

**Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
-FLACSO-**

Instituto Tecnológico de Costa Rica

Maestría en Desarrollo Económico Local

Segunda Promoción 2010-2012

**“Dinámica territorial y construcción de una política de turismo
comunitario en el cantón de Guatuso”**

**Tesis presentada ante la FLACSO-ITCR para optar por el grado de
Maestría en Desarrollo Económico Local**

Sustentante

Félix Chinchilla Cifuentes

Comité Asesor

Msc. Francisco Mojica Mendieta (Tutor)

Msc. Juan Hernández Navarro (Lector)

Dr. Allen Cordero Ulate (Lector)

San José, Agosto del 2012

DEDICATORIA

A mis padres, por su amor perenne

A mis hermanos Rodolfo y Alejandro por su apoyo desinteresado

Agradecimientos

Al programa de Maestría en Desarrollo Económico Local, por darme la oportunidad de expandir mis conocimientos y realización personal.

A Allen Cordero, por su paciencia y apoyo constante como Director Académico de la Maestría y como lector de este trabajo.

A don Juan Hernández, por su guía y consejos en los momentos más difíciles.

A Francisco Mojica, quien más que tutor, ha sido un mentor intelectual para dotar de calidad y utilidad a este trabajo de graduación.

Agradezco el apoyo político y logístico brindado por la Municipalidad de Guatuso, sin el cual hubiera sido imposible realizar este trabajo. En especial mi eterno agradecimiento y reconocimiento al Vicealcalde Wilson Campos Cerdas, insigne líder social y principal promotor del proyecto turístico en este territorio.

Un agradecimiento a los funcionarios de instituciones públicas, organizaciones locales y empresarios turísticos que me apoyaron en esta propuesta académica; en especial a la señora Margoth Martínez Herrera, cuyo sueño de ver a Río Celeste convertida en una comunidad encadenada y solidaria mediante el turismo, se cumplirá pronto gracias a su ineludible esfuerzo.

INDICE

Resumen	7
Introducción	8
 Capítulo 1	
Metodología y marco conceptual. Dinámica Territorial y Política Pública Local como categorías de análisis para entender la construcción de socio territorialidad	
1. El problema de investigación.....	11
1.a Territorio y política pública turística.....	12
2. Justificación.....	16
3. Objetivos Generales.....	19
4. Objetivos Específicos.....	19
5. Los instrumentos de recolección de la información.....	20
a. Análisis de Contenido Bibliográfico.....	22
b. Entrevistas semiestructuradas a profundidad.....	22
c. Los grupo focales con empresarios turísticos de Guatuso y personeros de la Cámara de Turismo de Guatuso (CATUGUA).....	28
d. Revisión Electrónica.....	30
6. El marco Teórico. Territorio y construcción de socio territorialidad.....	30
a. Territorio y territorialidad. La complejidad de las dinámicas dentro de un espacio geográfico específico.....	31
b. El carácter multidimensional y sistémico de la actividad turística. Aspectos teóricos y metodológicos.....	32
c. Políticas públicas y políticas públicas locales. Abordaje conceptual e importancia para el desarrollo local y regional.....	35
d. La política turística como política pública dentro del territorio.....	43
e. Política turística y desarrollo local. El turismo como estrategia de desarrollo.....	50
f. La política turística en Costa Rica. El tratamiento del turismo desde las instituciones del Estado.....	54
g. Actores para una política local de turismo rural y pertinencia de las municipalidades en su diseño y consenso.....	57

Capítulo 2

Dinámica territorial y política turística en el territorio de Guatuso.

1. Caracterización socioeconómica, infraestructura y dinámica territorial en Guatuso.....	61
2. Densidad y calidad institucional en Guatuso. Herramientas para el turismo.....	65
3. Riqueza natural, cultural y recreativa. La base material del turismo en Guatuso.....	68
4. La particularidad cultural de la comunidad Maleku. Sus atractivos y desarrollo turístico incipiente.....	71
5. Dinámica turística y algunas características del tejido empresarial en Guatuso.....	75
6. Política turística y desarrollo local en Guatuso. Características de las instituciones públicas, la municipalidad y la organización local en turismo.....	80

Capítulo 3

La construcción de una política de turismo en Guatuso. Diseño técnico y validación por parte de sus actores sociales e institucionales

1. Prospectiva estratégica y generación de consensos para una política turística.....	88
2. El diseño del taller de prospectiva estratégica y la generación de consensos.....	93
3. Diseño de la política turística en Guatuso. Ejes estratégicos y contenidos básicos.....	94
a. Prospectiva estratégica y generación de consenso. El taller de política turística.....	94
b. Objetivos, agenda y dinámica del taller de prospectiva estratégica.....	95
c. Elementos para el diseño de una política turística en Guatuso. Ejes estratégicos y contenidos básicos.....	102
d. La municipalidad como eje articulador de una política de turismo en Guatuso. Alianzas estratégicas entre actores locales: municipalidad, Cámara de Turismo e ICT.....	116
e. La Oficina de Turismo en la Municipalidad de Guatuso. La institucionalización de la política turística.....	117

Capítulo 4

Encadenamientos productivos y empoderamiento socio-cultural en torno al turismo en Guatuso.

1. Planificación turística y política local. El reto de transformar el territorio.....	118
2. La constitución de cadenas productivas y de servicios en torno al turismo como aspecto	

derivado de una política turística local.....	119
3. Encadenamientos productivos y desarrollo turístico. La experiencia de ADEFATURC en Río Celeste de Guatuso.....	122
4. Turismo Rural y empoderamiento sociocultural en Río Celeste. Un proyecto exitoso más allá de lo económico.....	126
Hoja de conclusiones.....	128
Hoja de recomendaciones.....	135
Bibliografía.....	138
Anexos.....	146

RESUMEN

La política pública turística ha sido escasamente abordada desde las ciencias sociales y el Desarrollo Económico Local. La producción académica disponible sobre este tema se concentra en señalar la importancia de los entes centralizados del Estado en la promoción y apoyo financiero hacia las empresas turísticas, sin tomar en cuenta el carácter sistémico del turismo, los impactos sociales, económicos y ambientales que ocasiona en el territorio y menos aún, el papel estratégico que pueden cumplir las municipalidades en el diseño y ejecución de una política turística.

El presente trabajo representa un esfuerzo por iniciar una discusión académica sobre el tema de la política turística, enfocada desde una perspectiva territorial y tomando el turismo como una actividad sistémica, generadora de impactos complejos y diferenciados en las localidades. Asimismo, se establecen relaciones teóricas y conceptuales indispensables para enriquecer el debate del turismo como estrategia de desarrollo local y la política turística como herramienta para el consenso y articulación de intereses colectivos.

Se ha escogido el territorio de Guatuso, cantón de la Zona Norte de Costa Rica, como una localidad apta para el trabajo de campo de esta tesis, por su amplia base de recursos naturales y socioculturales y el decidido liderazgo de sus autoridades municipales por impulsar una política turística de carácter participativo. En Guatuso se ha realizado un ejercicio de investigación-acción consistente en diagnosticar su potencial turístico y diseñar de forma consensuada y participativa, una política pública articuladora de esfuerzos anteriormente dispersos y sin planificación de mediano y largo plazo.

Finalmente, se presenta la experiencia de ADEFATURC en el distrito Katira en Guatuso, como un modelo de gestión turística encadenada que puede fortalecer en el corto plazo, los esfuerzos por consolidar el diseño de política turística que se ha elaborado en conjunto con los actores turísticos del territorio.

Introducción

Este trabajo de investigación ha sido elaborado con el interés de abrir un espacio de análisis todavía ausente en la literatura sobre desarrollo local en Costa Rica. Aunque desde inicios de la década del 2000 se ha realizado estudios sobre el tema turístico y establecido la importancia de la densidad y calidad institucional como factores que facilitan la gestión del turismo sobre el territorio, ninguno ha desarrollado la relación intrínseca entre políticas locales y promoción de la actividad turística; tampoco señalan de qué manera una política diseñada desde el Estado puede incentivar y desencadenar un proyecto de comunidad basado en el turismo.¹

Para la elaboración de esta tesis, se ha retomado la pertinencia de las municipalidades como promotoras del bienestar local y sus posibilidades de diseñar políticas territoriales de desarrollo. Luego de abordar brevemente el marco de competencias y potestades de los gobiernos locales europeos, se considera que la precaria dinámica de las municipalidades en Costa Rica, pueden verse subsanada con un liderazgo que convoque y motive a los actores del territorio para el diseño de una política de promoción económica debidamente negociada y consensuada.

Por otra parte, el énfasis del programa de Maestría en Desarrollo Económico Local ha sido puesto en la promoción y articulación de los territorios rurales en la globalización y como tal, el turismo se concibe como una estrategia de desarrollo que al diseñarse y desenvolverse desde las necesidades e intereses de sus actores locales, puede convertirse en un vehículo de bienestar social e inserción global competitiva. Por esta razón se ha escogido el territorio de Guatuso en la Zona Norte de Costa Rica, lleno de riqueza cultural, natural y potencialidades turísticas, pero paradójicamente pobre en términos de su estructura económica y precaria gestión de los entes estatales dentro de su territorio.

¹ Es ineludible tomar como referencia y base de este trabajo la extensa y valiosa literatura producida por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) quien se ha abocado a estudiar no solamente el fenómeno turístico en las comunidades rurales centroamericanas, sino que lo ha ubicado como una estrategia de desarrollo local y comunitario frente a las tendencias desarticuladoras de la globalización neoliberal. Se espera con este aporte, enriquecer el vacío que a nivel de políticas públicas locales, se ha identificado.

La relación fundamental de este ejercicio académico es la vinculación entre política pública y la gestión territorial y dentro de ella, la incidencia de actores sociales como agentes de una política turística, capaces de diseñar y ejecutar de forma consensuada sus propios proyectos. Se espera que los resultados de este trabajo sirvan como herramienta para que la municipalidad de Guatuso sea capaz de definir un modelo turístico endógeno y autónomo y a partir de ahí, derivar los ejes, planes y acciones concretas en beneficio de sus habitantes.

Luego de establecer la metodología de investigación, el primer capítulo realiza un abordaje conceptual sobre el tema de las políticas públicas, la territorialidad y el desarrollo local; estableciéndose la pertinencia de estas relaciones y a su vez, la especificidad de la política turística como política local. Se explora asimismo la pertinencia de una política turística de base municipal en Costa Rica, a partir del análisis comparado del marco de potestades y competencias de los municipios europeos y finalmente, se reflexiona sobre el proceso de elaboración de la política turística en Costa Rica, desde las municipalidades y entes del gobierno central.

El segundo capítulo describe las principales características sociales, económicas y de infraestructura del territorio escogido; señala algunos aspectos de su densidad y calidad institucional y realiza un inventario muy general de sus principales atractivos. Además, elabora una caracterización de sus actores sociales, institucionales y empresariales vinculados con la actividad turística, poniendo especial énfasis en sus vinculaciones e interacciones mutuas, así como las percepciones y voluntad de participar en una política turística con el liderazgo municipal.²

El tercer capítulo se dedica propiamente al diseño de la política turística municipal en Guatuso. En él se explica la metodología llevada a cabo para generar consenso entre los actores locales y definir de forma preliminar el modelo turístico deseado para el territorio de Guatuso, así como los posibles planes y proyectos debidamente conformados en ejes

² Se ha puesto especial atención a la caracterización de la comunidad Maleku, por su especificidad cultural y particulares condiciones dentro del territorio de Guatuso, que la ubican con enormes potencialidades para desarrollar un turismo de base cultural, aunque su historia reciente y precaria situación socioeconómica le han impedido hasta el momento desencadenar una dinámica turística que genere bienestar a sus habitantes.

específicos. Este diseño de política pretende ser el impulso inicial para que la municipalidad de Guatuso retome los acuerdos preliminares y consolide la base de consenso y articulación de capacidades para definir a futuro un proyecto de comunidad basada en el turismo rural.

Finalmente, se presenta un cuarto capítulo dedicado al tema de los encadenamientos productivos y de servicios en torno al turismo. El propósito, además de discutir las ventajas de aglomerar actividades para constituir una economía encadenada, es presentar la experiencia de Rio Celeste de Guatuso, comunidad que sobre la base del liderazgo y esfuerzo de sus empresarios turísticos, ha logrado construir en su localidad un incipiente proceso que en el futuro puede consolidar un “clúster” o conglomerado de sectores económicos centrados en actividades turísticas de base comunitaria.

Extiendo mi profundo agradecimiento a todos aquellos líderes locales, empresarios turísticos, funcionarios de instituciones públicas y personeros de Organizaciones no Gubernamentales vinculadas al turismo en Guatuso, por su desinteresada colaboración para la realización de esta tesis. En especial, deseo resaltar el extraordinario aporte de dos personas: el vicealcalde Wilson Campos Cerdas y la dirigente local y empresaria turística Margoth Martínez Herrera; uno con la visión política de posicionar el turismo como eje del desarrollo en Guatuso y la otra, lideresa ineludible del proyecto turístico de su comunidad, frutos que ojalá pueda cosechar pronto.

Capítulo 1

Metodología y marco conceptual. Dinámica Territorial y Política Pública Local como categorías de análisis para entender la construcción de socio territorialidad.

1. El problema de investigación.

A pesar que en los últimos años el turismo se ha convertido en la actividad de servicios con mayor crecimiento en Costa Rica y se ubica como el principal generador de divisas del país, no se percibe un impacto que favorezca mejores niveles de vida para los habitantes de los territorios, en su mayoría rurales, que sirven de asiento para esta actividad.³ Si se analiza la información disponible, se puede percibir que para las localidades donde años atrás se ha promovido y desarrollado grandes proyectos turísticos, se tienen índices e indicadores sociales que evidencian niveles de desarrollo humano sumamente bajos, que no corresponden a una relación directa entre actividad económica, generación de riqueza y bienestar en el nivel local.

Las zonas rurales; sean éstas costeras, selváticas e incluso agropecuarias, presentan un innegable potencial turístico y una oportunidad de desarrollo para sus habitantes, dadas sus bellezas escénicas y riqueza eco sistémica. Sin embargo, tanto el nivel central como el nivel local de gestión territorial, han desaprovechado estas ventajas y no han elaborado y ejecutado políticas que apoyen actividades turísticas en manos de actores locales, organizados en pequeñas y medianas empresas.⁴

³ De acuerdo con la información del Plan Nacional de Desarrollo Turístico 2002-2012 (actualización al 2006) Costa Rica es el único país de Centroamérica que ha mantenido durante el período 2001-2006, una tendencia absoluta de crecimiento en la llegada de turistas. Asimismo es el país con mayor acogida de turistas europeos y con un porcentaje creciente de ingresos turísticos respecto al PIB (ICT, 2007: 20-31).

⁴ Algunos profesionales reconocen impactos importantes del turismo en el medio rural como el empoderamiento de las mujeres de la actividad turística, el aumento de las capacidades empresariales de los actores locales y una adecuada gestión ambiental en las pequeñas empresas, pero al mismo tiempo identifican la ausencia de una política estatal que apoye el turismo desde sus territorios (Entrevista N°3 y Entrevista N°4).

Para realizar un análisis que determine de forma precisa las causas de este fenómeno y las estrategias que el denominado “desarrollo local” permite para fomentar una dinámica más vinculante entre actividad económica y bienestar, es preciso identificar y explicar las características históricas que han configurado el turismo en Costa Rica, su relación e interacción con otras actividades económicas, los modelos turísticos que se han privilegiado desde la política pública y estatal, los eventuales encadenamientos que ha generado y la distribución de la riqueza producida en las localidades.

La hipótesis de este trabajo es que **a pesar de las ventajas y potencialidades socioculturales y eco sistémicas de los espacios rurales costarricenses para el desarrollo turístico, éste no ha sido apoyado por políticas públicas coherentes que coadyuven a un desarrollo local que mejore la calidad de vida de sus habitantes.** Para abordar este problema se proponen dos categorías de análisis que expresan la problemática y oportunidades del turismo: **la territorialidad y las políticas locales.**

El análisis dinámico de estas categorías permitirá establecer no solamente la presencia y calidad de las políticas públicas sobre el territorio, sino también la legitimidad que puede tener el turismo como proyecto de comunidad a partir del apoyo consensuado del Gobierno Central, la municipalidad y organizaciones ciudadanas, como cooperativas y pequeñas empresas turísticas.

1.a Territorio y política pública turística.

La presente investigación se ha planteado a partir de un análisis sobre la dinámica turística en el ámbito territorial (regional y local) y el marco de políticas públicas que incentiva la actividad turística en Costa Rica. Este diagnóstico articula la complejidad de la inserción de nuestra economía turística al contexto global, la dinámica socio territorial en específico y su relación con las políticas nacionales y locales que viabilizan el turismo.

Para el primer nivel de análisis, es preciso señalar que las políticas de turismo en Costa Rica, más que apoyar a los pequeños y medianos empresarios, han incentivado de manera

prioritaria el capital turístico transnacional (franquicias de poderosas empresas extranjeras) que se aproxima a una economía de enclave, donde la acumulación de capital prevalece por encima del bienestar de sus pobladores. En esta lógica, los “paquetes turísticos” están diseñados para que el viajero permanezca dentro del hotel y evite contacto con la localidad.

Además, las firmas hoteleras estructuran la oferta turística de acuerdo con estándares de calidad externos, que disminuye drásticamente la posibilidad de encadenamientos productivos (articulación de “clusters” o economías de aglomeración) con la región. Prácticamente, el único beneficio directo que perciben las localidades asiento del enclave turístico es la contratación de fuerza de trabajo, por lo general poco calificada.⁵

Sin embargo, a modo de supervivencia, algunas localidades rurales de Costa Rica han desarrollado estrategias turísticas con base en sus bellezas naturales, riqueza sociocultural y producción agrícola. Desde mediados de los años 80, coexisten de forma paralela con el turismo de masas, pequeñas empresas y empresarios locales que aprovechan sus capacidades para atraer y atender turistas con un carácter local-comunitario; aunque sin un apoyo coherente y sostenido de las instituciones centrales y locales.

Esta lógica turística, no obstante desordenada y sin planificación en los territorios, ha provocado impactos significativos en las variables de empleo e ingreso familiar y ha generado riqueza local, tanto económica como cultural. Por otro lado, se perciben los esfuerzos (pero no los más significativos) que ha venido desarrollando el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) para apoyar, incluso con una Ley de la República, las iniciativas y proyectos de pequeña empresa turística en el nivel rural.⁶

Este “tratamiento estatal” del Turismo Rural contempla desde hace algunos años, distintas

⁵ Esta es una tendencia del modelo transnacional, no una realidad absoluta en cada territorio donde se asienta el enclave turístico. El criterio de algunos profesionales es que aún en escenarios dominados por las cadenas hoteleras, es posible identificar algunos encadenamientos en servicios y fuerza de trabajo de los pobladores locales. Sin embargo, reconocen muchas dinámicas desarticuladoras en las comunidades rurales o costeras donde las grandes cadenas hoteleras se hospedan: compra de tierras, segregación espacial, pérdida de identidad y drogadicción entre otros aspectos (Entrevista N° 4 y Entrevista N°5).

⁶ De acuerdo con la información disponible, la actividad del Turismo Rural Comunitario ha crecido en los últimos años un 116% y el empleo y los ingresos generados por el turismo rural son superiores al promedio del salario rural y son ocupados en su mayoría por mujeres (ACTUAR et al, 2006).

estrategias de apoyo para las localidades interesadas en convertirse en destino turístico, entre ellas créditos, asistencia técnica y publicidad, brindadas principalmente por el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) ente encargado de diseñar y ejecutar la política turística en Costa Rica.⁷

Un ejemplo interesante de apoyo del ICT hacia las localidades rurales lo representa las denominadas “feria turísticas” (Queso, Pejibaye y Jocote entre otras) que son actividades realizadas para promocionar los atractivos de las comunidades y fomentar la visitación de turistas. Estas iniciativas han crecido desde la conformación en el ICT del departamento de Turismo Comunitario y han sido bastante difundidas en los medios de comunicación, como estrategia para aumentar el turismo interno.

Las tendencias mencionadas anteriormente, distintas (pero no mutuamente excluyentes) en el manejo de su territorialidad, flujo de capitales y ubicación geográfica, configuran el mapa actual del turismo costarricense. Respetando el modelo transnacional, es preciso señalar que el modelo de turismo comunitario, dadas sus ventajas para las economías rurales, su capacidad de generar capital social y su tendencia a la sostenibilidad, es ampliamente deseable (Hein, 2002).

Esta modalidad turística, denominada también Turismo Rural Comunitario (TRC) se define conceptualmente como aquella “...actividad turística realizada en el espacio rural, compuesta por una oferta integrada de ocio dirigida a una demanda, cuya motivación es el contacto respetuoso con el entorno natural y que tiene interrelación con la población local.” (Barrera, 2006) y sus objetivos están encaminados a mejorar el bienestar socioeconómico de la población (incluyendo de forma deseable a mujeres y jóvenes) y proveer una experiencia de alta calidad para los visitantes (Idem, 2006).

Otro aspecto importante del Turismo Rural es su contribución a la diversificación de las

⁷ En el primer capítulo se verá con cierto detalle las políticas que en materia turística desarrolla el Instituto Costarricense de Turismo (ICT). Valga señalar que el apoyo del Estado costarricense al Turismo Rural inició a mediados de los años 90, con un programa de apoyo a la microempresa rural. Este acompañamiento ha crecido paulatinamente hasta el día de hoy, donde el ICT administra un departamento específico de apoyo al Turismo Rural comunitario (Entrevista N°4).

economías agrícolas, el fomento de empleo local, la promoción de la cultura rural en sus distintas manifestaciones (patrimonio lingüístico, gastronómico, festivo, artesanal, arquitectónico, etc.) y el fortalecimiento del asociativismo local (Idem, 2006).

Muchos de estos aspectos se han comenzado a promocionar en muchas ruralidades costarricenses desde hace más o menos 15 años con relativo éxito, pero el modelo turístico rural no sólo ha sido escasamente apoyado a nivel de la política estatal, sino que prácticamente ha estado ausente de la agenda municipal, concentrándose en la capacidad y esfuerzo de pequeños empresarios locales o en proyectos de cooperación internacional. Este problema, desde la perspectiva de la presente investigación, puede verse atendido con una política pública coherente, elaborada, consensuada y ejecutada desde el nivel local de la administración pública y desde sus propios actores socioeconómicos, principalmente pequeños y medianos empresarios.

En este sentido y como eje fundamental del presente trabajo, una política local de Turismo Rural, consensuada y ejecutada desde sus actores locales y con el apoyo de los entes públicos respectivos, debe promover entre otros aspectos:

- Una estrategia que promueva el empleo y contribuya al bienestar de sus habitantes con ingresos de calidad. Las acciones deben enfocarse hacia los sectores sociales excluidos de los beneficios de las actividades económicas de inserción global; principalmente los jóvenes, mujeres y productores agrícolas.
- Un “pacto local” entre ciudadanos organizados, empresarios e instituciones públicas que fomente empresas turísticas rentables en lo económico, sostenibles en lo ambiental y que permitan la integración sociocultural de las localidades.
- La Institucionalización de una estrategia de competitividad local que permita la capacitación constante de los recursos humanos en torno al turismo rural y la generación de capital social en la comunidad; es decir, el “*incrustamiento*” de la actividad turística como parte de la identidad local del territorio.

- La promoción del patrimonio cultural y natural de las comunidades, entendida como la revitalización de las culturas locales y la identidad territorial, así como la protección de los recursos naturales del territorio.
- De manera deseable, la inserción de la comunidad en el entorno global, aprovechando o incentivando las Tecnologías de la Información y Comunicación.
- El establecimiento de encadenamientos productivos y de servicios en la localidad, que promueva la articulación directa e indirecta de los pequeños y medianos empresarios locales a una economía de aglomeración turística (TICs) (Pérez Sáinz, 2001; ICT, 2007).

Los objetivos, metodología y narrativa de este trabajo se han orientado a estudiar estas posibilidades en la territorialidad escogida. Se espera elaborar un diseño de política pública turística lo más pertinente posible, que brinde información útil para que los actores locales de Guatuso puedan tomar las mejores decisiones en materia turística y eleven sus niveles de desarrollo social y económico.

2. Justificación.

El turismo, en su modalidad rural y/o comunitaria, es una actividad privilegiada para los espacios rurales que deseen articularse competitivamente a la globalización, ya que por sus características aglomera actividades como alimentación, esparcimiento, venta de objetos para el recuerdo y posibilita la integración de sectores productivos locales hacia los mercados externos. Además, es susceptible si se planifica para tal efecto, de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes y aun un manejo sostenible de sus recursos naturales.

Por esta razón, es preciso identificar los incentivos para la actividad turística; si provienen del Estado, si están ausentes, si son generados por acción colectiva o responden a una motivación gremial, caso de las Cámaras de Turismo. Otro aspecto a tomar en cuenta es si

se está ante un modelo de gestión turística que privilegia la apropiación transnacional del territorio o responde a una estrategia endógena y participativa de desarrollo local, con la articulación de los entes públicos, las organizaciones ciudadanas y por supuesto, los empresarios turísticos.

Para el caso de Costa Rica, cabe destacar que el turismo ha sido una de las actividades más incentivadas por el Estado desde inicios de los años 80 y constituye una de las pocas opciones que tienen gran parte de las localidades costarricenses para integrarse a la globalización y mejorar sus indicadores de bienestar (Hein, 2002; Hein y Fürst, 2002). Incluso aquellas regiones que han podido integrarse desde antes de una manera exitosa a los mercados nacionales e internacionales, tienen en el turismo una actividad que puede potenciar la economía de las localidades (Hein y Fürst, 2002).

A pesar de estas fortalezas, es posible identificar dos enormes vacíos. En primer lugar, en la mayoría de las regiones rurales con potencial turístico no se han hecho estudios rigurosos sobre dicho potencial (productos turísticos disponibles, capacidad empresarial, red de transportes e infraestructura, producción local que genere encadenamientos y capacitación de la fuerza de trabajo entre otros aspectos); tampoco existen estudios que evalúen la capacidad de carga de los atractivos turísticos y el eventual impacto sobre el ambiente.

En segundo lugar, el tema de la gestión turística ha estado prácticamente ausente de la política local, entendida ésta como “el conjunto de relaciones que establecen los actores colectivos en una territorialidad para darle sentido a la hegemonía del Estado” (Chinchilla y Rodríguez, 1998). Excepto saludables excepciones, no se identifica en las agendas municipales o en organizaciones comunitarias, planteamientos de política pública que deriven en estrategias y proyectos para el impulso del turismo en las localidades.

Esta ausencia de políticas municipales de incentivo al turismo se fundamenta en la escasez de recursos financieros y limitadas capacidades institucionales para diseñar proyectos que beneficien a las colectividades locales (Chinchilla y Rodríguez, 1998). Desde los años 50, con el proceso de centralización política y administrativa en Costa Rica, se ha desdibujado

al municipio como gestor del desarrollo local, así como la participación de sus actores sociales e institucionales.

Así, desde el ámbito institucional, el tema turístico ha sido abordado casi exclusivamente por el Gobierno Central y se ha descuidado la posibilidad de que los gobiernos locales y los empresarios pequeños asuman un papel protagónico en la gestión del turismo dentro de los espacios rurales (Idem). En este contexto, las políticas turísticas pueden constituirse en una herramienta muy valiosa para consensuar intereses y desencadenar procesos exitosos de desarrollo local y articulación global si poseen al menos los siguientes aspectos:

- El diagnóstico de las principales iniciativas y potencialidades turísticas en el territorio.
- La convocatoria y articulación de los actores turísticos para construir planes y proyectos que generen bienestar local y regional.
- La generación de capacidades técnicas y recursos financieros de estos actores para la ejecución y evaluación de dichos planes y proyectos.
- El apoyar iniciativas y proyectos turísticos ambientalmente sostenibles y económicamente encadenados en el territorio.

Un ejemplo que refuerza la necesidad de iniciativas turísticas por parte de los poderes públicos, es un informe publicado en el 2003 por parte del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) que define tres nuevos polos de desarrollo turístico para la región norte del país, aparte del ya consolidado en La Fortuna. Estos polos corresponden a los territorios de Sarapiquí, Guatuso, Upala y el Parque Juan Castro Blanco (Chaves Álvarez, 2002).

Por otra parte, mucha literatura producida en Costa Rica reconoce al turismo como una opción para incidir en el desarrollo local, ya sea como una actividad innovadora o como un complemento a las actividades económicas ya existentes. Además, se puede afirmar que

son las regiones rurales las que poseen mayores probabilidades de aprovechar la actividad turística, creando encadenamientos productivos dentro y fuera del sector (Hein, 2002; Hein y Fürst, 2002) ayudando a crear empresas y capacidad empresarial, fortaleciendo las actividades productivas tradicionales y creando otras nuevas (Hein y Fürst, 2002)

Sin embargo, estas potencialidades pueden desperdiciarse si no se genera de un lado, capacidad de los entes públicos locales para generar políticas de desarrollo turístico y por el otro, iniciativas colectivas que integren estos incentivos y ejecuten una actividad turística sostenible con participación municipal, de las organizaciones comunitarias y entes centralizados del Estado.

3. Objetivos generales

1. Explicar la relación entre la dinámica territorial de los actores sociales de Guatuso y la construcción de una política turística como elementos clave para el desarrollo local.
2. Diseñar una política turística de base rural que coadyuve al proceso de desarrollo local en el territorio de Guatuso.

4. Objetivos específicos

1. Realizar un abordaje teórico que vincule dinámica territorial y políticas públicas locales y genere una discusión académica sobre su importancia y aportes al desarrollo local.
2. Analizar críticamente las principales políticas de apoyo al turismo rural que se han realizado desde el Gobierno Central y las municipalidades y su impacto en las comunidades rurales de Costa Rica.

3. Analizar las dinámicas territoriales que favorecen la actividad turística en el cantón de Guatuso.
4. Conocer e identificar mediante una metodología de diagnóstico local, las condiciones socioeconómicas y la base de recursos naturales que posee el territorio de Guatuso para diseñar y ejecutar una política de turismo rural y encadenamientos socio productivos locales.
5. Interpretar las percepciones de los actores locales respecto a las posibilidades de construir participativamente una política de turismo en el cantón de Guatuso.
6. Coadyuvar en el diseño y validación de una política pública de turismo rural para la municipalidad de Guatuso, que promueva el consenso y la articulación horizontal de los actores locales en torno a un proyecto turístico de base comunitaria.

5. Instrumentos metodológicos para recolectar la información. Pertinencia y caracterización de los informantes

Por las características de la investigación realizada, dirigida principalmente a comprender y explicar percepciones, se ha privilegiado el análisis cualitativo. Sin embargo, para efectos de identificar iniciativas y contribuir a elaborar una política turística consensuada entre los actores del territorio, se ha recurrido a la metodología *delphi* y de prospectiva estratégica, la cual combina técnicas estadísticas como el promedio y la desviación estándar con herramientas de discusión y establecimiento de acuerdos.⁸

Las metodologías cualitativas desarrolladas han sido el análisis bibliográfico, las entrevistas semiestructuradas, el grupo focal y la prospectiva estratégica, todas ellas con el objetivo de recabar información pertinente para establecer las bases conceptuales, los inventarios de recursos, las percepciones en torno a la política turística y su diseño básico. Al tratarse de

⁸ Las características de esta metodología y la forma como se aplicó en el taller de política turística en Guatuso, será descrita y explicada con detalle en el tercer capítulo, dedicado exclusivamente a este tema y sus resultados.

una tesis de carácter sociológico, se han escogido a conveniencia los informantes clave y expertos, con el fin de extraer la mayor cantidad y calidad de información, adaptando las preguntas al bagaje, autoridad y disponibilidad de tiempo de cada uno.⁹

El proceso de escogencia de los informantes inició a partir de un primer acercamiento con el Vicealcalde de Guatuso, reconocido dirigente campesino, ex presidente de la Cámara de Turismo y promotor de la agenda turística en el cantón. Luego de una conversación previa y de un inventario preliminar de actores locales, se procedió a elaborar una lista de informantes clave e informantes expertos, seleccionados de acuerdo con su pertinencia y compromiso con la actividad turística dentro del territorio.

El siguiente paso fue contactar a estos informantes y citarse con ellos para la respectiva entrevista; donde lastimosamente por aspectos de disponibilidad y accesibilidad, se debió dejar por fuera a por lo menos dos de ellos.¹⁰ El proceso de levantamiento de la información mediante entrevistas fue sumamente valioso, ya que permitió recolectar información para el trabajo y ubicar la trayectoria, conocimiento y posiciones de poder de estos actores respecto a la dinámica turística.

En términos generales, se considera que los informantes ubicados y entrevistados durante el trabajo de campo, han brindado la información necesaria para conocer las condiciones socio económicas y culturales del territorio, caracterizar su dinámica turística, medir con rigor las percepciones sobre el modelo turístico deseado para Guatuso y principalmente, realizar un diseño previo de Política Turística y priorizar posibles líneas de proyectos. Se espera retomar en un futuro cercano, el conocimiento de estos actores sociales para fortalecer este diseño y enriquecerlo.

⁹ El informante clave es una persona vinculada con la realidad que se desea estudiar y con un amplio criterio sobre los temas a investigar. Por su parte, el informante experto no solamente conoce el objeto de estudio, también es un gestor que participa activamente en el fenómeno que se estudia.

¹⁰ Se echa de menos no haber podido entrevistar a los encargados del proyecto PROMES, quienes en los últimos 5 años trabajaron con los principales actores turísticos y generaron frutos concretos a los cuales lamentablemente no se pudo acceder: el Plan Estratégico de la Cámara de Turismo de Guatuso (CATUGUA) el diseño del Proyecto “Ruta Verde” (realizado con la comunidad Maleku) y algunos proyectos de cadenas productivas con fines turísticos. Por otra parte, debido a falta de tiempo, se ha dejado por fuera un actor que se sugiere muy importante en el proceso de formación de capital humano en Guatuso: La Asociación de Guías Locales en Turismo de Bijagua, con quienes se espera lograr contacto para futuras investigaciones.

5.a. Análisis de Contenido Bibliográfico.

La revisión bibliográfica ha sido la base para la elaboración del marco conceptual y las relaciones fundamentales presentes en el análisis de la dinámica y política turística. De igual manera, el análisis bibliográfico ha sido muy útil para la elaboración del problema de investigación, antecedentes y justificación y por supuesto, la pertinencia del estudio en el territorio escogido.

5.b. Entrevistas semiestructuradas a profundidad.

Debido a la importancia de obtener calidad en la información por parte de los especialistas seleccionados, se escogió como herramienta idónea la técnica cualitativa de la entrevista a profundidad, con el objetivo de explorar con suficiente detalle los criterios y percepciones respecto a las categorías de análisis establecidas en la tesis, así como sus aportes en la construcción de un modelo de turismo sostenible en Guatuso y los planes y proyectos de una política turística (**Ver Anexo 3:** Instrumentos elaborados para la realización de las entrevistas y grupos focales).

Dada la particularidad de cada actor entrevistado, se aplicó un formato semi-estructurado y con preguntas abiertas, buscando orientar a los informantes hacia las variables de análisis, pero dejando abierta la posibilidad de enriquecer los ítemes con su bagaje particular. Dadas las limitaciones de tiempo durante el trabajo de campo, se restringió la extensión de los cuestionarios, por lo que no se aplicó un instrumento estandarizado para todos los informantes, sino que en algunos se prescindió de preguntas y en otros se incluyó algunas adicionales para obtener información específica.

Debe señalarse como un aspecto de vital importancia que al seleccionar cada informante clave o experto, se buscó establecer un sujeto social específico en cada área de gestión turística o relacionada con el turismo, el cual hasta donde fue posible se constituyó en un “vocero” o representante de su sector o territorio. Por lo tanto, las preguntas realizadas en las entrevistas individuales o grupales buscaron establecer no solamente el criterio

particular del “sujeto escogido”, sino la dinámica general del sector que representaba y su percepción sobre los demás actores dentro del territorio (Ver Anexo 3).

El proceso de selección de los entrevistados respondió en primer lugar, a la organización metodológica de los niveles de análisis, donde se estableció inicialmente una caracterización general de la política turística a nivel nacional. En este nivel, resultó pertinente entrevistar a investigadores, gestores del turismo, funcionarios de organizaciones no gubernamentales y por supuesto, a personeros del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) principal ente gestor de políticas turísticas del Estado costarricense.

En el nivel más general de la elaboración de la política y la incidencia turística, se entrevistó a los siguientes personeros (as):

- **Eduardo Araya Molina:** Economista y administrador público. Fue coordinador del programa de incremento de la competitividad de las PYMES y grupos asociativos empresariales de la Región Huetar Norte (RHN). También fungió como coordinador General del Programa de Incremento de la Competitividad de la Zona Económica Especial (PIC-ZEE) todos proyectos de la Regionalización Universitaria con Fondos de CONARE. Esta entrevista, primera de todas y realizada a fines del 2008, resultó estratégica, ya que el señor Araya ha trabajado en toda el territorio de la RHN, en proyectos de infraestructura y fortalecimiento organizativo de pequeñas y medianas empresas turísticas. Con esta entrevista logré recabar información que permitió ubicar de forma preliminar el espectro empresarial turístico de Guatuso y caracterizar de forma general su dinámica y relaciones con instituciones del Estado.
- **Allen Cordero Ulate:** Profesor-Investigador de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales y la Universidad de Costa Rica en temas de Política Turística. Es uno de los pocos investigadores que ha trabajado el tema turístico como fenómeno social. Su criterio resultó fundamental para establecer algunas bases conceptuales sobre política turística y modelos turísticos en Costa Rica.

- **Yorleny Fontana Coto:** Planificadora Social de la Organización no Gubernamental ASEPESA, en el puesto de Coordinadora del Area de Turismo Rural Comunitario. El apoyo de la Sra. Fontana para la tesis fue fundamental, ya que durante 19 años ha formado parte de un equipo de capacitadores de esta organización en el tema de Turismo Rural y además, formó parte de un grupo de profesionales en turismo que logró por medio de fuertes procesos de incidencia política, la aprobación de la Ley de Turismo Rural Comunitario en Costa Rica en el año 2009. Esta entrevista permitió también establecer algunas comparaciones entre el entorno del turismo rural en Centroamérica respecto al caso costarricense.
- **Ruth Alfaro Rojas:** Jefe del Departamento de Desarrollo Turístico, dependencia de la Dirección de Planeamiento del Instituto Costarricense de Turismo (ICT). Fue una entrevista clave, ya que la señora Rojas es una funcionaria con amplio conocimiento y experiencia en materia de Planificación Turística dentro del ICT, institución rectora de la Política Turística en Costa Rica. Su criterio sobre la situación general del Turismo en Costa Rica y dentro de ella el Turismo Rural, permitió articular un discurso crítico sobre el modelo turístico predominante en Costa Rica, la forma en que se ejecuta la política turística en conjunto con las municipalidades y principalmente, las perspectivas del turismo rural en los territorios rurales.
- **Kyra Cruz Meyer:** Directora Ejecutiva de la Alianza Costarricense para el Desarrollo del Turismo Rural Comunitario en Costa Rica (ACTUAR). Fue muy importante contar con el criterio de esta organización, ya que ha sido durante años la cara visible de la movilización del sector turístico rural en su lucha por contar con mejores condiciones jurídicas y políticas. Gracias a la entrevista se pudo contrastar la visión de la “sociedad civil turística” o empresarial desde sus necesidades y aspiraciones, con la gestión estatal del turismo en Costa Rica y a partir de ahí, analizar los principales vacíos y contradicciones en las políticas turísticas nacionales y el impacto que causan en sus actores.

En un segundo nivel de análisis, se agrupó las entrevistas del complejo institucional vinculado al turismo en Guatuso, con el objetivo de conocer la dinámica y planificación de acciones en este territorio. Era fundamental entrevistar a personeros del ICT y la municipalidad de Guatuso, como principales entidades involucradas en política turística; también era importante abordar a jerarcas cuyas instituciones a cargo tienen vinculaciones o proyectos en turismo, caso del Ministerio de Agricultura y Ganadería y el programa de Regionalización Universitaria, con la participación de las universidades públicas en programas de formación turística. Los sujetos sociales entrevistados fueron los siguientes:

- **Wilson Campos Cerdas:** Líder histórico del cantón de Guatuso, dirigente político, campesino y empresario turístico. Actual vicealcalde y principal promotor del proyecto turístico del territorio. La entrevista realizada fue el eje sobre el cual giró el diagnóstico básico de la actividad turística, el análisis sobre las potencialidades del cantón y el proceso de diseño de la Política Turística Municipal mediante un proceso de planificación y validación ciudadana. El acompañamiento del Sr. Cerdas, como contacto y facilitador del trabajo de campo, tuvo lugar desde su inicio hasta su finalización en el taller de diseño preliminar de la Política Turística de Guatuso.
- **Katty Benavides:** Encargada del área de Desarrollo del ICT en la Oficina Regional San Carlos. Esta era una entrevista fundamental, ya que las expectativas que se tenían de la información a recabar eran altas respecto a analizar el aterrizaje local de las políticas generales del ICT en el territorio escogido para su estudio. Sin embargo, el escaso tiempo en la dirección de esta oficina y el incipiente conocimiento de la entrevistada respecto a la realidad rural de Guatuso, produjo una entrevista corta y limitada en cuanto a conocer con detalle las políticas específicas de turismo en este territorio. Sin embargo, se logró recabar información importante de carácter general respecto al apoyo que el ICT le brinda a las pequeñas y medianas empresas en procesos como la certificación turística.

- **Lady Fernández Mora:** Coordinadora del Proyecto OBDETUR (Observatorio del Turístico en la Zona Norte) e Iniciativas de Regionalización Universitaria de la Región Huetar Norte. La entrevista a esta profesional del turismo permitió conocer las características e impactos de los proyectos de apoyo a empresas turísticas de Guatuso desde las Universidades Públicas, ya que la señora Fernández ha coordinado algunos diagnósticos sobre potencial turístico en pequeñas empresas, ha inventariado atractivos turísticos en Río Celeste y ha acompañado el proceso de formación de Guías Locales en esta comunidad.
- **Olman Villegas Barrantes:** Jefe de Agencia del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). La entrevista con este ingeniero agrónomo revestía mucha importancia, ya que esta institución rectora del sector agrícola en la Zona Norte, desarrolla importantes programas en el ámbito del Desarrollo Rural (conocidos como Programas de Desarrollo Rural o PDR) los cuales complementariamente trabajan áreas de fomento turístico como producción agrícola encadenada, asociativismo local y fortalecimiento de la Cámara de Turismo. La entrevista permitió conocer la visión de un funcionario con una visión agroturística fundamentada en el trabajo empresarial encadenado y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales para el turismo y además, el anhelo porque las organizaciones locales y empresariales trabajen de forma unida y consensuada para consolidar el potencial turístico del cantón.
- **Elvis Cornejo:** esta fue la última entrevista del trabajo de campo. Por medio de ella fue posible conocer de parte del Director del Centro de Investigaciones de la Universidad Estatal a Distancia (CITTED-UNED) los programas de apoyo a las pequeñas empresas agrícolas de la Zona Norte. De igual manera, se pudo llenar con una perspectiva académica, enormes vacíos conceptuales sobre la dinámica turística en territorio Maleku y los proyectos que están elaborando en conjunto con otras organizaciones para inventariar de forma más completa y los atractivos turísticos rurales, comunitarios y de naturaleza.

Finalmente, se realizó un tercer bloque de entrevistas a actores de organizaciones locales, culturales y empresariales de Guatuso; a quienes se contactó y entrevistó por recomendación inicial del vicealcalde. Con la información recabada se analizó lo concerniente a la comunidad Maleku, el papel del grupo Jóvenes Agro ecologistas de la Zona Norte (JAZON) y la experiencia empresarial de Río Celeste. Sin embargo, se debe señalar que la calidad y volumen de la información obtenida en las tres conversaciones no fue el esperado, lo cual se señalará a continuación de forma específica:

- **Aracelly Pérez Amador:** Miembro de la Comunidad Maleku, integrante de la Junta Directiva de la Cámara de Turismo de Guatuso (CAGUATUR) y presidenta del Grupo Cultural Caronco del Palenque El Sol. Esta entrevista fue precedida por una enorme expectativa, al realizarse a una dirigente y empresaria de una etnia que se resiste a desaparecer; sin embargo, es posible que las condiciones en que se realizó el conversatorio (presencia de una grabadora) y la inevitable relación de poder entre el entrevistador y entrevistado, provocara cierta alerta y reserva en la informante. De tal suerte, los insumos obtenidos fueron muy generales y enfocados hacia las características de los tres palenques, sus actividades económicas y la precariedad social y cultural en la que se desenvuelve su cultura. De hecho, esta información debió ser complementada con otras entrevistas.
- **Eduardo Esquivel Castro:** turismólogo asesor del grupo Jóvenes Agroecologistas de la Zona Norte (JAZON). Esta organización ha realizado en los últimos años un valioso aporte en capacitación y conformación de pequeñas empresas de Turismo Rural y Turismo Rural Comunitario. De igual manera que en el caso anterior, se obtuvo información general sobre el papel e impacto de JAZON en Guatuso.
- **Margoth Martínez Herrera:** miembro de las organizaciones Microhabitat, O RAMA y ADEFATURC de la comunidad de Río Celeste en el Distrito Katira. Gestora del proceso de encadenamiento turístico de esa comunidad. La señora Martínez es una lideresa histórica de su comunidad, ha formado parte de distintas asociaciones vecinales y comités cívicos y ha echado a andar una estrategia de

encadenamientos productivos y de servicios turísticos sobre la base de la unión y la solidaridad entre vecinos. A pesar de este bagaje, conocido antes de la entrevista, ella se sintió sumamente incómoda con la grabación de la entrevista y hubo que terminarla a base de apuntes, lo cual de ninguna manera restó riqueza a la información. Sin embargo, tan importante era el tema de los encadenamientos productivos en esta comunidad para el trabajo de tesis, que se le invitó al siguiente grupo focal y al taller de política turística, donde sus aportes al tema de la dinámica de las empresas turísticas en Guatuso y las redes de solidaridad entre empresarios fueron excelentes y han permitido dedicar un capítulo completo de la tesis a la experiencia de la Asociación para el Desarrollo Familiar y Turístico de Río Celeste (ADEFATURC).

Como corolario, se debe mencionar que muchos vacíos conceptuales de la fase de entrevistas fueron solventados mediante búsquedas bibliográficas adicionales, la consulta a otros informantes clave y la realización de los grupos focales y el taller ya referidos. Un ejemplo de esta situación fue la entrevista al señor Elvis Cornejo, académico del CITTED-UNED, quien gracias a su trayectoria académica en distintas áreas de investigación-acción en la Zona Norte, permitió solventar importantes vacíos sobre las características y dinámica de actores turísticos del municipio (la etnia Maleku principalmente) y brindó información cualitativa sobre atractivos agro turísticos recientemente identificados en el cantón.

5.c Los grupos focales con empresarios turísticos de Guatuso y personeros de la Cámara de Turismo de Guatuso (CATUGUA).

Un grupo focal o entrevista grupal es una metodología de recolección de información que se aplica de forma colectiva, cuando hay escasez de recursos logísticos o económicos para realizar las entrevistas individualmente. También se utiliza cuando se desea redondear criterios sobre un tema o bien, porque resulta oportuno entablar una discusión lo más amplia y participativa posible.

Para el trabajo de campo en Guatuso, dadas las dimensiones del territorio y la necesidad de

discutir sobre un aspecto álgido como la reactivación de la Cámara de Turismo, se decidió realizar dos grupos focales: uno con personeros de esta inactiva entidad y otro con una muestra de empresarios del territorio seleccionada a conveniencia. Para ambas actividades, se dispuso de una batería de preguntas generadoras de discusión y a partir de ahí se dio completa libertad a los informantes de externar sus opiniones y discutir las entre ellos.

El primer grupo focal, diseñado en forma de conversatorio con miembros de CATUGUA, contó con la participación de únicamente dos personeros de esta organización: el funcionario del MAG José Antonio Montiel, designado asesor de la Cámara en materia de fortalecimiento organizacional y de nuevo la señora Aracelly Pérez Amador, en su calidad de empresaria turística de la comunidad Maleku. La batería de preguntas dispuesta versaba sobre cómo reactivar esta organización, darle contenido y funcionamiento y convertirla en una efectiva instancia de representación del empresariado turístico en Guatuso.

La dinámica del grupo focal arrojó información valiosa, generada por la amplia experiencia del Ing. Montiel; pero su presencia opacó la participación de la señora Amador, quien solamente refrendó lo mencionado por él. De la información lograda en este grupo focal, se rescata la necesidad de reactivar CATUGUA lo más pronto posible y constituirla en una instancia que capte las necesidades de los empresarios turísticos y sea capaz de negociar la consecución de los recursos financieros y de capacitación para resolverlas.

Por su parte, el grupo focal con los empresarios turísticos era de crucial importancia para cumplir con los objetivos de este trabajo, ya que dadas las dimensiones territoriales del cantón y la falta de tiempo y logística para llegar hasta ellos, se recurrió a la capacidad de convocatoria del vicealcalde para reunirlos en San Rafael de Guatuso e intercambiar y discutir ideas sobre sus necesidades, proyectos futuros y expectativas para fortalecer sus productos y destinos turísticos. Si bien a la actividad acudieron únicamente 5 empresarios de los 15 convocados, se discutió aspectos medulares como su trabajo con las instituciones, posibles estrategias de cooperación, el papel de la Cámara de Turismo y su voluntad para trabajar con la municipalidad en el diseño y validación de una política turística.

Los resultados del grupo focal constituyeron un insumo para elaborar el diseño previo del modelo turístico de Guatuso y presentar algunas ideas preliminares de planes y proyectos para el taller de política turística municipal. Igualmente, se pudo conocer algunas de las iniciativas individuales que llevan a cabo en sus empresas, los productos turísticos que ofrecen y alternativas que han pensado para fortalecer su oferta, si ésta se ve apoyada por un proceso de planificación local que potencie sus conocimientos y capacidades.

5.d. Revisión Electrónica.

Por las características del tema abordado y su complejidad, fue necesario consultar algunas fuentes de Internet, para rastrear y recopilar información pertinente y complementaria en los temas desarrollados.

6. El marco teórico. Territorio y construcción de socio territorialidad.

La presente tesis plantea el reto de establecer con rigor teórico y metodológico, la compleja pero obligada relación entre la dinámica de los sujetos sociales y económicos del territorio y las políticas que se diseñan y ejecutan desde los entes públicos para su gestión política y administrativa, con los consecuentes impactos que éstas acarrearán en los ámbitos social, cultural y económico. Se establece por tanto, el análisis de una relación compleja y de la cual se deriva como aspecto deseable, el diseño e impulso de un modelo endógeno de gestión turística, generado y consensado desde los entes de gestión local.

Para tal efecto, es preciso asumir la dinámica de los territorios en toda su complejidad; es decir, como el resultado de la interacción entre actores sociales, políticos y económicos en un espacio político y administrativamente establecido. Es a partir de esta interacción sociocultural, que se configuran las distintas relaciones, instituciones, usos del suelo y espacios de negociación y gestión político-institucional sobre la geografía del territorio.

Por lo tanto, al tomar las relaciones territoriales como marco de referencia, el turismo resulta una actividad económica y a su vez un proyecto político desarrollado en un espacio

determinado que genera impactos sociales, culturales y ambientales y debe estar en la agenda de instituciones centrales, regionales y municipales.

6.a. Territorio y territorialidad. La complejidad de las dinámicas en un espacio geográfico específico.

El territorio es una categoría de análisis que expresa las características geográficas y las identidades culturales de las personas que habitan un lugar, configuradas a partir de las distintas actividades económicas, formas de organización social y dirección que toman los distintos proyectos políticos dentro de sus límites administrativos (Boisier 2001:8-11, Appendinni, 2002: 73-75). Para entender adecuadamente el concepto de territorio y las relaciones que ocurren dentro de él, hay que abordar su estudio desde la complejidad económica, social y política que configuran sus actores y mediaciones institucionales (Appendini, 2002: 72-76).

Esta complejidad es lo que se denomina territorialidad; es decir, el entramado de relaciones económicas, políticas y socioculturales que tienen lugar en un espacio geográfico determinado y que involucra actividades productivas y de servicios, dinámicas institucionales y construcción de identidad cultural. Estas actividades y relaciones constituyen además, un sentido de pertenencia espacial y vinculación con el entorno que configura la identidad territorial (Boisier, 2001:3-11).

Entender el territorio y la territorialidad implica además de identificar y explicar dinámicas, conocer el impacto de las actividades sobre los distintos grupos sociales y recursos naturales que interactúan dentro de él; lo que se conoce como “paisaje”. De hecho, una actividad como el turismo, impacta de forma sistémica el territorio; es decir, de manera diferenciada, pero en su totalidad.

Tanto significado tiene el territorio para los seres humanos, que aún en el contexto de la globalización se reconoce su capacidad cohesionadora e identitaria y además, con mayor fuerza, se acepta que son los territorios quienes producen, intercambian y se insertan globalmente. En síntesis, lejos de desdibujarse, el territorio existe, identifica, produce y se

inserta con dinámicas específicas al contexto mundial (idem).

En consecuencia, el territorio es también una categoría fundamental dentro del debate sobre desarrollo local y regional, porque es deseable que sus dinámicas se orienten a la generación de capital económico, fortalecimiento de la identidad cultural y el bienestar social de sus habitantes.

6.b El carácter multidimensional y sistémico de la actividad turística. Aspectos teóricos y metodológicos.

En los últimos años y tomando como referencia el contexto centroamericano, el turismo se ha visualizado como una de las actividades que puede insertar de manera exitosa las economías periféricas dentro de la globalización, dado su potencial para elevar la capacidad de emprendedurismo, empleo y bienestar de las personas en las regiones y localidades. Los estudios sistemáticos sobre turismo rural o comunitario, señalan que éste ha tenido una incidencia positiva en los indicadores arriba señalados y que actualmente es una alternativa de supervivencia para muchas regiones, aprovechando la gestión de sus recursos naturales, patrimonio cultural y capacidad empresarial (Pérez Sáinz, 2001).

Sin embargo, es preciso reconocer que la actividad turística es multidimensional y dinámica; es decir, encadena irreversiblemente sus dimensiones económica, social, cultural y ambiental en cada territorio y su abordaje se debe realizar desde una perspectiva sistémica; es decir, ubicada y explicada dentro de las interrelaciones mutuas y dependientes de dichas esferas. Por ejemplo, un crecimiento en la demanda de turistas en determinado país, causada por un aumento en los ingresos genera crecimiento económico, pero también un impacto directo sobre los recursos naturales e infraestructura (Morera, s.f).

De acuerdo con Wolfgang Hein (2002) las características de estas esferas, sin que medie jerarquía entre ellas, son las siguientes:

- **Esfera económica:** entendida como maximización de la utilidad y competencia de

los actores económicos (naturaleza tratada como un recurso económico).

- **Esfera social:** remite a la vida social con estilos específicos, normas sociales que encuentran su expresión colectiva en la sociedad civil (refiere también a los cambios que genera el turismo en el modo de vida y la conciencia ambiental).
- **Esfera cultural:** refiere a las tradiciones y conocimientos científicos (Hein, 2002).

Este y otros autores que abordan el enfoque sistémico, excluyen la caracterización específica de la esfera medioambiental. Esto no lo hacen de forma gratuita, ya que dentro de su análisis, el “capital medioambiental” según Torres, es una variable intrínseca que determina las demás. La variable ambiental por su parte, representa la base de recursos naturales que determina las posibilidades de gestión del turismo en un espacio geográfico y define su carácter sostenible (Hein, 2002; Torres, 2004:62).¹¹

Por otra parte, si bien la dimensión económica condiciona en gran medida el funcionamiento de la actividad turística, también existen factores culturales y políticos que la impulsan o desestimulan. Esto depende tanto de las características de los actores sociales que interactúan en el territorio, como del proyecto de comunidad de sus habitantes y las políticas públicas desplegadas y negociadas desde las instituciones.

Se puede afirmar que dentro de esta perspectiva sistémica, el turismo puede resultar un proyecto sostenible si se articulan adecuadamente las tres esferas. El inicio y despegue de la actividad turística se desarrolla a partir de una amplia base de recursos naturales, pero también desde las iniciativas económicas de empresarios y cooperantes y sobre todo, de una comunidad con lazos de vecindad fuertes, que generen bienestar e identidad.

Las políticas turísticas están destinadas a convertirse en el elemento promotor y direccionador de esas iniciativas, pero regulando hasta donde sea posible el equilibrio

¹¹ Se considera que estas variaciones metodológicas de ninguna manera desdibujan el carácter fundamental del enfoque y la explicación sistémica del turismo, por lo que se aceptan como matices válidos.

sistémico a fin de preservar la sostenibilidad de la actividad. Le corresponde a las instituciones centrales con agenda turística, municipalidades y organizaciones de la sociedad civil el diseño, negociación y evaluación de dichas políticas, lo cual se analizará con rigurosidad en el territorio seleccionado.¹²

Dentro del funcionamiento particular del sistema turístico, los componentes básicos que le dan funcionamiento son el turista, la promoción de los recursos naturales y artificiales para el disfrute, los transportes y el destino turístico. Lo importante de estos elementos, más allá de su significado, es que todos están referidos a un espacio común que los hace viables y les da movimiento: el territorio.

Asimismo, las actividades turísticas manifiestan un comportamiento sistémico e interactúan entre sí. Se clasifican en actividades propiamente turísticas (ocio, alojamiento, restauración, *tour operación* y publicidad de destinos) de aplicación turística (incentivos por desplazamiento tales como mejoramiento de la salud, enriquecimiento de la cultura o actividades deportivas) y las de apoyo al turismo, que refieren al conjunto de servicios públicos y privados que garantizan el funcionamiento eficiente de los elementos propiamente turísticos (Torres, 2004: 59).

Estas actividades tienden a interactuar de forma simultánea y dependiente en el territorio, afectándose mutuamente. Torres lo ejemplifica claramente cuando manifiesta que “...el desarrollo del turismo en cualquier destino dependerá de todos los aspectos que hemos visto dentro del sistema de actividades turísticas. Es evidente que un destino sin alojamiento ni transporte será imposible de desarrollar, pero lo mismo ocurriría si se carece de atractivos para los posibles visitantes, o carece del mínimo de servicios que éstos exigen para su estancia, al igual que si la población y sus representantes no desean que vengan forasteros...” (Torres, 2000: 60).

¹² Tan fuerte es el carácter sistémico del turismo, que la propia política turística influye y se ve influida por otro tipo de políticas sectoriales como es la política fiscal, la política comercial y por supuesto, la política social (Montfort, 2000:13-14). Un ejemplo claro es la mejora que ocasiona el turismo en la red de infraestructura vial o los beneficios que en materia de salud y educación experimenta una comunidad cuando la visitación turística aumenta.

Los agrónomos José Arce y Marvin Blanco complementan la perspectiva sistémica agregando que la variable política juega un papel muy importante en esta dinámica, ya que condiciona la modalidad y el carácter de los proyectos de turismo que se diseñan en el territorio: ecoturismo, agroturismo, turismo cultural, etc. Estos autores consideran que los diseños de planes turísticos determinan en gran medida el aprovechamiento de los recursos dentro del territorio, de acuerdo con la estrategia que se impulse: oferta de atractivo, sistema de producción, organización de grupos entre otras (Arce y Blanco, 2006:5-16).

Por lo tanto, se puede afirmar que el territorio en relación con la actividad turística, es “el recipiente” que sirve de asiento a las relaciones socioculturales y económicas que configuran el turismo y sus consecuentes impactos en la economía, cultura y organización local. Por otra parte, el “sistema turístico” contiene sus respectivos subsistemas, los cuales afectan de forma directa la dinámica socioeconómica y ambiental en el territorio (Idem).

Estos subsistemas son el morfológico o paisajístico, el empresarial y el institucional; constituyendo cada uno el conjunto de relaciones políticas, socioculturales y ambientales básicas que dan sentido a la acción turística. Tanto los elementos sistémicos como subsistémicos remiten a un movimiento constante, a un conjunto de relaciones que estructuran una actividad dinámica, cambiante y transformadora del territorio.¹³

6.c Políticas públicas y políticas públicas locales. Abordaje conceptual e importancia para el desarrollo local y regional.

Las políticas públicas se entienden como aquellos espacios de decisión y procedimiento que se diseñan y ejecutan por parte de los entes institucionales que detentan la hegemonía en una territorialidad, con el fin de satisfacer demandas y necesidades planteadas por grupos específicos. De igual manera que para la categoría territorial, las políticas públicas se deben asumir desde una perspectiva relacional; es decir, como “el conjunto de relaciones que establecen los actores colectivos en una territorialidad para darle sentido a la hegemonía del

¹³ Esta perspectiva sistémica puede estudiarse con detalle en estudios de caso individuales y comparativos, en la obra de los economistas Edgar Furst y Wolfgang Hein “Turismo de larga distancia y desarrollo regional en Costa Rica” (2002).

Estado” (Chinchilla y Rodríguez, 1998).

La importancia de las políticas públicas en el contexto local y regional costarricense, debe entenderse a partir del particular desarrollo del Estado en América Latina. Desde la denominada “modernización estatal” experimentada a partir de los años 50 y hasta la década de los 80, los Estados latinoamericanos asumieron nuevos espacios de gestión política y administrativa: representación ciudadana, servicios sociales, empleo e industrialización entre otros, que si bien es cierto generaron impactos cohesionadores sobre los territorios, desprovieron a las regiones y localidades de capacidades y recursos para gestionar su propio desarrollo. (Oszlack y O Donell, 1976:1-3).

Puede afirmarse que esta emergencia de las políticas estatales en el ámbito latinoamericano integró de forma homogénea los territorios nacionales y permitió la incorporación de amplios sectores sociales a la ciudadanía, en desmedro de las características propias de las regiones y localidades y redujo las políticas locales a la prestación de servicios públicos de menor importancia. Costa Rica no ha sido la excepción a esta tendencia histórica latinoamericana y puede constatar que a partir de la década de 1950, el Estado central y sus aparatos burocráticos han concentrado los espacios clave de la política estatal y han desdibujado la esfera local de la política pública. (Rivera, 1996).

Esta tendencia centralizadora de la política estatal en el escenario latinoamericano se ha mantenido aún con la irrupción del modelo de Estado neoliberal en la década de los 80, ya que este modelo ha reducido significativamente el financiamiento de las instituciones públicas, ha recortado aún más los presupuestos municipales y ha eliminado las políticas de subsidiariedad a muchos sectores sociales, pero ha mantenido intacta la cultura política centralista y clientelar en los espacios locales¹⁴.

Las políticas públicas son un tema denso, no se pretende un análisis exhaustivo de las

¹⁴ Para un estudio riguroso sobre el proceso de centralización de la política estatal, se puede consultar dos obras del sociólogo y antropólogo Roy Rivera, que lo aborda de manera exhaustiva: “Descentralización y la metáfora de la Reforma del Estado” (1995) y “Descentralización y gestión local en América Latina” (1996).

mismas, pero sí se necesita realizar un abordaje conceptual que ubique la política pública como un elemento esencial de la agenda estatal y la política turística como un elemento particular, que confiere a los actores territoriales un abanico de posibilidades para la gestión de su desarrollo. De entrada, se obvia la bizantina discusión del carácter “público” y “privado” del fenómeno político, para centrarse en la riqueza del análisis de las políticas estatales y su incidencia en los territorios donde se diseñan y ejecutan.

Oszlack y O Donell (1976) realizan un abordaje teórico imprescindible de las políticas públicas y ubican su análisis desde una perspectiva histórica, la llamada “modernización del Estado” latinoamericano a partir de 1950, concentrándose en la importancia que las políticas estatales revisten para la sociedad. El punto de partida es una crítica del enfoque denominado por ellos como “tradicional”, el cual establece una relación lineal entre Estado (actor pasivo) y sociedad (actor dinámico) donde las políticas se desarrollan a partir de la identificación de una “necesidad o demanda” y una respuesta o decisión desde los entes estatales procesadores de la demanda.

Estos autores señalan los límites de este enfoque, para ellos bastante simple y rígido, que no explica las complejas mediaciones y relaciones entre los actores sociales y las instituciones, principalmente el problema de la “eficacia” e impactos de las políticas en la sociedad. Para los autores, se ignora el origen las políticas y se concentra la importancia en la evaluación de las mismas, concibiendo la sociedad como un sistema cerrado donde entran y se resuelven demandas de acuerdo con la capacidad del Estado y se ignora el contexto que explica la génesis y desarrollo de las políticas (Oszlack y O Donell, 1976:11-14).

La propuesta de los autores es superar este enfoque lineal y abordar el estudio de las políticas públicas desde la complejidad social, el contexto particular y sobre todo, analizar rigurosamente las relaciones existentes entre Estado y sociedad civil (entendida como los grupos privados de la sociedad y los ciudadanos). Así, el modelo planteado por Oszlack y O Donell parte de que la política es creada y está condicionada por las necesidades sociales, pero al mismo tiempo establece que las políticas configuran por sí mismas determinados escenarios sociales, lo cual confiere a la política un carácter dinámico.

El dinamismo del enfoque de Oszlack y O Donnell radica en que la génesis y desarrollo de las políticas surge cuando existen necesidades específicas en la sociedad y no solamente permiten el juego mecánico y lineal de resolver demandas ciudadanas, sino que evidencian las características de los actores sociales y la racionalidad del Estado dentro de la sociedad. Además, esta perspectiva trae implícito el carácter dinámico del Estado, expresado en el funcionamiento de las instituciones y el inevitable juego de poder y conflicto que se genera con las demandas resueltas y no resueltas por parte de los actores sociales (Idem).

En esta propuesta, el Estado deja de ser una simple “máquina procesadora” de demandas y se convierte en un ente con autonomía relativa que legitima, rechaza o anticipa intereses y acciones concretas de diversos sectores. De igual manera, una misma política puede adquirir matices de impulso por parte del Estado en determinado momento (movilizaciones de masas) o de simple bloqueo o represión en otra situación, dependiendo de la correlación de fuerzas o la relación coyuntural entre los actores. El siguiente fragmento sintetiza claramente el enfoque planteado:

“Una política estatal es esa *toma de posición* que intenta -o más precisamente dice intentar- alguna forma de resolución *de la cuestión*. Por lo general incluye decisiones de una o más organizaciones estatales, simultáneas o sucesivas a lo largo del tiempo, que constituyen el modo de intervención del Estado frente a la cuestión. De aquí que la *toma de posición* no tiene porqué ser unívoca, homogénea ni permanente. De hecho suele ser todo lo contrario y las precisiones que estamos tratando de introducir aspiran a facilitar el manejo conceptual de las ambigüedades y variaciones involucradas” (Oszlack y O Donnell, 1976:21).

Este aporte conceptual le brinda a las políticas públicas un contenido de riqueza y profundidad en cuanto al procesamiento que realizan las organizaciones estatales de los problemas sociales, pero sobre todo, señala el carácter dinámico de las políticas frente al tejido social, ya que de ninguna forma son estáticas o lineales; por el contrario se complementan, contradicen y por ellas, el Estado abre canales de diálogo con determinados

sectores sociales y expresa su carácter social o compromiso con ellos.¹⁵

Un enfoque igualmente crítico pero más elaborado, porque que incorpora el nivel local de las políticas, es el de los españoles Joaquim Brugué y Ricard Gomá (1998) quienes igualmente ubican el modelo “tradicional” en la escuela norteamericana y le confieren un carácter racional, formal y prescriptivo e identifican otro modelo más crítico y flexible, que permite analizar de forma más sociológica el tema de las políticas públicas, sobre todo en temas como la distribución del poder en la sociedad, las correlaciones de fuerzas y los determinados estilos de gestión burocrática. (Brugué y Gomá, 1998: 18).

A nivel general, resulta muy útil el aporte de estos autores, porque reconocen el carácter de proceso que conllevan las políticas públicas y su lógico itinerario dentro de la sociedad. Ellos reconocen tres grandes etapas de las políticas públicas; en primer lugar, la definición de los problemas o cuestiones que se problematizan como importantes y su incorporación a la agenda estatal, posteriormente el proceso de negociación de la política con los distintos actores y los consensos para su desarrollo y finalmente, la organización del complejo institucional para la gestión de la política donde, como también lo señalan O Donell y Oszlack, se construyen los grandes intereses sociales y los valores que guían la racionalidad del Estado en determinado contexto.

En un nivel más funcional, se rescata la aproximación tipológica que realizan de las políticas públicas, que para efectos de construir una agenda local es muy útil de tomar en cuenta. Brugué y Gomá reconocen, retomando a Lowi, aquellas políticas de carácter distributivo (asignación de recursos a determinados sectores sociales) las políticas regulatorias (control de actividades y conflictos) las redistributivas (modificación en la asignación de recursos) y las de carácter constitucional o marco general que guía el orden social y los derechos de las personas (Idem).¹⁶

¹⁵ Más adelante, cuando se retome el específico tema de la política turística, se podrá visualizar mejor la importancia de este enfoque, que permite de acuerdo con Velasco (2005) establecer la importancia del análisis de la política turística en determinado espacio: estudiar su génesis, desarrollo y contenidos.

¹⁶ Existen otros enfoques más orientados a clasificar el análisis de las políticas públicas, como el de Hogwood y Gunn (citado por Velasco, 2005) para quienes éstas pueden concentrarse ya sea en el análisis del contenido de la política, en el análisis del proceso que la generó o bien en su evaluación o resultados. Se considera una clasificación válida; sin embargo, el objetivo de esta tesis es analizar las políticas

Asimismo, identifican las dimensiones propias de las políticas; a saber, la dimensión simbólica o discursiva; la dimensión de estilo, donde se observan las características y racionalidad de los actores; la dimensión sustantiva, referente a los contenidos y la dimensión operativa, cuando se ejecuta la política. Sin embargo, un aspecto fundamental del estudio de las políticas públicas y que determina su riqueza analítica es considerar su especificidad y autonomía como proceso socio-institucional.

Tal y como señala Lowi (citado por Velasco, 2005) "...son las características de cada política las que crean sus procesos decisionales específicos. Cada política crea su propio centro de poder; una "arena" que tiende a desarrollar su propia estructura y proceso político, sus élites y relaciones de grupo". En consecuencia con esta premisa conceptual y a pesar del carácter sistémico del turismo (perspectiva que no se perderá en ningún momento) este trabajo abordará la especificidad de la política turística en el territorio escogido, el proceso de diseño y negociación por parte de sus actores sociales e institucionales y sus posibles efectos e impactos en el entramado social, cultural y económico.

De igual manera, resulta muy valioso el aporte teórico-metodológico de Brugué y Gomá, ya que establece la fundamental vinculación entre el nivel de las políticas públicas nacionales y aquellas que se gestionan en el nivel local o regional. Aunque responden a lógicas territoriales distintas, ambos niveles de política están imbricados y se influyen mutuamente y ese es precisamente el ejercicio académico a cumplir: relacionar la política turística a nivel nacional y analizar sus posibilidades de vinculación con los planes y proyectos turísticos que un gobierno local sea capaz de consensuar en su territorio (Idem).

De forma sintética, las políticas públicas pueden ser de carácter global o nacional y de escala regional o local. Esta adjetivación de las políticas responde a la delimitación que se realice para los espacios de decisión y las instituciones encargadas de diseñar y ejecutar las políticas. Existen políticas públicas nacionales como las ministeriales, que aunque tengan incidencia local son diseñadas desde los centros administrativos de poder nacional y se

públicas como espacios de decisión, negociación y consenso desde los entes institucionales que pueden facilitar procesos dentro de un territorio, como es la actividad turística como estrategia de desarrollo local.

aplican de manera homogénea e indiferenciada sobre la escala nacional del territorio.

Las políticas públicas locales, en rigor analítico, son aquellas que se elaboran desde los entes de gestión pública a escala sub nacional, gobernaciones o municipalidades y cuyas acciones están encaminadas a cubrir necesidades de sus habitantes, desde servicios públicos hasta proyectos empresariales. Es importante tener claridad con estos dos niveles, ya que los mismos se combinan, negocian, complementan y conflictúan en el territorio, dando determinada dirección a los planes y proyectos de instancias institucionales y actores sociales.

Por otro lado, no se debe perder de vista el carácter contextual de las políticas públicas que, como se ha mencionado líneas atrás, determina su carácter e impacto y configura la racionalidad del Estado y su hegemonía territorial. Para Brugué y Gomá, el contexto es la configuración histórica del Estado de bienestar europeo y su coyuntura global; para esta tesis es la constitución del Estado centralista costarricense, que históricamente ha desprovisto de capacidades y recursos a las administraciones locales y aún así, se identifica en ellas potencial para elaborar una política turística.

Estos académicos españoles, identificando los nuevos roles que le corresponden a las políticas públicas en el entorno local, han establecido para el actual contexto global tres dimensiones de actuación en las políticas locales, cada una de ellas con nuevas agendas de trabajo y compromisos en los territorios: la dimensión económico-laboral, la dimensión sociocultural y la dimensión urbano-territorial (Brugué y Gomá, 1998:24-28).

Aunque la explicación de estos autores se ubica en el contexto europeo y particularmente el español, resulta interesante la explicación acerca de las causas que han llevado al redimensionamiento de los gobiernos locales. Se establece que han sido aspectos relacionados con la reproducción económica en un contexto de crisis (empleo local frente a desempleo estructural) la preservación de la identidad cultural y el uso racional del suelo, los que han colocado al municipio en un primer plano de la gestión territorial (Idem).

Tomando como base la compleja agenda que se asigna a los gobiernos locales europeos, y contrastándola con el marco de posibilidades en un país como Costa Rica, puede inferirse de manera preliminar que la cantidad y calidad de las políticas locales están condicionadas no solamente por los recursos naturales, institucionales y económicos que manejen los entes municipales, sino ante todo, por la capacidad que las autoridades locales tengan para articular a los distintos actores del territorio en torno a un proyecto de gestión pública, que sea vinculante y participativo (Brugué y Gomá, 1998:28-30).

Al respecto, se debe reconocer las grandes debilidades que históricamente han manifestado los gobiernos locales latinoamericanos, así como su incapacidad para brindar servicios públicos de calidad, políticas de bienestar y participación a las personas en la definición de las políticas locales. Han sido pocas las experiencias latinoamericanas y costarricenses que han asumido el reto de fomentar un desarrollo local participativo en sus territorios, dado el pesado lastre de tradición centralista y carencia de recursos financieros y capacidades técnicas para la ejecución proyectos significativos que contribuyan al bienestar social¹⁷.

Si bien las políticas locales son en primera instancia responsabilidad de la corporación municipal, para que su impacto sea lo más favorable posible en el territorio de su competencia, es recomendable la participación constante de los actores locales en las fases de diagnóstico, ejecución y evaluación. Es innegable que la participación ciudadana en las políticas públicas incluye actores, democratiza la toma de decisiones y hace transparente la gestión pública (Chinchilla y Rodríguez, 1998: 152-158).

En síntesis, cada vez se reconoce más los roles estratégicos que deben cumplir los entes sub nacionales y municipalidades para impulsar el desarrollo local mediante servicios eficientes y apoyo a iniciativas de bienestar ciudadano, ya sean de carácter solidario y asistencial (servicios médicos, vivienda, educación) como empresarial. Estas posibilidades de gestión evidencian una estructura estatal descentralizada, que permite a las administraciones locales una recaudación eficiente de recursos para gestionar servicios y proyectos de calidad y

¹⁷ De igual manera, para una lectura más detallada y profunda sobre las históricas debilidades de los gobiernos locales latinoamericanos, se recomienda consultar las obras ya citadas de Roy Rivera. .

además con capacidad para invertir esos recursos en políticas de desarrollo local e inserción global del territorio (Brugué y Gomá, 1998: 37-40).

A su vez, se reconoce que esta denominada “repolitización” de los gobiernos locales en escala territorial, puede coadyuvar a la promoción del bienestar ciudadano si se ubica en una perspectiva estratégica; es decir, si éstas políticas públicas se diseñan y ejecutan con una participación democrática de los actores sociales involucrados, agregando además, un adecuado análisis de sus recursos y capacidades (Idem: 46-48).¹⁸

6.d La política turística como política pública dentro del territorio.

Las políticas turísticas son una expresión de las políticas públicas sobre el territorio y en conformidad con el carácter sistémico mencionado anteriormente, dentro de ella se comprenden aspectos económicos, sociales, ambientales y culturales.¹⁹ Las políticas turísticas no consisten exclusivamente en diseñar destinos con base en productos turísticos, también contribuyen a configurar las características de un territorio y su economía: son capaces de generar empleo, desarrollar la infraestructura y construir identidad cultural; además, resultan un excelente elemento de planificación para paliar y/o normar los potenciales impactos negativos de la actividad turística. (Montfort, 2000; Torres, 2004).

Por esta razón, la política turística dependerá directamente y se verá afectada, por las estructuras y relaciones de poder entre los actores sociales y políticos del territorio. Así, resulta de vital importancia estudiar con detalle las distintas estrategias de desarrollo local que se negocien y consensúen entre las instancias públicas y privadas de la localidad.²⁰

Esto último lo expresa Vicente Monfort (2000) cuando afirma, refiriéndose a la pertinencia de las políticas turísticas, que “...si no existe una intervención del Gobierno en la

¹⁸ No se ahondará en mayores aspectos en este abordaje teórico de las políticas locales, ya que al elaborar el capítulo de diseño y consenso de la política turística en Guatuso, se retomarán los elementos pertinentes que le brinden a la misma un carácter democrático y participativo, acorde con un modelo descentralizado de gestión pública territorial.

¹⁹ Como lo menciona Torres Bernier, las políticas turísticas tienen la característica de la transversalidad en las diferentes esferas, lo cual coincide con el enfoque planteado para el presente trabajo (Torres, 2004:63)

²⁰ Para el caso costarricense, es preciso analizar el proceso de la política turística desde los ente estatales que contemplan en su agenda planes y proyectos turísticos, la municipalidad y los actores privados que trabajen en turismo de forma individual o con apoyo privado interno o externo.

planificación del turismo, su evolución pecará de falta de cohesión y dirección, y las iniciativas a corto plazo pueden hipotecar el potencial de la actividad turística a largo plazo”. Este autor cierra su argumento integrando implícitamente al carácter sistémico del turismo, la necesidad de la política turística como un elemento ordenador y regulador de los efectos sociales de tan compleja actividad (Montfort, 2000: 22-23).

Existe gran cantidad de literatura académica que rescata el papel de la política turística en el desarrollo económico; sin embargo, **muy poca aborda las políticas turísticas como espacios específicos de gestión territorial**. Predominan los abordajes que identifican y describen un escenario con potencial turístico y sugieren los espacios de apoyo político-administrativo, casi siempre con un enfoque de promoción de las bellezas naturales y formación de los recursos humanos: capacitación, promoción de la calidad en los servicios y sostenibilidad ambiental entre otros aspectos (Yepes Piqueras, 2002).

Uno de estos enfoques es el esbozado por Torres Bernier, quien deriva la política turística de la política económica, al considerar que, por la naturaleza de sus actividades, el turismo es sujeto de un diseño planificado de actividades empresariales que pueden incidir directamente en la estructura económica de las localidades: empleo, equilibrio en la balanza de pagos y generación de rentas. Además, Torres señala que el tema de la valorización del medio ambiente y el patrimonio cultural debe formar parte del cálculo económico de la actividad turística (la denominada sostenibilidad ambiental) para así configurar tres grandes áreas de planificación económica de los recursos turísticos en el territorio: el paisaje, el medio ambiente y el patrimonio cultural (Torres, 2004).

Otros espacios propios de la política turística entendida como política económica abordados por Torres, son el ordenamiento y regulación de la actividad turística, la promoción de los destinos turísticos y la protección del medio ambiente. El autor concluye que si estos elementos se logran articular, aunados a la responsabilidad del Estado en el diseño de la política turística, se pueden constituir territorios turísticos atractivos, con rentabilidad económica y articulación orgánica de su población (Idem).

Se aprecia en esta tesitura un claro sesgo economicista, donde se percibe claramente el aporte del turismo a los indicadores económicos más generales, pero queda el vacío de una política específica, abordada desde los entes estatales de gestión turística. Por esta razón y más allá de los aspectos formales o descriptivos, es indispensable abordar un enfoque que rescate la especificidad de la política turística como política pública, establezca las motivaciones y aspiraciones de los actores que la demandan, explique la forma cómo esa política es negociada y consensuada y si es posible, analice sus impactos en el territorio.

Finalmente, existen enfoques más normativos y programáticos como el de Acerenza (2006) para quien las políticas turísticas son un conjunto de directrices y acciones enmarcadas jurídicamente y elaboradas desde el gobierno para fomentar y regular la actividad turística. A pesar de su carácter lineal y cerrado, se rescata de esta perspectiva una serie de ámbitos de acción de fundamental importancia como el ordenamiento territorial, los planes de inversión en servicios e infraestructura, el estímulo a la inversión hotelera y el conjunto normas jurídicas para la regulación, aseguramiento de la calidad y capacitación de los recursos humanos turísticos (Acerenza, 2006:15-16).

De acuerdo con los límites de estos abordajes y rescatando el planteamiento de Velasco González (2005) se hace necesario recurrir a un enfoque que permita estudiar la política turística en su génesis, desarrollo y contenidos. Esto permite asumir las políticas desde una perspectiva relacional, ubicar sus actores e identificar las condiciones de determinada dinámica territorial para elaborar e impulsar planes y proyectos turísticos, así como las capacidades locales para definir en conjunto la agenda del turismo.

Siguiendo la perspectiva de Velasco, el análisis de las políticas debe realizarse a partir de sus objetivos, funciones e instrumentos y de ahí ubicar el “ciclo” de la política turística²¹, que comprende las siguientes etapas:

1. **Estímulo y Promoción:** representa el primer impulso de la política turística por

²¹ El término “ciclo” no corresponde a una categoría de análisis contenida en el texto consultado, es una abstracción elaborada a partir de una interpretación propia.

parte del Estado. Implica la provisión o acondicionamiento de una infraestructura pública de servicios y equipamientos que faciliten la oferta turística y permitan difundir el nuevo destino turístico ante empresarios, ciudadanos y touroperadores. Generalmente, los objetivos que persigue el complejo institucional son aumentar las divisas para mejorar la economía en su conjunto, mejorar la imagen del país como destino turístico y tangencialmente, dinamizar otros sectores de la economía.

2. **Planificación:** definición de los ejes fundamentales de la actividad y canalización de las corrientes y segmentos turísticos. Los objetivos tienden a orientarse a definir una estrategia que consolide el destino turístico y seleccionar los espacios geográficos más adecuados para su desarrollo.
3. **Garantía:** refiere a las regulaciones inherentes, a los efectos esperables y no esperables de la actividad turística tales como impactos ambientales, perjuicios sociales no deseados y previsión de crisis económicas que afecten al corto o mediano plazo el turismo. Los objetivos serán básicamente de control normativo y evitar situaciones que perjudiquen tanto el destino como los productos turísticos.
4. **Armonización:** se sustenta en el manejo de los conflictos y efectos no deseados de la actividad turística. Interseca las regulaciones jurídicas y políticas de carácter curativo en el territorio tal que permitan la sana supervivencia del turismo y los objetivos serán fundamentalmente la mejora de las condiciones sociales de la actividad y su promoción externa (Velasco, 2005:172-174).²²

Tomar esta categorización de política turística, bastante coherente con el enfoque de políticas públicas asumido, resulta útil para describir y analizar la política turística en un escenario concreto, ya que permite estudiar la ruta de la misma desde los intereses que la generan hasta su impacto y posible redefinición o finiquito. Además, posibilita visualizar

²² De forma más simple, Montfort plantea la formulación de la política turística en tres fases: identificación de la necesidad, fijación de metas y objetivos de forma sistémica y finalmente, la implementación de las estrategias y programas en materia turística (Montfort, 2000:16-17). Sin despreciar este enfoque, se considera que el de Velasco presenta más elementos analíticos y resulta menos lineal.

los actores sociales e institucionales que la componen, así como sus intereses, conflictos y juegos de poder que contribuyen al crecimiento, regulación y/o control de la actividad.

Esto último reviste especial importancia para el estudio de la política turística, dado su carácter sistémico y el profundo impacto que causa el turismo en los territorios. Por lo tanto, si se articula este carácter sistémico con la dinámica de las políticas, se infiere que el éxito de su implementación recaerá en los instrumentos que orienten el diseño, la negociación y el consenso del modelo turístico que definan los actores locales.

Los instrumentos de política turística, desde la perspectiva de Velasco (2005) corresponden a la capacidad que tienen los entes decisores para fijar los objetivos e iniciativas turísticas. Dichos instrumentos son tan específicos como las políticas mismas; sin embargo, Velasco realiza un esfuerzo tipológico y los clasifica de la siguiente manera:

1. **Instrumentos organizativos:** refiere a determinada organización estatal encargada de la acción política en el campo del turismo (sin embargo, no identifica los niveles territoriales que corresponden a este procesamiento de la política turística).
2. **Planes generales:** indica la planificación que contiene los proyectos e iniciativas diseñadas por los entes de gestión turística. Designa una guía general programada que dota de contenidos a las acciones turísticas en determinado período.
3. **Programas turísticos:** contiene los proyectos y acciones concretas en el campo turístico. Es la gestión de los destinos, productos y servicios turísticos que se articulan con los segmentos establecidos por los entes diseñadores de la política y el perfil de turista que se desea atraer.
4. **Instrumentos normativos:** refiere al ámbito instrumental de las normas y leyes que estimulan o regulan la actividad turística en el territorio, pueden ser de carácter nacional, local o sectorial para determinado segmento, como el turismo rural.²³

²³ Hay una variada gama de instrumentos normativos para el incentivo o el control de la política turística, ya señalados por Montfort y Torres: establecimiento de límites al crecimiento de la actividad, control de la inversión financiera en turismo (endógena y externa) fomento de la empresarialidad turística, regulación

5. **Instrumentos financieros:** son todas aquellas acciones promovidas por la administración central, regional o local, para apoyar la iniciativa turística. Incluye incentivos monetarios, créditos y todo el apoyo económico hacia el sector empresarial turístico de pequeña, mediana o gran escala.
6. **Instrumentos de promoción:** son las estrategias de promoción de los destinos, productos y establecimientos turísticos que diseña y publicitan las instituciones encargadas de apoyar las iniciativas turísticas.

Aunque la “tipología” de Velasco interpreta la realidad española y su particular contexto histórico, representa un marco de referencia básico, que puede ser retomado para un análisis más profundo en determinado territorio, a partir de su configuración histórica y particulares condiciones sociales, políticas y económicas.

Finalmente y como bien lo señala Miguel Acerenza, la política turística necesita legitimidad y compromiso para quienes participan o se ven afectados por ella, y además debe ser “...resultado de un proceso de intercambio de opiniones, acuerdos y compromisos, en el que participen los diferentes actores involucrados en el desarrollo de la actividad turística para compatibilizar sus distintos intereses (Aserenza, 2006:21-22). Esto también lo destaca Torres Bernier cuando afirma que “...no es posible poner en marcha una política turística con una mínima garantía de éxito si no existe una identificación de los ciudadanos y de los agentes sociales con su propio hecho turístico, y una concienciación de su importancia para su economía y bienestar” (Torres, 2004: 60).²⁴

Para el caso de Costa Rica, se identifican dos enormes vacíos en la política turística. En primer lugar, en la mayoría de los territorios no se han hecho evaluaciones objetivas de su

del uso del suelo, calidad de los servicios, creación de nuevos productos, mercadeo de destinos y control de los alojamientos, entre otros (Montfort, 2000: 25; Torres, 2004:64).

²⁴ Se desprende de la tesis de Torres que el “éxito” del turismo en un territorio, radica en una identificación positiva por parte de sus actores sociales y políticos con respecto a esta actividad, pero sobre todo, con la concientización de esta actividad como “factor estratégico de desarrollo” (Torres, 2004:60). Esta consideración sugiere con fuerza, la posibilidad de que la política turística sea negociada y consensuada entre dichos actores.

potencial turístico: destinos, productos, capacidad empresarial, red de transporte, infraestructura y necesidades de capacitación; tampoco existen estudios que evalúen la capacidad de carga de los atractivos turísticos y su impacto ambiental. En segundo lugar, no se identifica en las agendas municipales y de organizaciones comunitarias, planteamientos fuertes de política turística; no obstante funcionarios de entidades privadas y del propio ICT consideran que en los últimos años se ha incrementado la capacidad organizativa para el turismo en las ruralidades y se ha ejercido una presión efectiva hacia el Estado para posicionar el turismo rural.²⁵

En síntesis, se puede mencionar como posibles contenidos de una política turística para las ruralidades, en combinación con lo que Monfort señala como sus fines, los siguientes:

- Promover la imagen turística del país y sus regiones, tomando en cuenta el carácter global de la actividad.
- Apoyar las iniciativas turísticas en el municipio promovidas por las instituciones del gobierno central, las municipalidades y las instancias comunitarias.
- Generar consenso y articulación entre los actores turísticos del municipio para construir políticas públicas de bienestar local y regional.
- Proveer capacidades técnicas y recursos financieros a los actores locales para el diseño, ejecución y evaluación de políticas turísticas.
- Estimular la gestión de fondos de la cooperación internacional para apoyar pequeñas y medianas empresas turísticas
- Garantizar seguridad protección para el turista y sus habitantes.

²⁵ De acuerdo con Yorleny Fontana, funcionaria de la organización ASEPESA, esta presión, denominada “incidencia política” o capacidad para ganar espacios de legitimación política y jurídica, ha culminado en la Ley para la Promoción del Turismo Rural Comunitario en 2009 (Entrevista N°3 y Entrevista N°4).

- Proteger los recursos ambientales de la localidad y la rentabilidad de las empresas turísticas.
- Coordinar la política turística con las políticas sectoriales; sociales, económicas y ambientales (Montfort, 2000:23-24).

6.e Política turística y desarrollo local. El turismo como estrategia de desarrollo

El abordaje conceptual del desarrollo local no es el principal contenido de este trabajo; sin embargo, es ineludible su vínculo con las políticas turísticas, ya que éstas tienen como propósito la promoción económica y el bienestar de los habitantes en las localidades. En otras palabras, las políticas turísticas son políticas de desarrollo local, mismas que aunque se generan desde el entramado institucional del territorio, responden a la articulación de actores sociales y económicos, quienes negocian sus planes y proyectos turísticos con dichas instituciones.

Este trabajo le confiere a las municipalidades, como unidad político-administrativa de gestión territorial en Costa Rica, la responsabilidad de convertirse en la columna vertebral del proceso de diseño, ejecución y evaluación de políticas turísticas de desarrollo local. El desarrollo económico local, entendido como una política de promoción económica, tiene como objetivos básicos de acuerdo con Blakely (1994, citado por Brugué y Gomá, 1998:71-72) los siguientes aspectos:

1. Potenciar las ventajas competitivas del municipio para la promoción de nuevas empresas, el mejoramiento de las existentes y en consecuencia, aumentar el empleo y la riqueza de los habitantes.
2. Fortalecer las capacidades de los gobiernos locales como actores relevantes en el desarrollo económico del municipio.
3. Fomentar la asociatividad local como aspecto básico para la sostenibilidad de los emprendimientos económicos.

Brugué y Gomá fijan estos objetivos como capacidades locales mínimas que pueden garantizar competitividad, si dentro de ellas media una gestión pública y un liderazgo local que oriente esos objetivos hacia un modelo de desarrollo basado en la cooperación conjunta, que los autores denominan *partenariado*. El *partenariado* (adaptación al español de la palabra inglesa “*partnership*”) se puede definir como aquellos acuerdos formales o informales entre organizaciones y/o instituciones, que impliquen iniciativas conjuntas relacionadas con la promoción económica (Brugué y Gomá, 1998:77).

Sin entrar en una reflexión profunda sobre las distintas formas de *partenariado* contemplados por Brugué y Gomá, se puede sintetizar que la articulación público-privada en sus distintas modalidades, se constituye como una alternativa fundamental para llevar a cabo programas y políticas que generen riqueza local y eleven el bienestar ciudadano.²⁶ Cabe agregar, como una valiosa reflexión para la vinculación entre Desarrollo Local y Políticas Públicas, la derivación que Brugué y Gomá realizan de las políticas de desarrollo a partir de los objetivos de la Promoción Económica Local.

Cuadro1: Instrumentos y líneas de actuación en la promoción económica local

Objetivos	Líneas de actuación
1. Estimular el crecimiento de la economía local.	-Políticas de promoción empresarial y ocupacional
2. Disminuir la vulnerabilidad de la economía local frente a las fuerzas externas del mercado.	-Políticas destinadas a fomentar el potencial de la comunidad y el desarrollo territorial.
3. Asegurar la competitividad de la oferta económica local.	-Lograr posiciones localmente ventajosas en términos de infraestructuras, formación, clima de negocios, etc.
4. Generar orientación: liderazgo y	-Articular un proyecto estratégico y organizar la

²⁶ Dentro de su exhaustivo estudio sobre las políticas públicas locales en el contexto europeo, Brugué y Gomá identifican ocho formas de *partenariado*, todas vinculadas con el fomento empresarial y las alianzas estratégicas locales entre empresarios e instancias de gestión pública local. Se espera en trabajos futuros, poder vincular estas tipologías con estudios concretos en comunidades, dada su riqueza conceptual.

objetivos a medio-largo plazo.	cooperación público-privado.
--------------------------------	------------------------------

Fuente: Brugué y Gomá (1998: 86)

Se puede sugerir a partir de este cuadro, una serie de líneas estratégicas para el diseño de políticas turísticas o de apoyo al turismo en distintos ámbitos, tantas como los actores locales definan de forma consensuada. Lo fundamental es derivar los planes y proyectos que se definan como fundamentales en la política turística.

Retomando la vinculación entre turismo y desarrollo local, se debe puntualizar que el turismo es una actividad económica privilegiada y con enorme potencial para el desarrollo de un territorio. Presenta la particularidad que aunque no es una actividad específicamente productiva, por sus características tiende a aglomerar en torno al servicio que ofrece, actividades propiamente productivas como infraestructura, alimentación, prendas de vestir y objetos para el recuerdo.

Los planteamientos más generales que vinculan el turismo con el desarrollo nacional se concentran en los impactos positivos que genera esta actividad en indicadores macroeconómicos como generación de empleo, aumento de divisas y crecimiento de sectores ligados al turismo como el transporte, infraestructura, industria y comercio. Además, desde el enfoque de sostenibilidad, ha cobrado fuerza la vinculación entre el turismo y otros factores que propician el desarrollo humano, como los de carácter cultural y ambiental. (Pereyra, 2002:1).

Como señala Pereyra (2002) para el contexto latinoamericano, desde hace algunos años se han desarrollado iniciativas turísticas en comunidades con el objetivo de recuperar el patrimonio cultural, elevar el bienestar social y proteger sus recursos naturales. Estos proyectos buscan que zonas históricamente atrasadas, se conviertan en espacios atractivos para la visitación y logren por medio de la diversificación de actividades agrícolas y empresariales, elevar el nivel de vida y sacar de la pobreza y el aislamiento a sus habitantes, bajo una lógica de equilibrio sistémico y protección ambiental (Idem).

Desde este punto de vista, el primer aspecto fundamental para que el turismo se convierta

en una actividad de desarrollo local o regional, es que el territorio tenga la base necesaria de recursos naturales, infraestructura y servicios públicos para atender la actividad turística. En segundo lugar, se necesita una base de capital humano y social que pueda desencadenar el proyecto turístico como proyecto de comunidad (Montfort, 2000; Torres, 2004).

Este tipo de turismo posibilita la integración directa de sectores de producción local hacia los mercados externos mediante políticas de crecimiento económico, estrategias de bienestar social y fortalecimiento de la identidad cultural en la localidad. Por esta razón, es preciso aprovechar los incentivos para el turismo, tanto estatales como los generados por la acción colectiva local.

Mucha literatura reconoce en el turismo una opción para incidir en el desarrollo territorial, sea como actividad innovadora o complemento de las existentes y se puede afirmar que las zonas rurales tienen mayores posibilidades de aprovechar la actividad turística, propiciando encadenamientos productivos dentro y fuera del sector (Hein, 2002; Hein y Fürst, 2002) creando empresas y fortaleciendo las actividades tradicionales (Hein y Fürst, 2002).

Además, resulta deseable configurar las actividades turísticas a partir de la valorización del patrimonio y el fortalecimiento de la identidad cultural (Pereyra, 2002). El criterio de Kyra Cruz, directora ejecutiva de la Asociación Costarricense de Turismo Rural Comunitario (ACTUAR) enriquece esta perspectiva cuando argumenta que un aporte del turismo rural al desarrollo local, además de la protección ambiental, es la revalorización cultural de los territorios indígenas:

“Considero que en la parte cultural se ha dado como un “neoindigenismo” por decirlo así y un orgullo por lo propio, un orgullo por ser campesino, un orgullo por ser bribri, por ser cabécar y creo que el turismo tiene un papel importante de poner en valor la parte cultural y se ha generado más incidencia en otras áreas que están relacionadas. Por ejemplo, en Costa Rica ahora tenemos profesores de cabécar, en las escuelas, en los territorios indígenas, profesores de bribri”. (Entrevista N°5).

Por tanto, el turismo rural como modelo de desarrollo local tiene un enorme potencial aún poco explotado, pero también debilidades políticas, ambientales y de infraestructura, que justifican la generación de políticas turísticas que articulen de forma consensuada aquellas iniciativas dispersas o desplanificadas sobre el territorio (Arce y Blanco, 2006).

6.f La política turística en Costa Rica. El tratamiento del turismo desde las instituciones del Estado.

En el apartado sobre política local se mencionó de forma general la debilidad de los gobiernos locales para la elaboración de políticas locales.²⁷ Para el caso de Costa Rica, esta situación no varía significativamente respecto al turismo, ya que excepto algunas municipalidades urbanas o costeras, casi ninguna ha tenido la capacidad financiera o la voluntad política para diseñar e implementar en el espacio local, políticas para el desarrollo del turismo (Cordero, 2006:183).

Sin embargo, desde una perspectiva sistémica y relacional, aunque muchas políticas municipales no se enfoquen de forma directa a desarrollar el turismo en el territorio, algunas inciden directamente en la actividad turística, facilitando o estableciéndole límites. Una de estas políticas es el ordenamiento territorial, expresada en los planes reguladores municipales, las cuales tienen la capacidad de determinar los usos del suelo y eventualmente, los límites de la gestión turística.

Respecto a las instituciones del gobierno central, el principal ente de políticas de turismo en Costa Rica es actualmente el Instituto Costarricense de Turismo (ICT). Desde su fundación ha sido la instancia encargada de promover los destinos y productos turísticos de nuestro país en el mundo, así como brindar apoyo financiero, logístico y capacitación al sector más importante de la economía costarricense.

²⁷ Refuerza este aspecto el criterio de Allen Cordero, posiblemente el primer sociólogo que ha abordado de forma sistemática la relación entre turismo y desarrollo local, cuando menciona que "...no se muestran mayores avances en lo que respecta a que las municipalidades se conviertan en las coordinadoras sociopolíticas de un verdadero proceso de planificación y desarrollo local". (Cordero, 2006:183).

Acorde con el enfoque de política pública asumido por este trabajo, el ICT se ha constituido históricamente en el principal instrumento organizativo de la política turística y en el diseñador y ejecutor de los planes generales de gestión turística a nivel nacional. Para tal efecto, esta organización tiene dividido el territorio costarricense en 10 unidades de Planeamiento, de las cuales Llanuras del Norte contiene el territorio de Guatuso; además, ha definido áreas específicas de actividad turística, donde el segmento de Sol y Playa destaca como el principal generador de divisas, a pesar que promueve en menor medida otros modelos turísticos como el rural y el comunitario.

Para realizar de forma más eficiente su proceso de planificación, el ICT ha elaborado un portafolio de “macro productos” o segmentos generales de turismo, dentro del cual el Turismo Rural y Turismo de Naturaleza son dos segmentos específicos (ICT, 2007:77). Este aspecto es importante, ya que evidencia que el turismo en las ruralidades tiene un espacio propio en la agenda estatal turística, con definición propia y autonomía respecto a otros segmentos dominantes.²⁸

El proceso de planificación del turismo que lleva a cabo el ICT es bastante complejo, ya que está vinculado con los Planes Generales de Uso de la Tierra, los Planes Reguladores Costeros y los Planes de Desarrollo Local. Esta complejidad articula directamente, al menos en teoría, al ICT con los gobiernos locales de cada territorio. Sin embargo y como se mencionó anteriormente, esta relación se desarrolla en un marco general de precariedad, dada la debilidad estructural de las municipalidades y su escasa capacidad de coordinación con los entes estatales e instancias ciudadanas.²⁹³⁰

²⁸ En el cuadro de “macro productos turísticos” se menciona el Turismo Rural, de Observación Naturalista y Aventura, como presentes en la Unidad de Llanuras del Norte. Muestra para esos segmentos productos turísticos muy variados como la experiencia en fincas, el canopy, el rafting, las caminatas y la observación de la naturaleza (ICT, 2007:77).

²⁹ Para septiembre 2007, el Plan General de Uso del Suelo de Llanuras del Norte se encontraba en ejecución, sin que hasta la fecha, se tenga noticia de su cabal cumplimiento y articulación con acciones turísticas en esa zona del país (ICT, 2007:92).

³⁰ No es el objetivo de este trabajo un análisis exhaustivo de los contenidos del Sistema de Planificación Turística del ICT, pero resulta pertinente mencionar que como forma texto de política, presenta mucha claridad en sus objetivos y líneas de acción, articulando elementos clave para una gestión integral del turismo en los territorios: calidad, sostenibilidad ambiental, capacitación, impulso a la pequeña y mediana empresa, imagen y marca, coordinación interinstitucional y asociativismo entre otros aspectos.

Respecto al segmento del Turismo en espacios rurales, los principales programas de apoyo del ICT a esta actividad son la promoción, capacitación y asistencia técnica a pequeñas y medianas empresas turísticas; así como la asesoría a asociaciones y cooperativas en diseño de productos y destinos de Turismo Rural. De acuerdo con Ruth Alfaro del Departamento de Desarrollo Turístico, el ICT ha desarrollado una política coherente con el segmento de Turismo Rural, promocionándolo como producto específico del Plan Nacional de Desarrollo Turístico, apoyando la Ley 8720 de Fomento al Turismo Rural y su declaratoria como actividad de interés público y modificando los reglamentos del ICT para crear las posadas de turismo rural (Entrevista N°4).

Esta entusiasta perspectiva sobre el tratamiento estatal de la política turística es reconocida por algunos representantes de organizaciones promotoras del turismo rural, quienes afirman que además de estos apoyos, han trabajado con el ICT en la elaboración de leyes y programas de capacitación que han coadyuvado en la consolidación de muchas empresas turísticas. Sin embargo, sostienen que esos espacios de apoyo han resultado de un arduo proceso de lucha e incidencia política frente al ICT iniciado durante los años 90, luego del éxito de las primeras experiencias de Turismo Rural y que en la actual coyuntura resultan vitales para la supervivencia de este modelo turístico (Entrevista N°3 y Entrevista N°5).

Las encargadas de procesos de capacitación e incidencia política las organizaciones ACEPESA y ACTUAR consideran que la lógica política y el accionar del ICT privilegia la promoción del segmento Sol y Playa (denominado también “Turismo de Masas”) que históricamente ha posicionado a Costa Rica como destino turístico en el mundo. Desde su punto de vista, el ICT ha diseñado y ejecutado una estrategia de promoción turística que aunque inserta globalmente a Costa Rica mediante la atracción de inversión extranjera directa y la explotación de sus recursos naturales, ha descuidado el potencial de modelos más integradores y comunitarios.³¹ (Entrevista N°3 y Entrevista N°5).

³¹ Allen Cordero expresa esta idea de forma explícita cuando afirma que “La política estatal turística en Costa Rica es la aplicación de las políticas neoliberales de apertura...” y que “...se ha implantado un turismo que ha favorecido las grandes trasnacionales turísticas.” Aunque no menciona al ICT, resulta claro que su interpretación alude al compromiso de la institucionalidad costarricense con un modelo exógeno de turismo, que ubica en un segundo plano modelos endógenos como el turismo rural (Entrevista N°1).

Estas profesionales consideran que el papel del ICT respecto al turismo en los espacios rurales ha sido pasivo y ha acogido al TRC dentro de su ámbito de política gracias a la permanente movilización y presión de la sociedad civil organizada en torno al turismo rural, que ha captado las necesidades de los pequeños empresarios y ha emprendido iniciativas de fortalecimiento hasta convertirlas en leyes. Se percibe de su parte una valoración positiva de la gestión del ICT en promoción de productos, procesos de declaratoria turística y certificación de sostenibilidad, pero queda implícito su criterio de que el turismo rural no es la principal preocupación del ICT (Idem).

Estas consideraciones plantean una serie de inquietudes y vacíos que pueden ser retomados en futuros trabajos sobre la lógica e impacto del ICT en los territorios rurales, puesto que de momento, con lo recabado en entrevistas y lo expresado por miembros de organizaciones privadas con incidencia en turismo, se percibe que los modelos de Turismo Rural y Turismo Rural Comunitario, aunque son parte la agenda de la institución, no han generado la suficiente sensibilidad para ubicarlos como prioridad en las localidades rurales y costeras.

6.g Actores para una política local de Turismo Rural y pertinencia de las municipalidades en su diseño y consenso.

La identificación y compromiso hacia una política turística en el territorio es un ejercicio complejo, que debe tomar en cuenta al menos tres aspectos: su configuración histórica, los actores sociales, económicos y políticos de la localidad y la trama de relaciones sociales e institucionales que lo caracterizan. Ya se mencionó de forma general los rasgos de la política turística desde el ICT; es preciso ahora recalcar la presencia y articulación de otros actores fundamentales como las municipalidades, empresas turísticas y organizaciones locales (principalmente Asociaciones de Desarrollo y cooperativas) quienes desde sus particularidades, contribuyen a la configuración de la dinámica turística en el territorio.

Desde la perspectiva de algunos funcionarios académicos, institucionales y de la sociedad civil con incidencia en el turismo, la pertinencia de las municipalidades en el quehacer

turístico local es indiscutible. Estas percepciones expertas señalan no sólo la pertinencia municipal en la elaboración de la política turística, sino además reclaman su falta de compromiso con las iniciativas turísticas de pequeña y mediana empresa en sus territorios. Sin embargo, también reconocen que el quehacer municipal se ha configurado dependiente de la política centralista y eso le ha impedido apoyar actividades turísticas con impactos positivos en las comunidades o bien, ha permitido proyectos turísticos “nocivos” en términos sociales, culturales y ambientales. Esto sin contar que en muchas municipalidades el turismo ni siquiera está en agenda y los gobiernos locales se limitan a cobrar impuestos y patentes a los establecimientos (Entrevista N°2 y Entrevista N° 3).³²

El criterio de Eduardo Araya, consultor y antiguo coordinador del programa de Programa para el incremento de la Competitividad de la Zona Económica Especial (PIC-ZEE) en la Zona Norte, resulta bastante clarificador al respecto:

“La labor de las municipalidades ha estado limitada a un enfoque de varilla y cemento en la mayoría de los casos y la atención de emergencias o activismos....es hasta la reciente entrada del nuevo Código Municipal que se norma sobre el eje productivo y la posibilidad de que las municipalidades ingresen en la empresariedad; no obstante por nuevo y desconocido no se hace uso de la articulación citada. Siguen las municipalidades en su traje viejo, siendo hasta muy reciente que se habla de planificación estratégica y regional, de planes reguladores y de ordenamiento territorial, de portafolio de proyectos y agenda local.” (Entrevista N°1).

Ante estas debilidades señaladas, los profesionales consultados apuestan por el fortalecimiento de un elemento que no ha sido desde su criterio, un ejercicio continuo de las administraciones locales y el propio ICT: **la planificación de un modelo turístico incluyente y participativo.** Esto no es mencionado de forma gratuita; ya que estas personas conocen el contexto de precariedad financiera y técnica de las municipalidades e

³² Allen Cordero es claro cuando afirma que muchas veces “...los actores de base comunitaria no tienen en las municipalidades un aliado sino lamentablemente un enemigo; porque algunas veces las municipalidades se dejan influir por los grandes agentes de turismo.” Sin ánimo de generalizar, este criterio refleja que la agenda local es susceptible de descuidar el tema de la sostenibilidad turística y permitir lógicas turísticas nocivas para las comunidades (Entrevista N°2).

instituciones del gobierno central; sin embargo, critican la falta de visión de estos entes hacia las necesidades locales y la ausencia de una gestión territorial planificada.³³

Aunque reconoce esta situación, Ruth Alfaro, encargada del Departamento Turístico del ICT, considera que hay un significativo nivel de coordinación entre esta institución y las municipalidades, principalmente en los ámbitos de planificación turística, capacitación técnica, formulación de planes regionales y locales de turismo, elaboración de planes reguladores y publicidad. Sin embargo, la señora Alfaro es enfática en señalar que esta articulación institucional se realiza únicamente con aquellos actores locales (autoridades municipales y empresarios turísticos principalmente) que de forma expresa busquen el apoyo técnico y financiero de la institución (Entrevista N° 4).

Este argumento, aunque no permite afirmación categórica, sugiere que el interés de las autoridades locales por el trabajo conjunto en el ámbito turístico responde en buena medida a su liderazgo y voluntad expresa, más que al cumplimiento de una agenda o plan establecido. Del mismo modo, se infiere que dicho interés puede fortalecerse o decaer, dependiendo de aspectos coyunturales y configuración de la hegemonía en el territorio³⁴.

Finalmente, existen otros actores clave en la dinámica turística local, como las pequeñas y medianas empresas y organizaciones que en los últimos años han incursionado en el turismo, como las cooperativas y Asociaciones de Desarrollo. El peso de estas formas asociativas depende de las características del territorio, pero de forma general se puede afirmar que la tendencia actual de muchas empresas turísticas rurales en Costa Rica es agruparse en Cámaras de Turismo con alcance cantonal o regional.³⁵

³³ Otros aspectos señalados como urgentes son una mayor protección del territorio frente al capital internacional y aumentar el apoyo en procesos costosos y complejos para las pequeñas empresas, como la certificación en sostenibilidad turística (Entrevista N°2 y Entrevista N°5).

³⁴ La coyuntura política Guatuso, territorio escogido para esta tesis, puede aportar valiosos elementos de discusión para un futuro cercano, ya que el posicionamiento del proyecto turístico en la agenda municipal responde precisamente al liderazgo de su vicealcalde y las vinculaciones institucionales que ha logrado articular desde el inicio de la administración municipal en mayo del 2011.

³⁵ El criterio de las funcionarias del ICT Kattia Benavides (oficina Regional Llanuras del Norte) y Ruth Alfaro (Departamento de Desarrollo Turístico) es claro: el apoyo del ICT a los pequeños y medianos emprendimientos turísticos fortalece si éstos se agrupan en su respectiva Cámara de Turismo, fundamentalmente porque estos entes operan como grupos de presión e interés a favor de las demandas y necesidades de los pequeños y medianos empresarios turísticos (Entrevista N° 4 y Entrevista N° 7).

La razón de este aglutinamiento radica en la fuerza que brinda el asociativismo ante los entes públicos y programas de financiamiento externo; además, los procesos de capacitación otorgados de forma conjunta (certificaciones y estrategias de promoción entre otros) son más económicos y atendidos prioritariamente por instituciones y organismos de cooperación (Entrevista N°4).

Finalmente, respecto a las asociaciones de desarrollo, solamente se conoce en Guatuso la experiencia de asociacionismo turístico ubicada en el distrito de Katira; llamada Asociación de Desarrollo Familiar Turístico Ecológico de Río Celeste (ADEFATURC). En el siguiente capítulo, se retomará de forma específica para el territorio de Guatuso, las características de sus actores locales vinculados al turismo, sus capacidades empresariales y ante todo, su voluntad para el diseño y ejecución de una política turística.

Capítulo 2

Dinámica territorial y política turística en el territorio de Guatuso

1. Caracterización socioeconómica, infraestructura y dinámica territorial en Guatuso.

El cantón de Guatuso se ubica en lo que administrativamente se denomina la Región Huetar Norte (RHN) cuenta con una extensión de 759,16 kms²; limita al noreste con el cantón de Los Chiles; al noroeste con el cantón de Upala, al suroeste con los cantones de Cañas y Tilarán y al sureste con el cantón de San Carlos (**Mapa 1: División política de Guatuso**). Tiene cuatro distritos: San Rafael de Guatuso, su cabecera; Buenavista, Cote y Katira³⁶. San Rafael concentra el 51,7% de la población y Buenavista es el distrito más extenso con 304 kms²; es decir, un 40% del total del área cantonal (IFAM et al, 2005; Programa Regionalización Universitaria-SIR-ZEE, 2011:2).

Es una zona relativamente despoblada, ya que en los 759,16 kmt² alberga una población que para el año 2004 se estimaba en 14 235 habitantes, para una densidad de población de 18,78 habitantes por kmt². En términos generales, es una población relativamente joven, ya que para el año 2005, cerca del 48% de sus habitantes eran menores de 19 años y únicamente el 6% de las personas del cantón mayores de 60 años (IFAM et al, 2005).

Se considera que el 90.1% de la población de Guatuso es rural, con un 10.1% de analfabetismo, uno de los más altos del país. Sin embargo su esperanza de vida para el año 2005 era una de las más altas de la Región Huetar Norte, con 83,9 años (Aguilar y Fernández, 2011:62). De la población de 12 o más años, el 45% se clasifica como Población Económicamente Activa, de los cuales un 64.6% se ocupa en la Rama de actividad Agricultura y Ganadería (IFAM el al, 2005).

³⁶ Este es el cuarto distrito del cantón de Guatuso, creado administrativamente en el año 2009.

Mapa 1



Fuente: Sistema de Información Regional (SIRZEE). Abril del 2012

A pesar de su extensa base de recursos naturales y culturales, Guatuso es un territorio con índices de desarrollo socioeconómicos sumamente bajos, para el año 2007 ocupaba el lugar 68 en el Índice de Desarrollo Humano (IDH) entre los 81 cantones del país (Atlas del Desarrollo. PNUD, 2007, mencionado en Programa de Regionalización Universitaria-SIRZEE, 2011:24). Su base económica y de empleo la constituye en su mayoría el sector agropecuario; aunque en los últimos años ha tomado fuerza el sector servicios, principalmente comercio y empresas turísticas (Idem; González y López, 2010:171).

Respecto al bajo índice de desarrollo en el cantón, es preciso mencionar que dada la limitada cantidad y calidad en infraestructura vial y las pocas alternativas de producción para los pequeños y medianos productores (situación que se agravó con las políticas neoliberales de los años 80 y 90) muchos de ellos han optado por vender sus tierras a los grandes compañías agrícolas, principalmente productoras de piña, yuca y cítricos, generándose un creciente proceso de concentración de tierras y la consecuente expropiación, desempleo y merma en la calidad de vida de los habitantes (Fernández, 2004;

Avendaño, 2005; Estado de la Nación, 2006, Entrevista N°10).

En términos generales, respecto a la infraestructura del cantón, para el año 2003 el 83% de sus carreteras se encontraban en mal estado, el 63% de la red vial era lastrada y apenas un 5% contaba con asfalto (IFAM et al, 2005). Sin embargo, para el año 2010, de acuerdo con la Investigación del Programa de Regionalización Universitaria, la situación ha mejorado un poco, ya que las vías de lastre corresponden a un 66.89% y las vías pavimentadas se clasifican en un 6,33%, correspondientes en su mayoría a la ruta nacional que conecta el cantón con Upala y San Carlos (Programa Regionalización Universitaria-SIR-ZEE, 2011:5). Se presenta a continuación el cuadro sobre las características de la infraestructura vial de Guatuso, mismo que evidencia la relativa precariedad de este territorio en su capacidad vial de conectividad.

Cuadro 2. Red vial según clasificación del Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT) por superficie de Rodamiento. Guatuso. 2010. Datos en porcentaje

Tipo de vía	Pavimento	Adoquín	Lastre	Tierra	ND*	Total
Cantonal	0,74	0,07	67,45	6,42	25,31	100
Primaria	100.00%	0.00%	0	0	0	100
Secundaria	4,59	0	0	0	95,41	100
Terciaria	0.00%	0	100	0	0	100

Fuente: Elaboración Propia con base en Atlas Cantonal de Guatuso.2010 (Programa Regionalización Universitaria-SIR-ZEE, 2011)

Para el año 2003, la infraestructura en salud se consideraba aceptable, con siete centros de atención primaria, una clínica de la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS) y cinco Centros de Educación y nutrición (CEN-CINAI) distribuidos a lo largo de los cuatro distritos (MAG, 2006, citado por González y López, 2010:174-175). La situación para el

2010 no ha variado significativamente, ya que se mantiene la clínica, doce consultorios médicos y se disminuye el número de CEN-CINAI, con tres locales.

La cobertura médica del cantón se considera aceptable, tomando en cuenta que en todos los distritos hay por lo menos 4 centros de atención médica en un territorio relativamente despoblado (Programa Regionalización Universitaria-SIR-ZEE, 2011:6).³⁷ Finalmente, respecto al abastecimiento de agua potable, para el 2010 había 17 asociaciones locales de administración de acueductos (conocidos como ASADAS) con tarifas bastante accesibles para sus abonados y con presencia en todo el territorio (Idem: 9).

A lo largo de su historia, la economía de Guatuso ha girado en torno a actividades agropecuarias y de acuerdo con la información más reciente, cuenta con 487 productores de tubérculos, raíces tropicales y piña (aproximadamente el 11% del total nacional). Esta agricultura en los últimos años se ha diversificado, pasando de ser una actividad de subsistencia a utilizar de forma extensiva el suelo para cultivos de exportación, principalmente piña y ornamentales (Censo agrícola del 2005, citado por Aguilar y Fernández, 2011:71; González y López, 2010:176; Programa Regionalización Universitaria-SIR-ZEE, 2011:31).³⁸

Por su parte, la ganadería que se practica es fundamentalmente de doble propósito (leche y carne) y se ha llevado a cabo con un alto costo ambiental (deforestación y contaminación de las fuentes naturales) y una creciente concentración de los factores productivos, patrón que se repite en las actividades agrícolas de exportación (IFAM et al, 2005).³⁹ Esto supone reducidas posibilidades de acceso productivo a la tierra para la mayoría de la población, ya que el 60% de los pastizales pertenecen al 10% de los finqueros del cantón (Programa Regionalización Universitaria-SIR-ZEE, 2011:31).

³⁷ El Sistema de Información Regional de la Zona Económica Especial (SIR-ZEE) y el Proyecto de Regionalización Universitaria de CONARE, ha desarrollado desde el año 2010, un proceso de acompañamiento con la Municipalidad de Guatuso para la planificación de su proceso de desarrollo. Como parte de estas acciones, se ha elaborado un documento que recopila la infraestructura física y comunal del cantón, denominado “Infraestructura comunal y puentes. Guatuso”.

³⁸ La información estadística sobre el crecimiento del sector comercio, servicios y turismo no pudo ser encontrada y procesada.

³⁹ De acuerdo con González y López (2010) el 70% de los jefes de hogar de Guatuso se relacionan con el agro, ya sea como propietarios o jornaleros. Sin embargo, acotan que el sector servicios ha crecido de forma considerable en servicios personales, comercialización de insumos para la producción y turismo.

Los impactos de esta dinámica han sido dramáticos, como lo menciona el Plan Estratégico del cantón: "...su desarrollo integral es muy bajo, la racionalidad en el uso de los recursos humanos, naturales y financieros no es óptima, así como el uso del territorio útil es impactante y nos demuestra una deforestación feroz, similar a Upala, y una producción agrícola y ganadera cada vez más extensivas, en detrimento de las reservas, conservación y sostenibilidad. Por otro lado, la efectiva participación de la población en la toma de decisiones no se hace presente, ni alcanza parámetros calificados de equidad, ya que hay impactos negativos en la preservación de los recursos naturales y culturales y muy poco despliegue de acciones adecuadas en lo económico y social, por parte de la actividad civil y las entidades responsables del proceso tanto ejecutantes como conductoras". (IFAM, et al, 2005).

Aunque este informe atribuye una escasa participación social en el cantón, es preciso aclarar que Guatuso tiene una amplia gama de organizaciones productivas y de desarrollo comunitario, destacando incluso una de carácter específicamente turística. Desde hace muchos años funcionan a lo largo del territorio Asociaciones de Desarrollo Comunal (ADC) Asociaciones Administradoras de Acueductos (ASADAS), Asociaciones de Productores, Comités Cantonales y una Cámara de Turismo (González y López, 2010:176).

Este capital organizativo es fundamental para el turismo, porque cada vez con más fuerza, organizaciones ciudadanas que no son empresas privadas, han ingresado con éxito a la actividad turística. En Guatuso se tiene la experiencia reciente de la Asociación de Desarrollo Familiar Turístico Ecológico de Río Celeste (ADEFATURC) quien de forma pionera y con escaso apoyo, ha logrado constituir una incipiente economía de aglomeración turística en su territorio.⁴⁰

2. Densidad y calidad institucional en Guatuso. Herramientas para el turismo.

⁴⁰ Este es un campo de estudio pendiente en el ámbito turístico. La Zona Norte tiene casos muy interesantes de empresas de Turismo Rural en manos de cooperativas (Coope San Juan y Coope San Vicente) y experiencias de Asociaciones de Desarrollo Comunal que gestionan proyectos turísticos como ADEFATUR en Río Celeste de Guatuso.

Se ha comentado en el primer capítulo, la importancia para el desarrollo local de la presencia de instituciones que solucionen problemas específicos, generen bienestar y faciliten condiciones para su cohesión social e inserción global. La actividad turística, por su complejidad, no puede renunciar a la presencia de instituciones proveedoras de infraestructura física, servicios especializados y formación de capital humano; además, requiere servicios médicos, electricidad, telefonía, educación básica y especializada para brindarle al turista una estadía segura y confortable, que le permita disfrutar de los destinos y productos turísticos.

Al respecto, en Guatuso existe un entramado institucional bastante amplio en esas áreas y otras muy importantes como es el desarrollo agropecuario.⁴¹ La cobertura eléctrica de Guatuso es provista por el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) que brinda el servicio al 97,68% de las viviendas de todo el cantón, aunque para el distrito de Cote, localidad con muchos atractivos naturales y potencial turístico, el porcentaje baja a un 88,40% (Programa de Regionalización Universitaria-SIR-ZEE, 2011:6).

En lo referente a la educación, este ámbito institucional es fundamental para el desarrollo turístico de un territorio, ya que integra las habilidades básicas con aquellas de carácter especializado que deben poseer gestores, empresarios y empleados turísticos para brindar servicios de calidad al visitante. No se puede pensar en una educación turística de calidad si de previo no se construye una educación básica de calidad para los habitantes del territorio; además, es importante que el visitante encuentre una población con habilidades y capacidades de atención a sus necesidades de ocio y esparcimiento, que conozca su comunidad y se la ofrezca con calidez y sentido de servicio.

En infraestructura educativa, Guatuso cuenta con un colegio técnico profesional en San

⁴¹ Hay tres instituciones agropecuarias con sede en el cantón: Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) y Consejo Nacional de Producción (CNP). Además, hay oficinas del Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS) Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones (MINAET) el Tribunal Supremo de Elecciones (TSE) el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) y además dos bancos estatales y la cooperativa COOCIQUE. Esta abundante presencia institucional refleja un amplio dinamismo social y económico en la región y la posibilidad de establecer alianzas institucionales de apoyo hacia el turismo (González y López, 2010:175).

Rafael, un colegio académico en Katira y una sede de la Universidad Florencio del Castillo. Además, están los sistemas de educación nocturna y SINDEA en San Rafael y Katira, con 38 escuelas primarias (González y López, 2010:175). A pesar de esto, el cantón tiene un índice de analfabetismo del 10%, una cobertura del 95% en educación primaria y apenas un 37.9% en educación secundaria, lo cual impacta negativamente la calidad de vida de su población y limitan una oferta turística de calidad⁴² (Blanco, 2006).

El área de la educación no formal es igualmente importante para el desarrollo turístico, ya que corresponde a los conocimientos y habilidades técnicas adquiridas institucionalmente fuera de la educación formal, dirigidos a fortalecer el bagaje formativo de la persona. La educación no formal contempla contenidos para mejorar las capacidades básicas y especializa en áreas como el hospedaje, gastronomía e inglés técnico.

La institución encargada de la educación no formal en el ámbito turístico de Guatuso es el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) la cual brinda mediante módulos de capacitación, los contenidos mencionados anteriormente. Dichos módulos duran entre 20 y 450 horas y aunque no existe una oferta específica para el turismo rural, a solicitud de pequeñas empresas u organizaciones vinculadas a esta modalidad, se pueden adaptar algunos cursos disponibles en áreas interrelacionadas, propicias para el encadenamiento con el turismo (González y López, 2010:175).

En el ámbito cultural, Guatuso es el único cantón de la Región Huetar Norte que posee población indígena del grupo étnico Maleku, distribuida en tres palenques: Margarita, El Sol y Tonjibe, donde sus habitantes viven en condiciones muy precarias; no superan las 500 personas y sus tierras, que legalmente ascienden a 3 000 Ha, se encuentran mayoritariamente en manos privadas. La pobreza extrema alcanza alrededor de un 70.4% del total de la población censada a noviembre del 2003 y las familias catalogadas en

⁴² Uno de los aspectos motivadores de esta propuesta académica es constatar la voluntad para profesionalizar la oferta turística de Guatuso, desarrollada de forma prácticamente empírica en un entorno natural y cultural con enormes posibilidades para mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Actualmente se realizan esfuerzos importantes de capacitación, como el proceso formación de Guías Turísticas en Río Celeste, llevado a cabo por el Programa de Regionalización Universitaria, a partir del 2011.

pobreza básica equivalen a un 22.5% y las familias ubicadas como no pobres, representan un 7.1% (IFAM et al, 2006; González y López, 2010); de hecho, la supervivencia de estas comunidades depende en gran medida de la agricultura de subsistencia y algunas actividades de turismo cultural y venta de artesanías.⁴³

La situación de esta comunidad indígena, que de forma incipiente y precaria desarrolla actividades turísticas, debe ser objeto de especial atención por parte de los entes de gestión turística y fuentes de cooperación en Guatuso, a fin de mejorar sus posibilidades de desarrollo turístico. Como se desarrollará más adelante, el turismo para la comunidad Maleku es actualmente una estrategia de supervivencia más que una fuente de bienestar socio cultural, lo cual amenaza incluso sus condiciones de existencia como grupo étnico.

3. Riqueza natural, cultural y recreativa. La base material del turismo en Guatuso.

Guatuso posee atractivos naturales de gran belleza, pero aunque en los últimos años la actividad turística ha crecido en el cantón, la infraestructura turística es escasa o se encuentra en mal estado, lo que produce dificultades de acceso y aislamiento de muchos destinos turísticos. Además, muchos atractivos se ubican geográficamente en Guatuso, pero son explotados desde otros territorios por empresas y tour operadoras externas, caso de la localidad de Río Celeste, que recibe una mayor visitación desde las localidades vecinas de Bijagua y Upala (Entrevista N° 6).

Los atractivos turísticos de Guatuso ya han sido inventariados, clasificados y jerarquizados en distintos trabajos y diagnósticos. De forma sintética y fundamentalmente descriptiva, se presenta la clasificación de los atractivos turísticos de Guatuso, organizada y caracterizada por la consultora Elena Galante en el proyecto Araucaria (2007) y el Programa de Regionalización Universitaria en la obra “Historia y Acervo Turístico” (2011).

Esta descripción tiene el exclusivo interés de conocer el potencial turístico de Guatuso y

⁴³ Estudios más recientes, basados en el censo nacional del 2010, ubican la población residente Maleku en alrededor de 400 personas, de las cuales el 70% habla el idioma (González y López, 2010:172).

presentarlo ante sus actores económicos, políticos y sociales, como recursos naturales y culturales susceptibles de ser mejorados en iniciativas concretas de desarrollo local. Se espera que a partir del conocimiento de esta base de recursos escasamente aprovechada, el gobierno local de Guatuso articule los intereses de empresarios y organizaciones en un diseño planificado de políticas, planes y proyectos turísticos.

Algunos recursos turísticos de Guatuso se encuentran dentro del Parque Nacional Volcán Tenorio, la Zona Protectora Tenorio y el Refugio Nacional de Vida Silvestre Caño Negro (**Anexo 1:** Mapa turístico de Guatuso). La administración de estas áreas protegidas impone una serie de regulaciones al uso de los recursos naturales, pero no impiden su constante visitación y la aglomeración de una aceptable planta turística a su alrededor, dado que por sí mismos constituyen destinos de gran belleza natural que atraen no solamente turistas, sino investigadores de distintas disciplinas científicas.

El Parque Nacional Volcán Tenorio, ubicado entre los cantones de Upala, Guatuso, Cañas, Bagaces y Tilarán, tiene el atractivo natural de la Catarata Río Celeste, unos teñideros cercanos a ella, una laguna azul y aguas termales. Hay fauna en peligro de extinción como la danta (*Tapirus bairdii*) y la especie que le brinda alimento, el jícara danto (*parmentiera valeri*). También se encuentran otras especies vegetales como palmas heliconias, helechos, bromelias, orquídeas y árboles como el aguacatillo, zapote y pilón. En fauna es común encontrar león breñero (*felis yagouarindi*) caucel (*Leopardus wiedii*) mono cariblanco (*cebus capuchinus*) guatuza (*Dasyprocta punctata*) tepezcuintle (*Agouti paca*) y pájaro sombrilla (*Cephalopterus glabricolis*) entre otros (Aguilar y Mora, 2011:116-117).

La zona Protectora Tenorio, ubicada entre Tilarán, Cañas y Cote de Guatuso, alberga un bosque muy húmedo tropical, con gran cantidad de flora y fauna, donde destacan las especies de campano (*Gordonia fruticosa*) níspero (*Manilkara zapota*) fruta dorada (*Virola spp*) cedro maría (*Cedrela odorata*) y zapotillo (*Poutería spp*) entre otras. En fauna, se observan las mismas especies que para Volcán Tenorio, además de zorro gris y venado (Idem: 121-122).

Sin embargo, existe un atractivo turístico poco conocido en Guatuso, la Laguna de Cote, la cual tiene 1 km de diámetro y a pesar de su belleza natural casi no la visitan turistas. Los autores Aguilar y Mora (2011) y el vicealcalde de Guatuso (Entrevista N°6) llaman la atención sobre su potencial desaprovechado y su carácter de “zona de avistamiento de OVNIS”, atributo que podría atraer un segmento particular de turistas.⁴⁴

Los problemas de estos atractivos turísticos, ubicados en las áreas de conservación mencionadas, son principalmente la ausencia de estudios para medir su capacidad de carga, la cacería furtiva, la tala ilegal, la extracción de especies y el difícil acceso, dado lo deficiente de su infraestructura vial (ACAN, 2010; citado por Aguilar y Mora, 2011). Un problema adicional, concretamente en territorio Maleku, es el mencionado por Aracelly Pérez, dirigente comunal de esa comunidad, quien señala que muchas tierras, al tener el doble carácter de territorio indígena y reserva natural, se ven restringidas de actividades que podrían ser ofertadas como producto turístico; caso de la caza y la pesca, prácticas ancestrales de la cultura Maleku (Entrevista N°9).

Otros recursos naturales, aprovechados como atractivos turísticos, son identificados por Elena Galante, consultora del proyecto Araucaria, en un diagnóstico realizado en el 2007:

1. **Sistema de Lagunas de Caño Ciego:** son dos lagunas con vista al Volcán Arenal, con exuberante vegetación y visitadas por gran cantidad de aves, entre ellas ibis, oropéndolas y garzas.
2. **Cauce del Río Frío entre el Río Samen y Caño Ciego:** área de gran biodiversidad, se observan distintas especies de aves y árboles propios de la zona, como ceibas, jabillos y cortezas.
3. **Árbol de Paz:** ceiba de gran tamaño; está en la categoría de “Flora Llamativa”.

⁴⁴ Aguilar y Mora (2011:123-124) recurriendo a la fuente del Ing. Edgar Picado, señalan que desde 1971 se tuvo el primer avistamiento. Dejando de lado cualquier aspecto místico, es claro que hay una potencial promoción turística, la cual perfectamente puede combinar en un paquete turístico la belleza natural del lugar con fenómenos de carácter “sobrenatural” (realizando las aclaraciones del caso).

Posee una placa conmemorativa al Premio Nobel de la Paz, Oscar Arias Sánchez (Galante, 2007: 42-45).

Los otros atractivos identificados por la autora, refieren directamente al acervo cultural e histórico de Guatuso, expresado principalmente en la cultura indígena Maleku, residente en tres Palenques: Margarita, El Sol y Tonjibe (Idem: 46-48).

4. La particularidad cultural de la comunidad Maleku. Sus atractivos y desarrollo turístico incipiente.

Guatuso es un cantón con gran riqueza cultural; su población está compuesta por mestizos, migrantes nicaragüenses y la ancestral etnia Maleku, que históricamente pobló la cuenca del Río Frío. Sin embargo, los violentos procesos de colonización y avasallamiento de su territorio que sufrió luego de la segunda mitad del siglo XIX, disminuyeron drásticamente la población y cercenaron su espacio geográfico hasta convertirlo en los actuales tres Palenques: El Sol (a la orilla de la carretera) Margarita y Tonjibe, los cuales no sobrepasan los 450 habitantes distribuidos en 2994 hectáreas (Castillo, 2005:116).⁴⁵

Todo el territorio Maleku se encuentra bajo el Régimen de Reserva Indígena y Zona Protegida, lo que ha provocado que apenas el 20% de las tierras se destinen a fines productivos y en todo caso, solamente el 60% de las familias tiene su título de propiedad, dedicándose a una agricultura de subsistencia con cultivos de maíz, frijol, cacao y plátano. La consecuencia de esta situación es que muchos pobladores se empleen como peones en fincas vecinas o trabajen fuera de la reserva en el sector servicios, configurando una estructura social y económica bastante precaria (Idem).

Estas condiciones socioeconómicas de la etnia Maleku se combinan con un deterioro social y cultural bastante profundo, expresado en la constante emigración de jóvenes en busca de mejores condiciones de vida y en un acelerado proceso de mestizaje que para el año 2005, calcula que el 62% de la población de la reserva corresponde a no indígenas (Idem;

⁴⁵ Si se desea estudiar con mayor profundidad la problemática social y cultural de la etnia maleku, el ensayo de Robert Castillo “Población Indígena Maleku” resulta un excelente acercamiento a los factores históricos, sociales y culturales que explican sus actuales condiciones de vida.

Entrevista N°9). Sin duda, Maleku es una comunidad sumamente vulnerable y su patrimonio cultural e histórico se encuentra amenazado ante la imposibilidad de darle mejor uso al territorio (tienen prohibida su milenaria práctica de caza y pesca) por la paulatina pérdida de su idioma y por las deficientes condiciones de vida en la que se encuentra la mayoría de sus familias (Cáceres y Escalera, 2010:248-249; entrevista N°9).⁴⁶

A pesar de todo lo anterior, la comunidad Maleku de Guatuso está ubicada en una zona natural de gran belleza escénica y posee una riqueza cultural significativa que la llevado a desarrollar en los últimos 15 años, una incipiente actividad turística basada en la recreación de sus costumbres ancestrales, la elaboración de artesanía indígena y gastronomía. La actividad turística tiene lugar en los tres palenques y aunque no hay estudios que lo demuestren, se percibe por parte de algunos investigadores y los propios empresarios de la comunidad, una significativa visitación manejada por tour operadoras de cierto tamaño, como *Ivantours* y *Sitiviajes* (Espinoza y González, 2010:255).⁴⁷

En su mayoría, las empresas turísticas son de corte familiar y las principales actividades que realizan los palenques son: senderismo, exposición de plantas medicinales, organización de comidas tradicionales, zoo criaderos de iguanas como materia prima para su artesanía, elaboración y venta de artesanías, talleres de idioma Maleku y representaciones de teatro acerca de su cultura. Estas actividades son realizadas con amplia participación de las mujeres y los jóvenes de la comunidad, aunque con cada vez mayores limitaciones, dada la escasez de materiales y el acelerado proceso de aculturación que afecta a las nuevas generaciones (Cáceres y Escalera, 2010:256; Entrevista N°9).

De acuerdo con Elvis Cornejo, a quien le ha correspondido trabajar con los empresarios Maleku como gestor de proyectos, esta comunidad ha asumido el reto de la actividad

⁴⁶ A esta situación se le suma un agravante, el hecho de que aunque se creó la Reserva en 1976, sus moradores nunca recibieron los respectivos títulos de propiedad, lo que facilitó la ocupación de sus terrenos por parte de colonos no indígenas apoyados por el Estado, generando una constante lucha por recuperar su territorio (Cáceres y Escalera, 2010:246).

⁴⁷ Un aspecto que debe retomarse con cuidado en futuras investigaciones académicas sobre turismo rural es la ubicación de la touroperación. Se percibe de forma empírica que las comunidades rurales que controlan la touroperación, aprovechan mucho más los beneficios de la actividad turística que aquellas donde se maneja de forma externa. Muchas agencias y operadoras de La Fortuna ofrecen visitas a la comunidad Maleku y ese volumen de visitación no se refleja en su nivel de vida (Entrevista N°10 y Entrevista N°12).

turística como una estrategia de supervivencia frente a las adversidades económicas y sociales derivadas de su historia reciente. Desde su perspectiva, las empresas turísticas Maleku desarrollan su oferta turística y estrategias de promoción de una forma muy rústica y con escasas posibilidad de acceso a medios tecnológicos de promoción (Entrevista N°15).

A esta situación se le suma el escaso control de la tour operación, que les ha impedido promocionar adecuadamente sus atractivos y definir entre otras cosas, las características de su oferta y el perfil de turista deseado. Por otra parte, Cornejo considera que el actual modelo turístico de Guatuso es la antípoda de un modelo económicamente encadenado y socialmente solidario, debido fundamentalmente a la precariedad de las condiciones de vida de sus empresarios, que los obliga a una competencia feroz por acaparar los visitantes y brindarles sus servicios (Idem).⁴⁸

A pesar de estas falencias, Cornejo reconoce que durante los 10 o 12 de actividad turística, los Maleku han evitado la emigración por falta de oportunidades laborales y han revalorizado el apego hacia su territorio. Desde su punto de vista, la comunidad está recuperando su patrimonio, principalmente el arquitectónico, mediante la construcción de sus ranchos originarios y buscan hacer lo mismo con la gastronomía que ofrecen al turista, a pesar de las prohibiciones de caza y pesca ya mencionadas anteriormente (Idem).

Por su parte, los antropólogos Rafael Cáceres y Javier Escalera (2010) han inventariado las empresas turísticas ubicadas en cada palenque, distribuidas de la siguiente manera:

- **Palenque Tonjibe:** Centro Ecológico Maleku Araraf y Eco Cultura Maleku Tafa.
- **Palenque Margarita:** Rancho Caoran u Tocuf y Rancho Kabewa.

⁴⁸ Este argumento refuerza el expresado por la dirigente Aracelly Pérez, quien además de este aspecto agrega la fragmentación interna que ha sufrido la comunidad por disputas en torno al acceso a recursos de la cooperación internacional e instituciones públicas. Estos conflictos ha provocado celos y resentimientos en los tres palenques y ha levantado barreras que impiden el trabajo conjunto de sus organizaciones y empresas turísticas, aspecto sin duda urgente de discutir y consensuar de cara al futuro, tomando en cuenta que el desarrollo sociocultural es un eje estratégico de la Política Turística de Guatuso (Entrevista N°9).

- **Palenque El Sol:** Artesanía Indígena Maleku, Grupo de Teatro Maleku Toji y Grupo Cultural Caronco (p.256).

En este inventario no se toman en cuenta los artesanos independientes que venden sus artesanías a intermediarios, tampoco organizaciones como el Centro de Desarrollo Integral, que comercializa la producción de un grupo de artesanos en el mercado nacional.⁴⁹

A pesar de sus difíciles condiciones, la cultura Maleku es un atractivo turístico valorado y aprovechado por algunos empresarios de Guatuso, quienes contratan grupos culturales para llevarles turistas o incluso emplean personas de la comunidad para hacer presentaciones en hoteles. Como se señaló anteriormente, este es un aspecto sociocultural que debe ser objeto de reflexión en los empresarios Maleku, ya que si bien esta vinculación con el turista mantiene viva su cultura y la promociona, también puede generar una paulatina mercantilización y convertirla en un simple bien comercial.

Esta reflexión no es nueva; sin embargo, resulta necesario replantearla de cara al crecimiento de la actividad turística en el territorio Maleku, puesto que muchos de los entrevistados avizoran la gestación de un turismo cultural o “etnoturismo”, el cual debería, como condición básica, fortalecer tanto la economía local como sus bases culturales. De acuerdo con lo explorado en el trabajo de campo, la literatura consultada y la informante de la cultura Maleku, pareciera que estas condiciones no están siendo reproducidas y se tiene por un lado, una actividad turística básicamente de subsistencia y por el otro, una dramatización de sus costumbres ancestrales vaciadas de sus contenidos verdaderos (Entrevista N°6 y Entrevista N°10).

En estas condiciones, una futura aglomeración turística en los Maleku presentaría a los visitantes un producto completamente artificial, puesta en escena con la exclusiva intención de sobrevivir a costa de la acelerada pérdida de sus valores culturales. Ya se notan rasgos de este proceso; muchos habitantes ya no hablan el idioma Maleku, la materia prima casi no

⁴⁹ No se pudo profundizar respecto a las estrategias de supervivencia y encadenamientos que los artesanos y grupos locales Maleku desarrollan en torno al naciente turismo en su comunidad. Se espera estudiar a fondo estos factores en un futuro cercano, ya que sin duda permitiría fomentar estrategias productivas y de comercialización mucho más ventajosas y que incidan significativamente en el nivel de vida de las familias dedicadas al turismo.

es producida en la reserva y muchos de los elementos del producto turístico no corresponden con sus raíces culturales, caso de las máscaras y artesanías (Entrevista N°9). A esto se debe sumar que los emprendimientos turísticos cuentan con escasa capacitación y prácticamente ningún estándar de calidad. Sin embargo, el reciente proyecto turístico de esta comunidad ha recibido ayuda de organizaciones privadas como PROMES, quien los apoyó en el diseño de un proyecto denominado “Ruta Verde”, abocado a establecer una ruta turística en Guatuso, cuyo eje son los atractivos culturales Maleku (Entrevista N° 10).

Este proyecto, si se lleva a cabo con la participación y el consenso de la comunidad, puede constituir la base de un proyecto turístico mejor estructurado, con mejores beneficios para la etnia Maleku y una orientación clara hacia el turismo cultural, entendido éste como aquella actividad que promueve el disfrute de la cultura que sirve de destino y producto turístico, pero al mismo tiempo la respeta y valora (Idem).

Finalmente, debe quedar planteado que todos estos problemas y potencialidades deben ser discutidos de forma específica en el diseño y validación de la política turística de Guatuso, dada la gran riqueza y vinculación del pueblo Maleku con el turismo y ante todo, su importancia como uno de los últimos pueblos originarios de Costa Rica.⁵⁰

5. Dinámica turística y algunas características del tejido empresarial en Guatuso.

Guatuso es un territorio con una base de recursos humanos y culturales muy favorable para la expansión de la actividad turística; pero debido a su dinámica histórica y configuración económica, no ha podido explotar adecuadamente ese potencial y traducirlo en niveles óptimos de bienestar social. De acuerdo con la opinión de algunos actores locales, Guatuso ha padecido los rezagos propios de una zona rural periférica y el enfoque olvidadizo de las distintas administraciones del Gobierno Central (Entrevista N°1 y Entrevista N°6).⁵¹

⁵⁰ En el punto concerniente al desarrollo socio-cultural de la política turística, se espera incorporar a futuro aspectos como la promoción de una economía solidaria, mencionados por Elvis Cornejo y que forman parte de la cartera de proyectos del CITTED-UNED en la zona norte (Entrevista N°15).

⁵¹ Puede colegirse que tanto Guatuso como la Región Huetar Norte en su conjunto, viven la paradoja de ser zonas sumamente ricas en términos de recursos naturales y culturales, pero con niveles sumamente bajos de desarrollo social y bienestar económico, sumado a su característica de territorio fronterizo y

Aunque Guatuso posee atractivos turísticos en todo su territorio, la naciente actividad turística solamente se desarrolla en dos distritos: la cabecera en San Rafael y Katira, donde se ubica toda la planta turística del Río Celeste. En los demás, aún no hay posibilidades de inversión en alojamientos e incluso, bellezas naturales como la Laguna de Cote y el Parque Nacional Volcán Tenorio, son aprovechadas desde otros territorios por empresarios externos (Entrevista N°10, Galante, 2008:19-20).⁵²

El turismo que se desarrolla en San Rafael es básicamente de alojamiento para agentes de negocios y visitantes que por diversas razones, no invierten más de una noche en el cantón.⁵³ El distrito Katira concentra la mayor parte de la planta turística y hotelera, la cual se ubica en las márgenes del Río Celeste y el sector conocido como la Paz y finalmente está el turismo del territorio Maleku, tradicionalmente orientado a la fabricación y venta de artesanía, pero que en los últimos años, acorde con el aumento de su visitación, ha construido algunos albergues para turistas que llegan a observar las danzas, hacer senderismo y consumir la gastronomía autóctona (**Ver Mapa 1**).

Aparte de la iniciativa de ADEFATURC, la organización JAZON (Jóvenes Agro ecologistas de la Zona Norte) apoya desde hace 13 años algunos emprendimientos de Turismo Rural Comunitario en la zona de Río Celeste (caso de las mujeres emprendedoras de San Jorge) y organiza caminatas a los teñideros y visitas al Albergue Río Celeste, la Posada Rural Cabinas Elizondo y el Hotel Catarata Río Celeste. El aporte de JAZON al turismo de Guatuso es muy importante, porque además de funcionar como tour operadora (Costa Rica Rural Tours) también tiene características de ONG con funciones de intermediación para llevar procesos de capacitación y apoyo logístico a familias campesinas que deseen incursionar en Turismo Ecológico y Turismo Rural Comunitario

prácticamente excluido de la planificación nacional (Entrevista N°6).

⁵² El diagnóstico elaborado por Elena Galante (2008) es contundente al respecto, cuando muestra que la totalidad de tours que se organizan a Río Celeste, Caño Negro y Volcán Tenorio, son operados por empresas externas a Guatuso, principalmente ubicadas en el polo turístico de La Fortuna.

⁵³ Esta situación, que incluso contradice la esencia conceptual del turismo, es una de las principales preocupaciones no sólo de los empresarios hoteleros de San Rafael, sino de Katira-Río Celeste. Consideran que esto ocurre debido a la falta de rotulación e información en las vías de acceso al cantón y las consecuencias de ello son la imposibilidad que el turista se quede más tiempo para conocer y disfrutar de los atractivos naturales y culturales del territorio.

(Entrevista N°12, www.costaricaruraltours.com).

En su conjunto, de acuerdo con la información disponible para el 2008, el cantón de Guatuso cuenta con una planta turística de alojamiento compuesta por 13 hospedajes que suman 106 habitaciones, un hotel, 4 ranchos ecológicos y de venta de artesanías y numerosos restaurantes para la atención de turistas (la información no da cuenta del número disponible). A esta planta se deben sumar las organizaciones productoras de insumos para los turistas, tales como champú orgánico y alimentación; sin embargo, para mediados del 2012 no se cuenta con un inventario confiable sobre su número y cantidad de afiliados (Galante, 2008:50-72).

Si se toma en cuenta la extensión de Guatuso, la cantidad de atractivos naturales que posee, su riqueza productiva y cultural y se contrasta con las desiguales condiciones en las que se desenvuelven sus empresarios (principalmente en Río Celeste) se puede afirmar que efectivamente hay una dinámica turística bastante precaria en este territorio. Indudablemente, este escaso desarrollo de sus destinos y productos turísticos, debe ser abordado con urgencia en una política turística, tal y como sus propios actores empresariales lo manifiestan (Entrevista N°14).

Las falencias mencionadas han limitado la planificación de un proyecto turístico ordenado, priorizado y con participación de sus empresarios. Además, mucho apoyo logístico y financiero no ha llegado a proyectos interesantes como ADEFATURC, o bien el apoyo de algunas instituciones se enfocan en empresas medianas o con cierta infraestructura que las haga susceptibles de obtener certificaciones y créditos, caso concreto de la gestión del ICT, cuya directora de la oficina de Llanuras del Norte ha sido enfática en que el espectro de apoyo de la institución se concentra en las Cámaras de Turismo (Entrevista N°7).

Por eso, es muy importante para el desarrollo futuro de los empresarios turísticos de Guatuso, la coyuntura favorable de una municipalidad sensibilizada e interesada en el turismo, el cual es mencionado por su vicealcalde como un “eje fundamental del desarrollo del cantón”. Resulta imperativo que a partir de la decisión de las autoridades municipales

por convocar a un proceso de planificación turística participativa, los actores pertinentes se suman a ella con sus proyectos de corto y mediano plazo (Entrevista N°6).

Por ahora, se debe reconocer que aunque el turismo ha crecido como actividad económica en Guatuso, ésta se ha desarrollado hasta cierto punto de una forma “espontánea” y es el fruto de iniciativas individuales de empresarios y organizaciones locales que han logrado captar recursos de la cooperación internacional o de algunas instituciones nacionales con presencia local o regional, los cuales subsisten hasta el momento de forma aislada, sin generar encadenamientos productivos significativos y sin fortaleza gremial.⁵⁴

Es con el proceso de planificación estratégica del turismo en Guatuso que los planes postergados, la necesidad de mejoras económicas y sociales en las comunidades y el capital social ganado a lo largo de muchos años, pueden plasmarse en una política turística que coadyuve a que los empresarios turísticos se fortalezcan organizativamente, reciban apoyo financiero y logístico, mejoren su planta turística y ante todo, eleven el bienestar de sus familias. Es posible cumplir con la aspiración de muchos empresarios y gestores políticos de conjuntar las iniciativas dispersas y crear una visión compartida sobre el modelo turístico más adecuado para Guatuso (Entrevista N°6 y Entrevista N°13).

De momento, las opiniones sobre la dinámica turística en el cantón son bastante reservadas, incluso para la encargada de la oficina regional del ICT, quien considera que es temprano para expresar impactos en sentido estricto y a lo sumo se puede reconocer el rápido crecimiento que ha experimentado una actividad reciente y poco planificada, pero con enorme potencial (Entrevista N°7).⁵⁵ Sin embargo, las personas entrevistadas mencionan algunos resultados favorables de la actividad turística en el territorio, como es la conservación de la pequeña propiedad, la diversificación de actividades agrícolas y el

⁵⁴ La instancia gremial del turismo en Guatuso es la Cámara de Turismo de Guatuso (CAGUATUR) que lamentablemente no ha podido salir de un bache organizativo de muchos años y que le impide representar adecuadamente a los empresarios turísticos del cantón (Entrevista N°14). Uno de los aspectos que espera rescatar este trabajo, es la importancia de este ente asociativo como eje articulador de las iniciativas individuales y esfuerzos dispersos de los empresarios turísticos.

⁵⁵ En este mismo sentido, Eduardo Araya considera que ha comenzado a surgir una actividad turística en manos de empresarios nacionales, con tendencia hacia el segmento rural y comunitario, pero con enormes carencias en su calidad de gestión y sostenibilidad ambiental (Entrevista N°1).

mejoramiento en el nivel de vida de muchas familias (Entrevista N°1).⁵⁶

Los impactos negativos del turismo en Guatuso se ubican en la ausencia de estándares de calidad mundial, el desconocimiento administrativo, productivo y mercadológico de la mayoría de los empresarios, la ausencia de un posicionamiento como “Destino-Región” turística y la promoción dispersa e insuficiente de sus atractivos (Idem). También se señala el desaprovechamiento de los atractivos turísticos ya mencionados, con especial mención de la Reserva Cultural Maleku (Entrevista N°6). El argumento de Wilson Campos, actual vicealcalde de Guatuso, resulta bastante elocuente al respecto:

“El cantón tiene un gran potencial, pero una pobre oferta; no hay un “producto cantón”, no existe una plataforma de promoción desde la Cámara, porque está comenzando un proceso de planificación...esas carencias en términos del producto, enfoque de marca, promoción turística y una planta enfocada en atender gente de negocios o empleados públicos que llegan a la zona, más que atender al turista; ha hecho que no haya competencia, porque al adolecer de un plan de fortalecimiento del turismo a nivel cantonal, muy pocos empresarios se atreven a invertir en infraestructura turística” (Idem).

En síntesis, las principales causas de este desaprovechamiento, más que la deficiente infraestructura vial y el bajo desarrollo de la planta turística, se interpretan como una ausencia de planificación y organización de los pequeños empresarios, quienes de acuerdo con algunos entrevistados, carecen de un apoyo sistemático y ordenado por parte de instituciones y entes cooperantes vinculados al turismo. Esto ha ocasionado que los emprendedores turísticos no perciban la necesidad de agremiarse y generar estrategias de encadenamientos productivos y servicios (Entrevista N° 6 y N°7).

En cuanto a las características del tejido empresarial, según lo manifestado por funcionarios de instituciones y algunos empresarios de Katira, éste se caracteriza por el individualismo,

⁵⁶ Se debe reconocer el trabajo arduo que realiza la Oficina Regional del ICT, quien con únicamente una funcionaria de planta, se ha dado a la tarea de apoyar el fortalecimiento de CAGUATUR, el proyecto de encadenamientos productivos de PROMES, coordinar acciones de enlace con la municipalidad en el tema turístico y abocarse a las labores operativas y estratégicas de su agenda institucional, principalmente la asesoría y acompañamiento en gestión empresarial y certificación de sostenibilidad turística.

aislamiento y orientación hacia la subsistencia. Se deja clara la escasa vocación gremial y disposición para conformar encadenamientos y acciones de solidaridad, lo cual ha limitado un proyecto basado en valores de cooperación y sentido de vecindad (Entrevista N°13).

A pesar de este patrón sociocultural, en Guatuso se han llevado a cabo procesos asociativos muy interesantes entre empresarios turísticos. El ejemplo más emblemático es la iniciativa de encadenamientos turísticos en Río Celeste de Katira, desarrollada por medio del liderazgo de ADEFATURC, asociación vecinal que ha logrado encadenar los productos y servicios turísticos rurales de 8 propietarios agrícolas mediante la organización solidaria y el potenciamiento de sus capacidades empresariales y de captación de recursos.⁵⁷

La experiencia de ADEFATURC es excepcional en Guatuso, ya que la tendencia del empresario turístico es el trabajo individual y familiar, sin mucha voluntad asociativa. Se necesita estudios cualitativos más profundos, pero se desprende del criterio de los empresarios entrevistado en Río Celeste, que el interés por encadenar actividades turísticas apenas se insinúan y de momento no han sido incentivadas con fuerza.

En el cuarto capítulo, con la presentación de la experiencia de ADEFATURC, se espera generar inquietud sobre las ventajas de diseñar y ejecutar acciones encadenadas sobre el territorio. Si bien existe en los empresarios abordados, un conocimiento básico sobre el concepto de una economía de aglomeración, los esquemas de trabajo de las organizaciones e instituciones públicas y ante todo, los patrones culturales e históricos de los empresarios agrícolas y turísticos de Guatuso, no han generado las condiciones para constituir un “cluster” al estilo de la experiencia histórica del vecino territorio de La Fortuna.⁵⁸

6. Política turística y desarrollo local en Guatuso. Características de las instituciones públicas, la municipalidad y la organización local en el turismo.

⁵⁷ Existen otros procesos de voluntad asociativa, como el del grupo de artesanos del Palenque El Sol en territorio Maleku, pero no ha sido posible abordarlos. Se espera retormarlos en futuros estudios.

⁵⁸ De acuerdo con Elvis Cornejo, la constitución de una economía de aglomeración turística dentro del territorio, puede verse enriquecida y fortalecida con la puesta en práctica del concepto de “economía solidaria”, muy permeada por las premisas del cooperativismo. Se espera con este trabajo, generar inquietudes e ideas para que las comunidades rurales de Guatuso diseñen e implementen proyectos turísticos bajo estos esquemas de trabajo (Entrevista N° 15).

La opinión de algunos actores sociales e institucionales, es que el turismo ha impactado positivamente la estructura económica y social de Guatuso y perciben posibilidades para su futuro desarrollo. Prácticamente todas las instituciones vinculadas con el sector agrícola, la municipalidad y el ICT, perciben al turismo como un nuevo eje de desarrollo social y económico y de una u otra manera, lo contemplan en sus agendas de trabajo y proyectos estratégicos de cadenas agroproductivas, fincas temáticas y procesos de certificación y calidad turística.

Las instituciones públicas vinculadas con el turismo en Guatuso son el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) la Universidad Estatal a Distancia (UNED) y la Sede Regional San Carlos del Instituto Tecnológico de Costa Rica, concretamente el Programa de Regionalización Interuniversitaria. Hasta el momento, no ha habido un trabajo integrado entre estas instituciones en el tema turístico; cada organización maneja sus propios programas, pero existe algún nivel de coordinación en temas de formación y capacitación, caso del INA, instancia que brinda capacitación en el área de servicios que determinada organización o institución lo solicite.

Resultan muy interesantes las alianzas de instituciones como el MAG en foros regionales como el de Zona Económica Especial, donde ya se ha incorporado el turismo como eje estratégico. De igual manera, se ha mencionado el interés de algunos jefes relacionados con el turismo por apoyar la gestión de una Cámara de Turismo fortalecida internamente y con capacidad de servir de enlace entre empresas turísticas, entes públicos y organismos de cooperación internacional (Entrevista N° 10)

En el marco del proyecto de regionalización universitaria, resaltan las acciones en turismo llevadas a cabo por el Centro de Investigación, Transferencia Tecnológica y Educación para el Desarrollo de la Universidad Estatal a Distancia (CITTED-UNED) quien ha institucionalizado algunas iniciativas y ha establecido un conjunto de alianzas estratégicas entre actores turísticos que buscan sostenibilidad futura. Se destaca dos de ellas; una que consiste en el levantamiento e identificación geográfica de atractivos culturales y naturales en San Carlos y otra dedicada al mapeo y promoción y divulgación de iniciativas turísticas

en comunidades campesinas (Entrevista N°15).⁵⁹

Estas iniciativas, de acuerdo con el coordinador del CITTED, buscan complementar y enriquecer el concepto de “atractivo natural” que ha elaborado el ICT y añadir a la categoría de Parques Nacionales y Refugios de vida Silvestre, un conjunto de productos de carácter cultural en manos de familias campesinas que deseen complementar sus actividades agrícolas y mejorar sus ingresos. De acuerdo con él, este “mapeo” les ha permitido levantar un listado de actores eco turísticos desde la zona de La Cruz en Guanacaste, pasando por Upala, Bijagua, siguiendo por el Volcán Tenorio, Río Celeste y llegando a Caño Negro y Sarapiquí, todos gestores de su respectivo emprendimiento pequeño, llámese finca, cooperativa u hospedaje. (Idem).

En el contexto de la elaboración de una política turística local, este proyecto resulta vital para proveer a los actores locales, ejecutores de proyectos y fuentes de financiamiento, de información precisa sobre la ubicación de nuevos atractivos, potenciales empresarios y futuros destinos turísticos en el ámbito de la economía campesina y la cultura local. Este proyecto, denominado “Mapeo” recién comienza, pero se avizora como una estrategia clave para la promoción de nuevos destinos turísticos en Guatuso y la Zona Norte.⁶⁰

Estos dos proyectos se suman a las iniciativas que el CITTED, como parte de su agenda institucional, viene desarrollando en materia de gestión ambiental en algunas zonas turísticas como la comunidad Maleku y algunas cuencas de ríos de la zona. Estas acciones, que también contemplan el área de Educación Ambiental, las llevan a cabo de forma coordinada con el MAG en el caso de fincas productivas y con la municipalidad de Guatuso para donaciones y campañas de reforestación en asentamientos y zonas afectadas por deforestación extensiva (Idem).

⁵⁹ El principal objetivo de esta iniciativa es identificar mediante un mapeo lo más elaborado posible, aquellas fincas de asentamientos campesinos que desarrollen actividades clasificables como agro turísticas y/o posean atractivos naturales y culturales que puedan combinarse con dichas actividades.

⁶⁰ Es preciso notar que este proyecto procura brindar una especie de “banco de datos” para la realización de planes y proyectos turísticos en toda la Zona Norte. De acuerdo con la línea deseada para la política turística de Guatuso, esta información debería ser un insumo básico para fundamentar los portafolios de proyectos de una Cámara de Turismo debidamente constituida y por supuesto, de la Oficina Turística Municipal de Guatuso para su debida promoción y tour operación.

Respecto a la labor del ICT, ésta se ha desarrollado fundamentalmente en el ámbito de la certificación turística con algunas empresas medianas y grandes y en apoyar ferias y eventos; sin embargo, su ámbito competencial le impone relación con los gobiernos municipales en lo referente a los Planes Reguladores. Esta es precisamente la relación institucional que han iniciado con la Municipalidad de Guatuso, cuyo primer fruto para el 2011 ha sido el compromiso de constituir la Comisión Municipal de Turismo, en temas como la mejora de los servicios municipales y la promoción de los atractivos comunes que tienen con Upala y Los Chiles (Entrevista N°7).

Este relacionamiento es muy importante, porque articula los dos principales actores institucionales del turismo en Guatuso y cubre uno de los objetivos deseados para la política municipal en este territorio: la prestación eficiente de los servicios básicos y la gestión de la infraestructura necesaria para los atractivos y destinos turísticos. Es de resaltar que la voluntad municipal por impulsar una agenda orientada a las necesidades del sector turístico, rompe con un esquema histórico de ineficiencia y desidia hacia los grupos organizados y los empresarios, quienes justamente hasta esta administración perciben un nivel de apertura, escucha e interés hacia sus proyectos y aspiraciones (Entrevista N°6, Entrevista N° 8 y Entrevista N°13).⁶¹

De acuerdo con su vicealcalde, la agenda municipal en turismo de Guatuso, base para un diseño consensuado de política turística, se ha estructurado desde dos puntos de partida: en primer lugar, la dotación y acondicionamiento de la infraestructura básica en los destinos turísticos y en segundo lugar, la convocatoria de los actores pertinentes para planificar el desarrollo turístico y evitar acciones desordenadas en el territorio. Además, la propuesta municipal enfatiza la necesidad de alianzas estratégicas que fortalezcan el trabajo institucional y brinden identidad a los segmentos y modelos turísticos (Entrevista N°6).⁶²

⁶¹ Este punto, recurrente en las distintas entrevistas, no puede ser tomado a la ligera o como un dato “complaciente”, ya que en mucha literatura sobre el tema local en Costa Rica, la percepción de los actores locales hacia las municipalidades tiende, por distintos motivos, a expresarse en términos negativos. Sin duda, esta valoración positiva de la gestión municipal, es un dato positivo para el diseño de la política turística local.

⁶² Para una municipalidad como Guatuso, clasificada entre las más ineficientes en términos de recaudación tributaria, gestión administrativa y capacidades de su capital humano (85% de morosidad entre otros aspectos) asumir el reto de impulsar una política turística requiere no solamente de un enorme esfuerzo de

El proyecto turístico de la municipalidad se pretende enmarcar en una estrategia más amplia de desarrollo local, amparada en una figura de la nueva ley de competencias, denominada “Proceso cantonal de coordinación interinstitucional”. Esta estrategia es una plataforma de relacionamientos permanentes y comunicación con las instituciones de desarrollo y organizaciones locales del territorio, de la cual se espera obtener recursos técnicos y financieros para apoyar los proyectos de turismo en los próximos 5 años, coordinar las iniciativas de la pequeña y mediana empresa y sobre todo, ordenar el incipiente crecimiento turístico, con el objetivo de evitar sus efectos nocivos (Idem)

El primer elemento señalado por la municipalidad para fortalecer la institucionalidad turística en Guatuso es reactivar la Cámara de Turismo de Guatuso (CATUGUA) irregular en su funcionamiento desde su fundación, inactiva durante largos períodos de tiempo y actualmente en proceso de reconstitución. Todos los entes institucionales consultados son claros en manifestar que sin una cámara legalmente constituida y con capacidad de representación gremial, resulta sumamente difícil realizar procesos eficientes de apoyo hacia las empresas turísticas, dada la dificultad logística de coordinar con empresas u organizaciones individuales.

Otro aspecto que el gobierno municipal ha manifestado como necesario para desarrollar un Plan Cantonal de Turismo, es la recopilación de todos los estudios y resultados de iniciativas turísticas que se hayan generado en los últimos años. El objetivo es que se pueda sistematizar esta información y a partir de ahí contar con una base de conocimientos y experiencias vividas que eviten reiteraciones, duplicidades y errores pasados (Idem).

Se percibe coherencia entre los objetivos de la municipalidad y los establecidos por esta tesis para el tema de la política turística, ya que es evidente la intención de las autoridades municipales por construir colectivamente una planificación del turismo, crear los equipos de trabajo y ejecutar una estrategia de captación de recursos técnicos y financieros para tal efecto. La aspiración del vicealcalde de Guatuso es la extrapolación de la Política Turística

negociación de recursos y articulación de voluntades para impulsar un proceso con alcance local, sino de un proceso de reorganización institucional, que ya están llevando a cabo en su fase de diagnóstico de necesidades para los próximos 5 años de gestión (Entrevista N°6).

al resto de la región Norte-Norte, brindarle contenido binacional con Nicaragua y consolidarla mediante una Oficina de Turismo en los tres cantones (Idem).

En el apartado específico del diseño de la política turística, se someterá a consenso y validación aspectos igualmente importantes como la promoción turística local, la elaboración de los planes de negocios en las empresas y las estrategias para fomentar los encadenamientos territoriales. Para ello, ya se conformó la Comisión Municipal de Turismo, la cual ha tenido reuniones preliminares con el ICT y empresarios turísticos de la zona, con el fin de conocer los temas susceptibles de ser trabajados en forma conjunta y escuchar sus necesidades de infraestructura y financiamiento⁶³.

Esta comisión ha dado pasos importantes para fortalecer la coordinación interinstitucional, principalmente con el ICT. En este momento coordina con esta entidad tres aspectos prioritarios con el objetivo de desarrollar una planificación turística conjunta, ordenada y articulada con las pequeñas y medianas empresas: el convenio de municipio turístico, las patentes comerciales y el inventario de empresas de hospedaje.⁶⁴

Las palabras de Wilson Campos resumen de forma elocuente la lógica de una política turística con dirección municipal y con una amplia participación de sus actores:

“Pensamos iniciar un proceso de planificación estratégica del desarrollo a mediano-largo plazo, tomando en cuenta los temas municipales y el desarrollo del cantón en una visión integral y participativa. Hablando socialmente, deseamos romper la ruta de carencias, a lo interno fortaleciendo la municipalidad y a lo externo, construyendo una visión de desarrollo con lineamientos estratégicos y de ahí bajarlos a un nivel

⁶³ Estos primeros pasos han permitido que líderes locales y empresarios pequeños se acerquen a la municipalidad y den a conocer sus proyectos y necesidades de equipo e infraestructura. Es muy significativo que el grupo ADEFATURC, de la comunidad de Río Celeste, le haya presentado a la Comisión su portafolio de proyectos y sus planes de financiamiento. De esta forma, se comienza a percibir la municipalidad como un interlocutor válido para las organizaciones locales y una legítima instancia para negociar recursos para la ejecución de proyectos de desarrollo (Entrevista N° 13).

⁶⁴ Este es un aspecto que debe manejarse con atención y con un criterio de solidaridad territorial en la futura planificación turística, ya que los pequeños empresarios entrevistados dejan entrever cierta preferencia de apoyo del ICT hacia los establecimientos ya consolidados, en detrimento de iniciativas emergentes (Entrevista N°13).

programático de planes y proyectos; todo esto en conjunto con la población mediante liderazgo comunitario, cooperación internacional y ONG's (Entrevista N°6).

Más adelante, expresa la misión de la municipalidad para el desarrollo turístico de Guatuso; la cual evidencia, tal y como se estableció en el primer capítulo, la necesidad de un papel más estratégico del municipio dentro del proceso de desarrollo local y regional:

“La decisión de la alcaldía es que el turismo es un eje del desarrollo, conjuntamente con la agricultura y posiblemente la agroindustria. Nuestra responsabilidad no es promover proyectos dispersos, sino generar condición de desarrollo y ser agente facilitador para que venga inversión, cooperación y se ordene la oferta actual. Se debe coordinar con el Estado y mejorar la infraestructura turística de base” (Idem).

Finalmente, en lo que concierne a la organización local en Guatuso, hay una amplia variedad de asociaciones ciudadanas, culturales y empresariales en los cuatro distritos del cantón, quienes a pesar de desenvolverse en un contexto bastante precario de recursos y capacidad de convocatoria, han asumido el reto de reivindicar mejoras en la calidad de vida de sus asociados. Guatuso cuenta con Asociaciones de Desarrollo Integral (ADI) grupos de mujeres, de cultura y organizaciones empresariales que en los últimos años han realizado emprendimientos turísticos o se han encadenado con actividades que sirven de insumo al turismo, como la elaboración de productos naturales o la fabricación de artesanías (Espinoza y González, 2010:209).⁶⁵

También existe nexo entre organización local y empresa turística, al identificarse experiencias como la Asociación de Mujeres de San Miguel, quienes elaboran champús y cosméticos para venderlos a los hoteles de Guatuso y la Asociación de Mujeres de Santa Fe, quienes han impulsado proyectos de turismo rural, viveros y biodigestores (Espinoza y González, 2010:210-211). Sin embargo, la dinámica de estas organizaciones está marcada

⁶⁵ De acuerdo con el estudio de Espinoza y González (2010) el asociativismo local en Guatuso es bastante reciente y contaba para el año 2008 con relativamente pocas organizaciones; de hecho, la más antigua data de 1983 y actualmente muchas de ellas se encuentran hoy día inactivas. Sin embargo, las que están activas se han abocado a procesos de desarrollo local bastante interesantes de los que se hablará más adelante.

por las dificultades económicas y escasas vinculaciones institucionales, lo cual limita sus posibilidades de elaborar proyectos turísticos con alcances significativos (Idem).

Aunque el estudio de Espinoza y González (2010) describe rasgos generales sobre las organizaciones de mujeres en Guatuso, se necesita realizar investigaciones más profundas que analicen el impacto del turismo en el nivel de vida de los afiliados, las habilidades humanas fortalecidas y la reconfiguración territorial que ocasiona la actividad turística en la comunidad. De momento, se puede señalar con la información disponible que los miembros de las organizaciones locales que han incursionado en turismo aún no perciben muchos beneficios económicos de sus actividades e incluso se autocalifican como débiles, a excepción de la experiencia de ADEFATURC, que muestra un crecimiento en sus capacidades locales y generación de riqueza local (Espinoza y González, 2010:225-229).

Al respecto, cabe aclarar que la dinámica de las organizaciones locales de Guatuso no escapa del esquema clientelar y paternalista que permeado la cultura política costarricense en los últimos 50 años, el cual ha mantenido la movilización ciudadana en una dependencia de recursos técnicos y financieros con las instituciones. Indudablemente, esta situación ha fomentado una gestión ciudadana sumamente dispersa, con claros rasgos de cooptación política y atendida sin una visión de desarrollo integral. (Entrevista N°6).

Como se mencionó líneas atrás, la actual administración municipal de Guatuso ha decidido romper este patrón excluyente y ha asumido el reto de abrir espacios de escucha ciudadana y de construir conjuntamente los proyectos de desarrollo social y económico. El turismo está incluido en esta lógica, pero de momento sólo la experiencia de ADEFATURC (la cual se estudiará en el último capítulo) por el liderazgo que manifiesta y los valores positivos que han desencadenado, puede catalogarse como exitosa en lo que a turismo respecta.

Capítulo 3

La construcción de una política pública de turismo en Guatuso. Diseño técnico y validación por parte de sus actores locales e institucionales

Los actores locales de Guatuso vinculados al turismo, están de acuerdo con una política turística local liderada por la Municipalidad y reconocen al gobierno local como el responsable de coordinarla y darle contenido. Se desea ante todo, evitar los efectos nocivos que ha ocasionado el turismo de masas en otras localidades, regular aspectos de ordenamiento territorial y proteger el medio ambiente.

Se constata la anuencia de los coordinadores de entidades públicas por apoyar los planes y proyectos turísticos que diseñe y ejecute la Municipalidad. Olman Villegas, encargado de la Oficina Regional del MAG en Guatuso, es enfático al expresar que el gobierno local debe ser el “eje” del proceso de fortalecimiento de un turismo orientado a convertir los múltiples recursos naturales y actividades agrícolas que ofrece este amplio territorio, en productos turísticos rurales que encadenen atractivos y rutas hasta el momento poco aprovechadas (Entrevista N°10).

Igualmente, empresarios y dirigentes locales evidencian la necesidad de un papel más protagónico de la municipalidad en la provisión de la infraestructura y servicios que necesita la actividad turística, tales como recolección de basura y el mejoramiento de las carreteras. A continuación, se presenta el resultado del proceso de prospectiva estratégica y generación de consensos en la localidad de Guatuso, que ha arrojado como principal resultado, el diseño preliminar de una Política Pública Turística.

1. Prospectiva estratégica y generación de consensos para una política turística.

Para el territorio de Guatuso, las percepciones favorables para desarrollar una política turística deben plasmarse en un diseño consensuado y validado por sus propios actores. Este ejercicio académico pretende evitar la elaboración vertical e insensible de planes y proyectos que se encaminen exclusivamente a cumplir agendas y objetivos o peor aún, ejecutar presupuestos sin preocuparse por las necesidades de los pobladores o de transferir capacidades que fortalezcan el capital social y promuevan el potencial de los territorios.

La apuesta por una política turística municipal debe refrendarse por las personas involucradas cotidianamente en la actividad y que estén dispuestas a mejorar sus condiciones y capacidades mediante la articulación con los entes que diseñan y ejecutan las políticas en el territorio. Se parte del supuesto que por más capacidades o recursos que posea una instancia de gobierno o de cooperación, si no concreta y hace operativo un compromiso de apoyo mutuo entre los participantes, la política diseñada no pasará de ser un documento que adorna la estantería de un alcalde o funcionario público.

La herramienta más adecuada para lograr este propósito es el enfoque de prospectiva estratégica adaptada a entornos locales. En este capítulo se procederá a destacar la utilidad de este enfoque para articular en un proyecto común, las iniciativas e intenciones dispersas dentro de una organización o territorio.

Con frecuencia, el enfoque prospectivo es utilizado para diseñar, ejecutar y evaluar proyectos basados en la Planificación Estratégica, dada su capacidad de unificar y brindar participación a los involucrados en iniciativas con alcance grupal o local⁶⁶. Para el caso específico de la Política Turística en Guatuso, el reto de utilizar esta metodología ha consistido en recolectar las ideas y proyectos que trabajan de forma desarticulada los distintos actores en relación con el turismo, ordenarlas en áreas temáticas y niveles de gestión y finalmente, darles forma concreta de planes y proyectos.

Conceptualmente, la prospectiva estratégica remite a la posibilidad de proyectar y concretar

⁶⁶ Esta metodología ha recibido distintos nombres, tales como “Planificación Democrática” o “Planificación Estratégica Local”, dependiendo muchas veces del ente o el contexto en el que desarrolle. Para el presente trabajo, se usará el concepto básico abordado por Michelle Godet, denominado “Prospectiva Estratégica.”

una visión de futuro con las herramientas de la planificación estratégica, incorporando la innovación y el mejoramiento continuo. Un planteamiento riguroso y bien fundamentado de prospectiva estratégica debe establecer, a partir de las necesidades actuales y los recursos disponibles, una visión deseada de futuro factible de alcanzar con la acción colectiva y además, plasmarla en planes y proyectos en plazos determinados (Godet, 2000:2-6).

En prospectiva estratégica se inicia con un diagnóstico previo de la realidad a transformar, se continúa con el planteamiento conjunto de opciones de cambio realistas en un marco definido por la incertidumbre y se culmina con el diseño de acciones que proyecten un escenario futuro deseado y compartido por la mayoría. Asimismo, resulta deseable evaluar en los momentos que se estimen convenientes (no necesariamente al final del proceso) los resultados de las decisiones que han sido definidas y consensuadas por el colectivo (Idem).

La decisión de planificar cualquier proceso de mejoramiento institucional o territorial, implica tomar una dirección lo más compartida posible, identificar y construir alternativas, asignar recursos y trabajar en equipo. Por supuesto, se debe manejar de forma permanente un cálculo sobre las probabilidades de éxito que tienen las decisiones tomadas y revisarlas continuamente por quienes las diseñaron y se vieron afectados por ellas.

Finalmente, se pueden mencionar cuatro momentos no necesariamente secuenciales dentro de la prospectiva estratégica: el explicativo o diagnóstico de la situación, el normativo o diseño de los planes y proyectos concretos, el estratégico o construcción de la viabilidad técnica y la generación de consenso para realizar los cambios y el táctico-operacional, que refiere a la evaluación del proceso y el cambio de estrategias. Estos momentos deben revisarse continuamente, con el objetivo de corregir la trayectoria del proceso estratégico o reforzar su dirección, con el apoyo de los instrumentos de evaluación disponibles.

Para el diseño y validación de una política turística en un entorno local, se torna imprescindible la constitución de un equipo de especialistas en los ámbitos a discutir y cambiar, la negociación continua de las propuestas y ante todo, la generación de consenso en torno a los planes y proyectos definidos como prioritarios. Para ello, la herramienta de

trabajo más adecuada es la conocida como Generación de Consensos, una adaptación del método *delphi* aplicado en contextos grupales, que busca establecer acuerdos generales sobre la base de aproximaciones sucesivas hacia la situación deseada, tomando en cuenta en todo momento, los escenarios posibles (Medina y Ortegón, 2006:156).⁶⁷

Si bien la metodología clásica de la generación de consensos establece su aplicación por medio del envío de un cuestionario sobre un tema en especial a un número de expertos, quienes lo contestan y reenvían al experto para su discusión y estandarización (Godet, 2000:86) la adaptación propuesta es que la metodología se realice mediante un taller participativo con la presencia de los especialistas, para discutir los problemas, definir las líneas estratégicas de actuación y jerarquizar los principales planes y proyectos a realizar.

Así aplicado, la esencia del Método *delphi* se mantiene, ya que se define el problema, se escogen los expertos de la consulta y se plantean los elementos básicos para lograr el consenso. Al combinarse con la prospectiva estratégica, se logra una visión de futuro compartido, se establecen nuevos escenarios y sus consecuentes acuerdos y acciones de cambio, ojalá plasmados en planes y proyectos concretos.

La generación de consensos busca eliminar la distancia y disminuir la dispersión de las opiniones respecto a un tema o situación deseada por medio de métodos cuantitativos. Por si mismo es un diseño técnico, pero tiene la utilidad de diagnosticar situaciones complejas, identificar problemas, consensuar divergencias, lograr acuerdos, activar decisiones políticas y definir rutas de cambio mediante planes y proyectos (Idem).

La fase técnica de la generación de consensos contiene los siguientes pasos:

1. **Exploración del tema:** implica un levantamiento previo de información, conocimiento de los informantes clave y análisis de anteriores propuestas.

⁶⁷ La prospectiva estratégica desarrolla extensamente el tema de los escenarios futuros a partir del monitoreo de la realidad actual y la evaluación de las acciones tomadas en determinado momento. Sin embargo, dado el carácter inicial que se plantea para la política en Guatuso, este análisis se limitará a la visión deseada del desarrollo turístico. Para un análisis más profundo del tema de los escenarios futuros, se remite a Godet (2000) y a Medina y Ortegón (2006).

2. **Formulación del problema:** debe ser precisa, clara y definir sus variables e indicadores.
3. **Elaboración de los instrumentos técnicos:** construcción de las guías, cuestionarios o preguntas orientadoras y diseño técnico del taller de generación de consenso con sus respectivos objetivos y metas.
4. **Elección de los expertos:** escogidos deseablemente por su capacidad y/o dominio del tema a tratar. La elección de los expertos puede realizarse ya sea mediante consulta de un listado previo o por conveniencia, si no se dispone de tiempo.
5. **Desarrollo Práctico:** es el envío de los cuestionarios o realización del taller de generación de consensos. En ambas modalidades, los objetivos deben ser siempre la disminución en la dispersión de las opiniones, el consenso de voluntades y la priorización de las acciones conjuntas de cambio. La metodología de los talleres o cuestionarios puede variar de acuerdo con las condiciones del lugar o características del tema; sin embargo, para aumentar las posibilidades de consenso, se recomienda elaborar y presentar previamente a los participantes algunas ideas preliminares respecto a la visión, los ejes estratégicos y los posibles proyectos. Ello fomentará la confianza y agilizará la definición de acciones durante el taller.
6. **Evaluación del proceso:** esta fase se realiza en todo momento; tanto en los talleres con la revisión y recalificación de las opiniones, como en la revisión y redefinición de los objetivos de proceso estratégico (Godet, 2000:86-88).

A pesar de la utilidad de esta herramienta, se debe tener cuidado en dos aspectos: primero, aunque se logre un alto grado de certeza y consenso en los resultados del proceso, no necesariamente puede haber coherencia en ellos. Es posible obtener un alto nivel de acuerdo en visiones, planes y proyectos basados en premisas equivocadas, mal planteadas o irrealizables en el contexto del proceso; segundo, si no se maneja con pericia, el moderador puede contaminar los contenidos del taller con sus apreciaciones y sesgos o bien volverlo

aburrido, generando resultados ambiguos o inducidos. Por todo lo anterior, es deseable “refrescar” en el desarrollo del taller, sus condiciones técnicas y conducirlo de la forma más amena e interesante posible (Idem).

2. El diseño del Taller de Prospectiva Estratégica y Generación de Consensos.

Como se explicó anteriormente, para elaboraciones colectivas como Planes de Desarrollo y el caso que ocupa esta tesis, el diseño de una política turística, lo más recomendable es la realización de un Taller de Prospectiva Estratégica y Generación de Consensos. Este apartado presenta la metodología para la realización de dicho taller y las condiciones deseables para su adecuado desarrollo.

En primer lugar, se debe garantizar una atmósfera agradable y tranquila. Para ello, se recomienda un salón fresco, ventilado y preferiblemente con micrófono; se necesita también hojas tamaño carta, bolígrafos y un pizarrón y de ser posible, un proyector de multimedia y una computadora con procesador de textos y hoja de cálculo. Luego, es necesario informar a los participantes sobre los objetivos del taller y los resultados esperados, establecer directrices como el respeto y la eliminación de jerarquías y ante todo, que el moderador mantenga una actitud ecuánime, equilibrada y de motivadora.

Como se indicó anteriormente, se recomienda ubicar de forma rápida a los participantes en el tema y llevar algunas ideas preliminares que contribuyan a generar confianza e iniciar lo más rápido posible las discusiones sobre los temas a tratar. El éxito del taller dependerá del dominio que posea el moderador sobre el tema a consensuar, la dinámica que imponga y la capacidad para sintetizar en ideas concretas, las ideas y aspiraciones dispersas.

Los instrumentos de trabajo para el taller son una hoja para vaciar las ideas (elementos de visión, lineamientos o proyectos) una plantilla Excel para calcular el promedio ponderado y la desviación estándar y por supuesto, la voluntad para discutir, validar y reorientar las ideas (**Anexo 2: Hoja de calificación del Taller de Política Turística**).⁶⁸

⁶⁸ La media ponderada y la desviación estándar son las herramientas estadísticas que se aplican dentro del método *delphi* para establecer acuerdo general hacia un tema y la cercanía o lejanía de las opiniones respecto al mismo. Se resuelve con ello, la necesidad de expresar en números exactos y con validez

La aplicación del taller tiene típicamente, cuatro fases:

- El tema en discusión se explora con algunas ideas previas motivadoras y los participantes hacen su contribución, abriendo la primera fase de discusión y calificación. Es recomendable que se califiquen esas ideas preliminares y al mismo tiempo se agreguen ideas nuevas para ser igualmente calificadas.
- La segunda fase consiste en establecer un acuerdo preliminar sobre el tema. Esto se logra mediante la calificación individual en escala cuantitativa, de los atributos en discusión. Las calificaciones son procesadas computacionalmente de manera rápida, para obtener estimaciones de promedio y dispersión de las opiniones. Es muy común que surja un conjunto de atributos de alto consenso y baja dispersión y otro conjunto de atributos con alta dispersión de opiniones.
- La tercera fase consiste en explorar los desacuerdos más significativos, para tratar de entender sus fundamentos y compartir información adicional entre los participantes. Luego de efectuada esta exploración, se recalifican los atributos en discusión y con altísima frecuencia, esta “rediscusión” lleva a nuevos consensos al compartir los individuos nuevas informaciones y puntos de vista.
- La fase final consiste en una evaluación de grupo sobre el conjunto de temas y un "redondeo" de la situación. El producto deseable es una aproximación consensuada sobre los temas discutidos, las líneas estratégicas generadas conjuntamente y una cartera preliminar de planes y proyectos priorizados.

3. Diseño de la política turística en Guatuso. Ejes estratégicos y contenidos básicos.

3.a Prospectiva estratégica y generación de consenso. El taller de política turística.

estadística, el consenso en torno a lo que se necesite, desde ideas generales hasta planes y proyectos.

Dado el carácter colectivo de la política turística en Guatuso, la metodología más adecuada para discutirla y diseñarla fue la realización de un taller de generación de consenso, cuyos requisitos mínimos de logística y aspectos motivadores ya fueron explicados. A continuación se expone la elaboración del diseño técnico de la Política Turística del cantón de Guatuso y su validación ante los principales actores turísticos del municipio.

Antes de realizar el taller, en la fase de entrevistas se recabó información respecto a la percepción de los entrevistados sobre la posibilidad de que la municipalidad diseñara y coordinara una política de apoyo al turismo. Esa información exploratoria permitió extraer algunas nociones generales sobre la imagen municipal y su responsabilidad en el diseño y ejecución de una política turística.

Estos insumos resultaron muy útiles para agilizar el taller y concentrarlo en definir los principios y ejes de la política turística, sus líneas estratégicas y proyectos debidamente priorizados. De igual manera, arrojó ideas previas respecto a las posibilidades de una política turística coordinada por la municipalidad y la disponibilidad de recursos para ello.

3.b Objetivos, agenda y dinámica del taller de prospectiva estratégica.

Objetivo General:

Diseñar los contenidos básicos de una política de turismo para el cantón de Guatuso bajo la coordinación de la municipalidad y la participación de sus principales actores turísticos.

Objetivos Específicos:

- a. Construir los elementos básicos del modelo de gestión turística del cantón de Guatuso.
- b. Definir las líneas estratégicas básicas de una política turística en el territorio: coordinación, actores, áreas de trabajo y sectores beneficiarios.

c. Elaborar las ideas preliminares de planes y proyectos de la política turística en Guatuso.

La realización del taller de prospectiva estratégica, realizado en el salón de sesiones de la Municipalidad de Guatuso, contó con la participación de los siguientes actores y se desarrolló la siguiente agenda de trabajo:

- **Autoridades municipales:** Wilson Campos (Vicealcalde)
- **Empresarios turísticos de Guatuso:** Margoth Martínez (ADEFATURC-Río Celeste) Pedro Alvarado (Cataratas Río Celeste) Lidiette Brenes (Balneario Oasis Río Celeste).
- **Miembros de Organizaciones Locales:** Pedro Pablo Aguirre (Mesa Campesina)
- **Miembro de la Comunidad Maleku:** Aracelly Pérez (Grupo Coronco)
- **Cámara de Turismo de Guatuso:** Alonso Moreno (Vicepresidente)
- **Invitado:** David Sabaté (ciudadano español)

AGENDA DEL TALLER

Fecha: Sábado 14 de abril del 2012

Lugar: Salón de sesiones de la Municipalidad de Guatuso

Hora de inicio: 8:30 a.m

Moderadores: Félix Chinchilla Cifuentes y Alejandro Chinchilla Cifuentes.

1. Bienvenida al taller y motivación a cargo de Wilson Campos Cerdas (Vicealcalde). 8:30 a.m-9:00 a.m
2. Discusión inicial sobre el modelo turístico deseado para el cantón de Guatuso. **Generación de consenso** entre los participantes. 9:00 a.m-10:00 a.m

Receso para tomar café: 10:00 a.m-10:30 pm

3. Definición de los ejes básicos y líneas estratégicas de la Política Turística de Guatuso. **Acuerdos básicos** entre los participantes. 10:30 a.m-11:00 m.d
4. Definición de posibles planes y proyectos turísticos en Guatuso. **Generación de consenso** y ordenamiento de la cartera de proyectos por área específica. 11:00 a.m-12:30 p.m.

Almuerzo: 12:30 m.d-1:30 p.m

5. Balance sobre procesos de definición del modelo de turismo para Guatuso, las líneas estratégicas de la Política Turística y la cartera preliminar de planes y proyectos. 1:30 p.m-2:00 p.m
6. Cierre de la actividad y convocatoria para talleres de validación y planeamiento de futuras actividades. Wilson Campos (Vicealcalde Municipal). 2:00 p.m.

Una vez realizada la bienvenida y la motivación por parte del Vicealcalde, se presentó el instrumento de trabajo para el taller, su mecánica de funcionamiento y las reglas para los participantes. Luego, se procedió a la discusión sobre el modelo de turismo deseado para el cantón, presentándose las ideas preliminares de la siguiente manera

Cuadro 3. Modelo turístico deseado para el cantón de Guatuso 2012-2022.

Modelo turístico	Tipo de Actividad	Entes externos de apoyo	Empresas y organizaciones vinculadas	Ubicación geográfica
Turismo de Naturaleza	-Observación de especies de flora y fauna -Proyectos de reforestación de especies nativas -Visitación a atractivos naturales no explotados	ICT MINAET CATUGUA	Finca de Wilson Campos Asociaciones de Guías Locales Centro Ecológico Araraf	Consolidación del polo turístico del Distrito Katira Distrito Cote Distrito Buenavista
Agroturismo	-Procesos productivos: miel, pan, queso, pimienta -Pesca de tilapias Gastronomía local	JAZON MAG PROMES IDA CATUGUA	Empresas de ADEFATURC	Distrito Katira
Turismo Rural Comunitario	-Procesos productivos: siembra, cosecha -Hospedaje en casas -Historiografía local	JAZON IDA PROMES ICT	Empresas de ADEFATURC	Distrito Katira
Turismo Cultural	-Elaboración y venta de Artesanía -Apreciación de Danzas -Gastronomía ancestral -Caminatas a senderos -Aprendizaje del idioma Maleku -Visita a Monumentos ancestrales Rescate del proyecto de la “Ruta Verde Maleku”	Ministerio de Cultura CONARE PROMES ICOMOS CONARE UNESCO	El Sol Grupo Mujeres Artesanas Artesanía Indígena Maleku Grupo de Teatro Maleku Toji Grupo Cultural Caronco Tonjibe Centro Ecológico Araraf Eco Cultura Maleku Tafa Margarita Rancho Caoran u Tocuf Rancho Kabewa	Comunidad Maleku
Turismo Tradicional	-Planta turística: Hospedaje y Recreación	Municipalidad ICT	Río Celeste Lodge Cabinas Elizondo	San Rafael Katira

-Gastronomía	CONARE	Cabinas don Pedro	
-Deportes extremos	INA		

Fuente: Elaboración propia con base en los insumos de los informantes clave entrevistados. Abril del 2012

Este cuadro inicial se elaboró y presentó a los asistentes del taller con el objetivo de enriquecer y formalizar sus percepciones respecto al modelo turístico deseado para su territorio. Este modelo fue discutido y modificado con base en tres criterios para su definición conceptual y manejo operativo: tipo de actividad, entes de apoyo y grupos sociales y empresas involucradas o potencialmente beneficiarias.

Un aspecto que evidencia la riqueza de la discusión generada en el taller, fue que los asistentes antes de definir **el modelo turístico deseado**, expresaron su preocupación y reflexionaron ampliamente sobre **el modelo NO deseado** para sus comunidades, a partir del conocimiento de experiencias social y ambientalmente negativas experimentadas en otras regiones de Costa Rica. Además, se habló de otro aspecto fundamental, la prioridad de apoyo a las iniciativas turísticas llevadas a cabo por los empresarios turísticos del territorio.

De esta forma, el diseño preliminar de política turística de Guatuso agregó a su propuesta dos postulados fundamentales, los cuales de acuerdo con los participantes del taller, deben ser aspectos normativos y éticos ineludibles del modelo turístico en Guatuso:

1. **Exigir que todas las actividades turísticas del cantón se ajusten a los parámetros de sostenibilidad social, cultural y ambiental, a fin de evitar los efectos nocivos que de otros modelos turísticos.**

2. **Darle apoyo prioritario a los emprendimientos turísticos surgidos desde los empresarios de Guatuso, respetando toda iniciativa turística de capital externo que cumpla los requisitos del punto anterior.**

Luego de esta discusión, se discutió y consensuaron los cambios realizados a la propuesta inicial, quedando de la siguiente manera:

Cuadro 4. Modelo turístico deseado para el cantón de Guatuso 2012-2022.

Versión consensuada en el taller del 14 de abril

Modelo turístico	Tipo de Actividad	Entes externos de apoyo	Empresas y organizaciones vinculadas	Ubicación geográfica
Turismo Científico y de Naturaleza	-Observación de especies de flora y fauna -Proyectos de reforestación de especies nativas -Visitación a atractivos naturales no explotados -Senderismo en zonas de vida Biológicos	ICT MINAET (ente Facilitador) CATUGUA INA CITTED- UNED	Finca de Wilson Campos Asociaciones de Guías Locales Centro Ecológico Araraf Finca Pedro Pablo Aguirre Fundación Guachipelín Empresas de ADEFATURC	Polo turístico del Distrito Katira Distrito Cote Distrito Buenavista
Agroturismo	-Procesos productivos agropecuarios: miel, pan, queso, pimienta. -Pesca de tilapias. -Gastronomía local. -Trapiche. -Producción agrícola para consolidar la seguridad alimentaria	JAZON MAG-IDA (Sector agropecuario) PROMES MINISTERIO DE TRABAJO CATUGUA INA CONARE ASADAS	Empresas de ADEFATURC Bosques Rio Celeste Finca de Joaquín Mena	Distrito Katira Distrito San Rafael
Turismo Rural Comunitario	-Procesos productivos: siembra, cosecha como atractivos -Hospedaje en casas	JAZON IDA CITTED- UNED	Empresas de ADEFATURC Balneario Oasis Río Celeste	Distrito Katira

	-Historiografía local	PROMES INA ICT		
Turismo Cultural	-Elaboración y venta de Artesanía -Apreciación de Danzas -Gastronomía ancestral -Caminatas a senderos -Aprendizaje del idioma Maleku -Visita a Monumentos ancestrales -Rescate del proyecto de la “Ruta Verde Maleku” -El Trapiche como expresión histórica y cultural de la región -Historiografía local	Ministerio de Cultura CONARE PROMES ICOMOS CONARE UNESCO INA	El Sol Grupo Mujeres Artesanas Artesanía Indígena Maleku Grupo de Teatro Maleku Toji Grupo Cultural Caronco Tonjibe Centro Ecológico Araraf Eco Cultura Maleku Tafa Margarita Rancho Caoran u Tocuf Rancho Kabewa Empresa Bosque Río Celeste	Comunidad Maleku
<u>Fortalecimiento de la Planta turística local</u>	-Planta turística local: Hospedaje y Recreación -Gastronomía -Deportes extremos -Encadenamiento con otras ofertas turística: turismo de naturaleza, senderismo, turismo rural, historiografía local, turismo cultural y científico.	Municipalidad ICT CONARE INA	Río Celeste Lodge Posada Rural Elizondo Hotel Cataratas Río Celeste	San Rafael Katira

Fuente: Elaboración propia con base en los insumos aportados por los participantes en el taller de Política Turística realizado el 14 de abril del 2012 en San Rafael de Guatuso.

Nótese que el cuadro ha sido enriquecido con la inclusión de nuevos sujetos en cada segmento y se cambió el término “Turismo tradicional” por el de “Fortalecimiento de la Planta Turística Local”, debido a que en la discusión se concluyó que la oferta de hoteles como Catarata Río Celeste no se puede catalogar de forma tan ambigua, ya que además de hospedaje y recreación, ofrecen senderismo y observación de especies, productos propios del segmento de Turismo de Naturaleza. Así, se establece que el nombre de este ítem debe aludir directamente al mejoramiento de la calidad de la planta turística local en los distintos productos y servicios ofertados.

Se espera que la municipalidad de Guatuso tome esta información como base para elaborar futuros proyectos, puesto que le permite no solamente caracterizar su modelo turístico, sino también señalar tipo de actividad, fuentes de recursos y población beneficiaria. Además, se establecen dos aspectos éticos para ser incorporados a la gestión de las empresas turísticas.

3.c Elementos para el diseño de una política turística en Guatuso. Ejes estratégicos y contenidos básicos.

La fase de trabajo de campo ha permitido identificar las percepciones, ejes estratégicos y contenidos básicos de una política turística coordinada por la municipalidad y ha generado los insumos básicos para su diseño técnico y validación ciudadana; aspecto que conlleva ventaja en cuanto al respaldo y legitimidad que brinda un acuerdo para quienes lo han elaborado conjuntamente.

Es posible que un documento hecho por un consultor externo no genere la mínima sensibilidad en los sujetos sociales de un territorio, pero si ha sido realizado por la propia colectividad que vive la dinámica y problemas a solucionar, es esperable la responsabilidad e identificación frente a los compromisos establecidos. El documento base de la política turística de Guatuso refleja las ideas consensuadas de un grupo especialmente seleccionado, que trabaja en turismo o esta actividad forma parte de su quehacer cotidiano.

Ni una sola idea de esta política ha sido impuesta externamente o manipulada con intereses

políticos o académicos; todos los contenidos relativos al modelo turístico, ejes estratégicos y proyectos tentativos en turismo han sido presentados, sugeridos, discutidos y validados por una muestra de actores comprometidos con el desarrollo turístico de Guatuso. La moderación a cargo del diseño de la Política y la municipalidad como ente coordinador, se han limitado a canalizar las ideas, ordenar los ejes estratégicos y darle forma coherente y priorizada a las ideas preliminares de planes y proyectos turísticos que ha producido un grupo de actores locales.

El primer paso para el diseño de política turística en Guatuso, luego de discutir y presentar las bases del modelo turístico de la comunidad, ha sido establecer las líneas estratégicas de apoyo municipal. Luego, se ha derivado de ellas los posibles planes y proyectos turísticos discutidos, consensuados y priorizados por los participantes en el taller.

Con esta definición del modelo turístico, sus líneas estratégicas y posibles planes y proyectos, se ha cumplido con los tres primeros aspectos de la Política Turística Local señalada en el primer capítulo en lo concerniente a elementos organizativos, planes generales y programas turísticos. La discusión sobre los instrumentos normativos fue realizada en el primer capítulo al analizar las potestades del ICT; sin embargo este tema, conjuntamente con el de instrumentos financieros y promoción, han sido retomados en el taller, ya que es preciso definir aunque sea de forma preliminar, el marco legal y competencial de un gobierno local con responsabilidad de ejecutar una política turística.⁶⁹

Debido al escaso tiempo disponible, el formato de este modelo de planificación se ha elaborado de forma general; esperando que en el corto plazo y con recursos logísticos y financieros suficientes, la Municipalidad tenga la capacidad de ejecutarlo y evaluarlo. Se brinda a la municipalidad una herramienta de planificación democrática del turismo, así como las alianzas estratégicas y organización institucional para iniciar el proceso.

⁶⁹ Este es un contenido propio del proceso de fortalecimiento institucional (logístico, financiero y humano) que deberá realizar la municipalidad de Guatuso si desea tener la capacidad necesaria para ejecutar la política turística. El tema de la conformación de la Oficina Municipal de Turismo, arrojará esos elementos y ante todo, el marco jurídico, competencial y financiero para desarrollar las funciones de promotora, negociadora y coordinadora de las actividades turísticas en el cantón.

Es pertinente señalar que en la fase de entrevistas y grupos focales, todos los informantes clave expresaron de forma unánime, la necesidad y pertinencia de una política turística coordinada por las autoridades municipales; sin embargo, el criterio de los entrevistados sobre los contenidos de esta política estuvo casi en su totalidad orientado a la construcción de infraestructura vial y mejoramiento de los servicios que la planta turística necesita para su mantenimiento. Solamente el Ing. Olman Villegas del MAG y la Sra. Margot Martínez rescatan en su orden, la importancia estratégica de la municipalidad en la gestión de los Planes Reguladores y el apoyo que puede brindar en la legalización de los requisitos de funcionamiento para las empresas turísticas (Entrevista N°10 y Entrevista N°13).⁷⁰

En consecuencia, el taller de política turística ha permitido discutir y retomar con amplitud la necesidad y posibilidades (sin dejar de lado su competencia en la gestión de infraestructura servicios) de un papel estratégico de la municipalidad en la promoción y dirección del proyecto turístico de Guatuso. Además, aunque de forma muy general, se han discutido ámbitos como la promoción y publicidad para las empresas turísticas, la sostenibilidad ambiental y social y la oferta formativa en turismo.

Desde la fase de entrevistas y conjuntamente con la corporación municipal, se establecieron los siguientes ejes de acción para ser validados en el taller de Política Turística: Fortalecimiento institucional municipal, Formación y capacitación en capital humano, Desarrollo socio-cultural y Fortalecimiento Empresarial. Estos cuatro ejes se les presentó a los participantes durante el taller y se les pidió discutir, calificar y priorizar los posibles planes y proyectos contenidos en cada uno de ellos.

El taller inició con una discusión preliminar sobre algunos aspectos recabados en el trabajo de campo y que arrojó valiosa información previa: el papel de la municipalidad como ente rector de la política turística y los contenidos básicos que la misma debería tener. Posteriormente, se presentaron los respectivos ejes, líneas estratégicas y posibles proyectos

⁷⁰ Actualmente, la municipalidad está llevando a cabo una negociación con el Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones (MINAET) para la apertura de un camino circundante al Parque Nacional Volcán Tenorio, que mejoraría el acceso de turistas a los hoteles de Río Celeste. Esta negociación sugiere la posibilidad de un papel más estratégico por parte de la municipalidad hacia el turismo, fortaleciendo alianzas institucionales y ciudadanas que faciliten un uso más eficiente de los recursos naturales

para su discusión, calificación y enriquecimiento con nuevas ideas. Los ejes preliminares de discusión, con las ideas iniciales de proyectos fueron las siguientes:

Cuadro N°5. Cuadro preliminar sobre Eje de Fortalecimiento Municipal en Turismo

Idea de Proyecto	Importancia	Ente financiador
Sistematización de todos los estudios sobre en materia turística realizada en Guatuso en los últimos 10 años		Presupuesto Ordinario
Consolidación de la Comisión Municipal en Turismo		Presupuesto Ordinario Mesa Interinstitucional
Creación de la Oficina Turística Municipal		Presupuesto Ordinario Convenio Municipalidad de Guatuso-ICT (Municipios Turísticos)
Estrategia Promoción y publicidad de productos y destinos turísticos del cantón de Guatuso		Presupuesto ordinario CATUGUA
Coordinación con ICT en Planes Reguladores de Uso del Suelo (Capacidad de Carga)		Convenio Municipalidad de Guatuso-ICT (Municipios Turísticos)
Articulación con el proyecto de levantamiento de atractivos naturales y agro turísticos del CITTED-UNED		Convenio Municipalidad de Guatuso-CITTED-UNED-ICT

Fuente: Elaboración propia con base en los insumos aportados por los participantes en el taller de Política Turística realizado el 14 de abril del 2012 en San Rafael de Guatuso.

Cuadro N°6. Cuadro preliminar sobre Eje de fortalecimiento Socio-cultural en Guatuso

Idea de Proyecto	Importancia	Ente financiador
Mejora de las vías de acceso a los Palenques		Municipalidad de Guatuso Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT)
Proyecto Integral para revitalizar la Cultura Maleku		CONARE Ministerio de Cultura
Fortalecimiento en liderazgo y establecimiento de cadenas productivas y de servicios con un enfoque de economía solidaria.		CONARE
Promoción del Proyecto “Ruta Verde”o “Ruta de los Maleku”		PROMES
Definición de los elementos básicos de una “marca de origen” turística en Guatuso		Convenio Municipalidad- CONARE-ICT
Sistematización de la experiencias de cadenas agro productivas y de servicios en torno al turismo en Guatuso		Convenio Municipalidad- CONARE-ADEFATURC
Rescate de la historia oral indígena y campesina de Guatuso		Ministerio de Cultura-CONARE

Fuente: Elaboración propia con base en los insumos aportados por los participantes en el taller de Política Turística realizado el 14 de abril del 2012 en San Rafael de Guatuso.

Cuadro N°7. Cuadro preliminar sobre Eje de Formación y capacitación de capital humano

Idea de Proyecto	Importancia	Ente financiador
Proceso de formación cívica y formación de liderazgos locales		CONARE
Consolidación del Proyecto de Formación de Guías Locales		CONARE Convenio Municipalidad-INA
Diseño de curso de Servicio al cliente para empresas turísticas		Convenio Municipalidad-INA-CATUGUA
Institucionalización de un programa de enseñanza del Inglés para Turismo		Convenio Municipalidad-INA-CATUGUA
Proceso de formación en gestión ambiental turística y producción orgánica		Convenio Municipalidad-CONARE
Diseño de curso de Tecnologías de la Información para empresas turísticas		Convenio Municipalidad-CITTED-UNED

Fuente: Elaboración propia con base en los insumos aportados por los participantes en el taller de Política Turística realizado el 14 de abril del 2012 en San Rafael de Guatuso.

Cuadro N°8. Cuadro preliminar sobre Eje de Fortalecimiento empresarial.

Idea de Proyecto	Importancia	Ente financiador
Proyecto integral del muelle sobre el Río Frío		Fondos BID
Proyecto Inventario Turístico en el cantón de Guatuso: planta, productos y atractivos		Convenio Municipalidad- CONARE-ICT
Validación del Plan Operativo y Plan Estratégico de CATUGUA		PROMES
Plan integral para el aprovechamiento del Parque Nacional Volcán Tenorio		Convenio MINAET- Municipalidad-CATUGUA
Análisis integral del potencial turístico en Guatuso. Segmento Turismo de Naturaleza y Turismo Científico		Convenio Municipalidad- CONARE-ICT
Análisis integral del potencial turístico de Guatuso. Segmento Agroturismo (Cadenas leche, pimienta y cacao)		Convenio Municipalidad- CONARE-ICT Convenio Municipalidad- MAG-PROMES
Análisis integral del potencial turístico de Guatuso. TRC		Convenio Municipalidad- CONARE-ICT-JAZON
Proyecto Rotulación destinos turísticos de Guatuso		Convenio Municipalidad-ICT
Plan integral de Asesoría Legal para empresas turísticas		Convenio Municipalidad-ICT

Estudio integral sobre oferta-demanda turística en Guatuso		Convenio Municipalidad-CONARE-ICT
--	--	-----------------------------------

Fuente: Elaboración propia con base en los insumos aportados por los participantes en el taller de Política Turística realizado el 14 de abril del 2012 en San Rafael de Guatuso.

Lamentablemente, no fue posible contar en el taller con los jefes de las instituciones públicas vinculadas al turismo y tampoco con los encargados de proyectos turísticos de las universidades públicas. Sin embargo, la participación de algunos empresarios, miembros de la inactiva Cámara de Empresarios Turísticos de Guatuso (CATUGUA) la representante de la comunidad Maleku y el vice alcalde municipal, ha sido de vital importancia para consensuar y priorizar futuras ideas de proyectos.

En el taller se discutió la participación de las instituciones, los recursos necesarios, las poblaciones beneficiarias y los territorios donde el modelo y los planes y proyectos son susceptibles de ser desarrollados. De común acuerdo con los participantes, se excluyó de esta primera fase de priorización de planes y proyectos, el tema de los entes y fuentes financiadores, ya que consideraron que esta discusión debe ser retomada después de validar estas ideas en talleres específicos con cada sector de actividad turística.

De esta forma, un grupo de ciudadanos han establecido que las líneas estratégicas y los posibles planes y proyectos debidamente priorizados, de una Política Turística para el cantón de Guatuso, deben ser los siguientes, organizados en sus respectivos ejes:⁷¹

⁷¹ Se presentan estas ideas de proyecto priorizadas de acuerdo con la calificación promedio que los participantes asignaron a la importancia de cada una, siendo la escala de 5 como la de mayor importancia y la de menor importancia con valor de 1. Asimismo, se ha establecido el nivel de concordancia en la priorización de dichas ideas con base en la desviación estándar, elemento estadístico pertinente para tal efecto.

Cuadro N°9. Cuadro consensuado sobre Eje de Fortalecimiento Municipal en Turismo⁷²

N°	Idea de Proyecto	Importancia	Nivel de Acuerdo
1	Consolidación de la Comisión Municipal en Turismo	4.71	0.49
2	Sistematización de todos los estudios sobre en materia turística realizada en Guatuso en los últimos 10 años	4.38	0.74
3	Creación de la Oficina Turística Municipal	4.29	0.95
4	Estrategia Promoción y publicidad de productos y destinos turísticos del cantón de Guatuso	4.29	1.25
5	Coordinación con ICT en Planes Reguladores de Uso del Suelo (Capacidad de Carga)	3.57	1.27
6	Articulación con el proyecto de levantamiento de atractivos naturales y agro turísticos del CITTED-UNED	3.43	1.13

Fuente: Elaboración propia con base en los insumos aportados por los participantes en el taller de Política Turística realizado el 14 de abril del 2012 en San Rafael de Guatuso.

El resultado de esta priorización expresa la inquietud y desconocimiento de los participante

⁷² Para medir el nivel de acuerdo en la metodología de generación de consensos, se considera que una opinión tiene un nivel alto de acuerdo cuando la desviación estándar resulta con valor menor a 1 y hay desacuerdo cuando se tiene un valor estándar mayor a 1.

sobre la pertinencia, potestades y atribuciones de una Oficina Turística Municipal. El criterio general es que se debe fortalecer la ya existente y conocida Comisión Turística Municipal, para de ahí establecer la futura viabilidad política y técnica de una oficina municipal especializada en turismo.

De hecho, puede notarse que para los participantes es más importante contar con información turística del cantón clasificada y sistematizada, que conformar alianzas con otros entes en el tema turístico. Sin embargo, el articular esfuerzos tiene importancia para los actores, dado que los proyectos de coordinación con el ICT y el CITTED para enriquecer información sobre atractivos, fueron calificados con mediana importancia. El eje de fortalecimiento socio-cultural de Guatuso, luego de la discusión y priorización con los actores turísticos participantes ha quedado de la siguiente manera

Cuadro N°10. Cuadro consensuado sobre Eje de fortalecimiento Socio-cultural

N°	Idea de Proyecto	Importancia	Nivel de acuerdo
1	Proyecto Integral para revitalizar la Cultura Maleku	4.63	1.06
2	Rescate de la historia oral indígena y campesina de Guatuso	4.38	1.06
3	Definición de los elementos básicos de una “marca de origen” turística	4.13	1.46
4	Mejora de las vías de acceso a los Palenques	4	1.31
5	Sistematización de la experiencias de cadenas agro productivas y de servicios en torno al turismo	4	1.31
6	Fortalecimiento en liderazgo y establecimiento de cadenas productivas y de servicios con un enfoque de economía solidaria.	4	1.41

7	Promoción del Proyecto “Ruta Verde”o “Ruta de los Maleku”	1.75	2.19
---	---	------	------

Fuente: Elaboración propia con base en los insumos aportados por los participantes en el taller de Política Turística realizado el 14 de abril del 2012 en San Rafael de Guatuso.

La discusión sobre el tema cultural el Guatuso tuvo mayores dificultades de las previstas, ya que la mayoría de los participantes se desenvuelven en el ámbito de la empresarialidad y no tienen mucho conocimiento sobre el tema cultural, aunque sí perciben y manejan su importancia en el contexto de un cantón multicultural. Por otra parte, la representante Maleku que asistió al taller mostró cierto hermetismo y no generó ideas a la discusión.

Al no tener suficientes elementos de análisis en algunas ideas de proyecto, los participantes consignaron una calificación de “0” como lo dicta el método *delphi* en estas circunstancias. Ello implicado que para este eje de la política, la mayoría de ideas de proyecto tengan una desviación estándar mayor a uno y por ende, un nivel bajo de acuerdo.

Sin embargo, puede notarse una importancia alta a la mayoría de ideas planteadas, principalmente las concernientes a fortalecer la cultura Maleku y rescatar la historia oral indígena y campesina de Guatuso. Finalmente, se deja como poco prioritaria la promoción del proyecto “Ruta Verde” o “Ruta de los Maleku”, ya que los participantes cuentan con poca información sobre el mismo y además fue imposible durante el trabajo de campo, realizar una entrevista a los promotores de este proyecto (PROMES) para conocer su importancia e incorporarlo al proceso.

Al contrario del anterior, el tema de la formación y capacitación del capital humano en turismo ha contado con una mayor participación y discusión y ha sido enriquecido con dos ideas más de proyecto, quedando la priorización de la siguiente manera:

Cuadro N°11. Cuadro consensuado sobre Formación y capacitación de capital humano

N°	Idea de Proyecto	Importancia	Nivel de Acuerdo
1	Institucionalización de un programa de enseñanza del Inglés para Turismo	4.88	0.35
2	Diseño de curso de Servicio al cliente para empresas turísticas	4.63	0.52
3	<i>Creación de una sede del INA en Guatuso</i>	4.38	1.77
4	Consolidación del Proyecto de Formación de Guías Locales	4.25	1.16
5	Formación en gestión del recurso hídrico	4.13	1.13
6	Diseño de curso de Tecnologías de la Información para empresas turísticas	4	0.93
7	<i>Proceso de formación en gestión ambiental turística y producción orgánica</i>	3.75	1.28
8	Proceso de formación cívica y formación de liderazgos locales	3.6	1.26

Fuente: Elaboración propia con base en los insumos aportados por los participantes en el taller de Política Turística realizado el 14 de abril del 2012 en San Rafael de Guatuso.

Este punto remite directamente a las necesidades más sentidas del sector turístico de

Guatuso, en su lucha por mantener una oferta de calidad a los visitantes. Era de esperarse que temas importantes como el dominio del inglés y el servicio al cliente tuvieran un lugar prioritario en una agenda de capacitación turística y sobre todo en emprendimientos pequeños y de reciente formación. Llama incluso la atención que dadas las urgentes necesidades de estas empresas, se plantee la opción de contar con una sede del INA en el territorio, cuestión que nunca ha sido solicitada anteriormente en Guatuso, aún con la cercanía del polo turístico de La Fortuna.

Se plantean aspectos novedosos como la formación en capacidades para gestionar el recurso hídrico, mejorar el manejo ambiental y actualizar el conocimiento en tecnologías de la información, aspectos básicos para la sostenibilidad integral del turismo y la inserción global de las pequeñas empresas. Queda pendiente para próximos talleres una discusión sobre las instancias encargadas de estos procesos, aunque ha quedado sugerida la necesidad de acercarse al INA como institución idónea en capacitación.

Sin embargo, queda la duda para futuras discusiones sobre la baja importancia concedida a una idea de proyecto propuesta para responder inquietudes de algunos empresarios sobre el bajo nivel asociativo y la ausencia de solidaridad entre los gestores del turismo en el territorio. Posiblemente, plantear un proyecto de formación cívica y liderazgo no despertó el interés inmediato de los participantes, pudiendo retomarse posteriormente. Finalmente, el eje de fortalecimiento empresarial quedó con los siguientes resultados:

***Cuadro N°12. Cuadro consensuado sobre Eje de Fortalecimiento empresarial
turístico***

N°	Idea de Proyecto	Importancia	Nivel de Acuerdo
1	Plan integral para el aprovechamiento del Parque Nacional Volcán Tenorio	4.71	0.49
2	Proyecto Rotulación destinos turísticos de Guatuso	4.43	0.79
3	Validación del Plan Operativo y Plan	4.43	1.51

	Estratégico de CATUGUA		
4	Proyecto integral del muelle sobre el Río Frío	4.43	1.13
5	Proyecto Inventario Turístico en el cantón de Guatuso: planta, productos y atractivos	4.29	1.11
6	Plan integral de Asesoría Legal para empresas turísticas	4.14	0.9
7	Estudio integral sobre oferta-demanda turística en Guatuso	4.14	1.46
8	Análisis integral del potencial turístico de Guatuso. Segmento TRC	3.71	1.6
9	Análisis integral del potencial turístico de Guatuso. Segmento Agroturismo (Cadenas leche, pimienta y cacao)	3.29	1.38
10	Análisis integral del potencial turístico en Guatuso. Segmento Turismo de Naturaleza y Turismo Científico	3.14	2.12

Fuente: Elaboración propia con base en los insumos aportados por los participantes en el taller de Política Turística realizado el 14 de abril del 2012 en San Rafael de Guatuso.

Este eje de trabajo ha calado en los empresarios de acuerdo con sus necesidades inmediatas y han priorizado ideas de proyectos a corto plazo para maximizar sus recursos. La idea de rotular las vías de acceso a su planta turística y aprovechar recursos naturales hasta el momento descuidados como el Parque Volcán Tenorio es muestra clara de ello; sin embargo, resulta también estimulante que alternativas estratégicas como la reactivación de la Cámara de Turismo como interlocutor de sus necesidades tenga alta prioridad.

Ideas de futuros proyectos como el muelle de San Carlos y la Asesoría Legal para empresas turísticas presentó también una alta importancia, pero de forma dispersa, ya que como los propios empresarios mencionaron, aún no se cuenta con suficiente información para discutir su prioridad, aunque se escuchen como propuestas muy interesantes para ejecutar en el mediano plazo. Finalmente, cabe destacar que todas aquellas propuestas con el nombre de “análisis o estudio de potencial” tienen menor prioridad y no existe entre los empresarios el suficiente consenso sobre su importancia, posiblemente por tratarse de estudios diagnósticos y no de acciones concretas de apoyo.

3.d. La municipalidad como eje articulador de una política de turismo en Guatuso. Alianzas estratégicas entre actores locales: Municipalidad, Cámara de Turismo e ICT.

A manera de síntesis sobre la forma de plasmar y darle ejecutividad a los ejes anteriores, se debe mencionar que al tratarse de una política con dirección municipal, es importante que el gobierno local articule su liderazgo con otros entes clave en la gestión turística. Esta importancia ha quedado explícita en el taller realizado cuando se definió la importancia de fortalecer la Comisión Turística Municipal, mejorar la comunicación con entidades como el ICT y ante todo, constituir en definitiva la Cámara de Turismo y fortalecerla como principal ente gremial de los empresarios turísticos.

De acuerdo con el trabajo de campo realizado y las percepciones recopiladas de parte de los actores turísticos, estos son los tres aspectos clave a trabajar para darle impulso inicial a la política turística municipal en Guatuso. La viabilidad para consolidar estas alianzas estratégicas entre municipalidad y sector turístico pasa por definirle un marco de competencias, potestades y atribuciones a la figura que se escoja como la más adecuada para echar a andar la planificación turística, sea ésta una Comisión Turística u Oficina Turística Municipal.

De igual manera, queda claro que no contar actualmente con una instancia gremial que represente los intereses de los empresarios turísticos del territorio, es una traba que denota

ausencia de asociatividad e imposibilidad para conjuntar las necesidades de los distintos segmentos turísticos y solicitar de forma compacta los recursos técnicos y financieros para su fortalecimiento. Al final del taller se dejó clara la necesidad de agilizar los trámites para la legalización de CATUGUA y darle movimiento a su plan de acción.

3.e La Oficina de Turismo en Guatuso. La institucionalización de la política turística.

Finalmente y como parte del debate que surgió durante el taller del 14 de abril del 2012, se tiene claro que la consolidación de la política turística local de Guatuso pasa necesariamente por su institucionalización. Desde la fase de entrevistas, grupos focales y taller, se ha sugerido la figura política y administrativa idónea para plasmar el proceso de planificación del turismo para Guatuso, proponiéndose en un inicio la Oficina Municipal de Turismo como la figura más adecuada.

Sin embargo, durante el taller ha quedado pendiente discutir en el corto plazo la pertinencia inmediata de esta figura de gestión, porque los participantes del taller no tienen aún un criterio claro sobre las funciones que asumiría esta oficina, sus alianzas estratégicas, convenios de apoyo, líneas generales de proyectos y fuentes de financiamiento. Consideran que de momento corresponde apoyar los esfuerzos de la Comisión Turística Municipal que funciona desde que asumió la actual alcaldía (mayo del 2011) conocer a fondo sus actividades, relacionamientos institucionales y articulaciones con los distintos sectores del turismo y a partir de ahí, abrir una consulta sobre la pertinencia de la Oficina Turística, acompañada de sus respectivas funciones, fuentes de recursos y necesidades de personal.

Capítulo 4

Encadenamientos productivos y empoderamiento sociocultural en torno al turismo rural en Guatuso.

1. Planificación Turística y Política Local. El reto de transformar el territorio.

A lo largo de este trabajo, se ha vinculado la elaboración de una política turística local con el fortalecimiento del potencial turístico de un territorio, el aumento de la capacidades institucionales de apoyo al turismo y el ordenamiento de iniciativas y emprendimientos turísticos en torno a una visión de desarrollo local y mejoramiento del bienestar de los habitantes del cantón de Guatuso. Estos aspectos se han enmarcado en los elementos básicos de la planificación democrática local, aplicada a la actividad turística.

Concebida de este modo, la planificación turística local se convierte en una herramienta bastante útil para un mejor ordenamiento del territorio y para el diseño y gestión de destinos y productos turísticos sostenibles, mediante el aprovechamiento de las ventajas que brinda el paisaje, entendido éste como el conjunto e interacción de recursos naturales y culturales para el desarrollo de un territorio. El turismo es susceptible de ser planificado y distribuido dentro del territorio, con la ventaja que al ser una actividad sistémica, los impactos derivados de la planificación turística repercutirán no solamente en lo económico, sino en lo ambiental, lo cultural y lo político (Fernández Tabales, 2004).

Fernández Tabales (2004) llama a esto “hacer paisaje”; es decir, convertir el territorio en atractivo turístico por medio de servicios que acondicionen y transformen los recursos naturales y culturales disponibles. Este es el reto de las políticas turísticas locales, contar con una adecuada territorialización de sus ámbitos, un marco jurídico que brinde potestades

a las autoridades locales para que generen planes y proyectos sostenibles y una población que aproveche sus recursos turísticos y los convierta en atractivos sostenibles.

Otro aspecto fundamental de la planificación turística es el relativo a las concatenaciones productivas y de servicios que ocasionan las actividades de esparcimiento, la denominada “articulación funcional” o conectividad entre actividades, que tiene como objetivo fundamental incrementar la generación de riqueza en la región, hacer crecer los pequeños capitales y activar las redes comunitarias y los lazos de cooperación empresarial entre los actores locales. Para el caso de las pequeñas empresas turísticas, es fundamental planificar el encadenamiento de sus iniciativas productivas y de servicios, con el objetivo de que la riqueza producida en la localidad quede dentro de ella y se diversifique, incluyendo la mayor cantidad de actores posible en las cadenas productivas y de servicios.

Un ejemplo de esta forma de encadenamiento puede ser aquel que se da entre empresarios del transporte y hospedajes y éstos a su vez con fincas agroproductivas. También se puede sugerir que los hoteles contraten no solamente mano de obra local, sino también alimentos, suministros de oficina y otros productos elaborados en la zona por empresarios estimulados a partir de una política pública turística.

2. La constitución de cadenas productivas y de servicios en torno al turismo como aspecto derivado de una política turística local.

El turismo presenta la particularidad que aunque no es una actividad productiva, tiene la capacidad de aglomerar actividades propiamente productivas, tales como la construcción de infraestructura, producción agrícola y fabricación de artesanías. Este es el tipo de encadenamiento deseable en un territorio, ya que integra sectores internos de producción local y los proyecta externamente con la visitación de turistas.

Esta capacidad para generar encadenamientos locales puede ser posible si se genera por un lado, capacidad de los entes públicos locales para generar políticas locales de desarrollo turístico y por el otro, iniciativas colectivas que integren estos incentivos y ejecuten una

actividad turística con el consenso y participación de pequeños empresarios, cooperativas, pueblos originarios, universidades y entes de la cooperación internacional.

Un aporte teórico y metodológico importante para comprender la articulación de una economía de aglomeración, es el concepto encadenamiento exitoso de una economía al contexto global; desarrollado inicialmente por el economista Gary Gereffi y adaptado por la FLACSO en sus estudios sobre inserción global de comunidades rurales, a partir de su interpretación del funcionamiento de las cadenas productivas industriales en los países desarrollados. Este autor afirma que la condición global de la economía mundial hace necesario que los países y sus empresas se ubiquen en redes de producción global y desarrollen estrategias de acceso a los mercados mundiales y así puedan mejorar sus indicadores de desarrollo (Gereffi, 2001).

El punto central de la tesis de Gereffi es que si un conjunto de pequeñas empresas dedicadas a una actividad productiva identifican un potencial nicho de comercialización, deben conjuntar esfuerzos para articular su producción en cadenas horizontales de valor (es decir, sin carácter de intermediación o monopolio) que enriquezcan el producto final o beneficien a los que participen en la cadena. Este conjunto de empresas tienden, por una lógica económica espacial, a aglomerarse en un territorio y a constituir zonas localizadas de desarrollo económico conocidas como “clusters” o distritos industriales.

Esta forma de producción implica superar un estilo productivo disperso o individualista y necesariamente requiere de la voluntad de los empresarios por formar parte de un proceso productivo basado en algún nivel de solidaridad, contrario al monopolio o integración vertical de actividades. Muy importante resulta, si se desea explicar el éxito del encadenamiento o establecer pauta para su sostenibilidad, identificar claramente cuál es elemento motivador y articulador de las economías locales de aglomeración.

Este es precisamente el enfoque que abordan los estudios de la FLACSO⁷³, los cuales

⁷³ Se refiere al trabajo pionero “Globalización y comunidades en Centroamérica” (FLACSO, 2001) y a los sucesivos estudios que sobre el turismo rural y globalización ha realizado esta organización. Destaca en esta

enriquecen el concepto de encadenamiento al asimilarlo con la categoría “*upgrading*”, desarrollada anteriormente por Amin y Thrift para el contexto industrial asiático, pero enriqueciéndolo con categorías de identidad territorial y sostenibilidad ambiental (Pérez Sáinz, 2001)⁷⁴.

Las experiencias abordadas por FLACSO revelan que gran parte del éxito de la inserción de las comunidades rurales al entorno global (donde el turismo rural ha sido una de ellas) se debe a la configuración de una especie de “solidaridad orgánica” a la hora de conformar y consolidar las actividades. Para el caso de la experiencia costarricense con el turismo, se identifica un “efecto de derrame” o incorporación horizontal de nuevos empresarios y servicios a la actividad una vez que se constata el éxito inicial de los primeros establecimientos (Idem)

Resulta interesante señalar que estas localidades corresponden a zonas rurales bastante deprimidas en el ámbito social y económico y con condiciones de vida bastante precarias para sus habitantes, a excepción del caso costarricense, donde ocurre una transformación paulatina de actividad económica desde la producción agropecuaria hacia los servicios turísticos de pequeña y mediana empresa (Idem).

Lo valioso de los análisis de Gereffi y FLACSO es que desarrollan conceptos teóricos y metodológicos que articulan las dinámicas locales con el entorno global y que pueden adaptarse, con las especificidades propias de cada espacio o territorio, a la promoción de dinámicas que impacten el empleo y el ingreso local. Desde esta perspectiva, el turismo como actividad económica, pero también como proyecto local comunitario, es susceptible de conformarse en el ámbito local a partir de cadenas de valor integradas a una economía de aglomeración, como atinadamente sugiere el planteamiento de Hein y Fürst para el contexto costarricense, especialmente para los ámbitos rurales (Hein y Fürst, 2002).

primera obra, la sistematización de la experiencia del cantón de La Fortuna en la zona norte de Costa Rica, cuya estrategia de inserción a la globalización ha sido el turismo de mediana y pequeña empresa en un entorno que históricamente ha desarrollado actividades agrícolas.

⁷⁴ Tal y como lo aclara Pérez Sáinz, la acepción del inglés no es muy afortunada con el concepto que se trata de explicar, pero para efectos analíticos es posible homologarlo con el de “encadenamiento exitoso”.

3. Encadenamientos productivos y desarrollo turístico. La experiencia de ADEFATURC en Río Celeste de Guatuso.

A partir del abordaje conceptual realizado, el encadenamiento de la producción y los servicios que constituyen una economía de aglomeración turística no es un proceso espontáneo. Necesita una serie de condiciones históricas, sociales y culturales muy particulares, ya que además de una apropiación básica de los conceptos y contenidos de una economía encadenada y territorialmente aglomerada, requiere asimilar y reproducir una serie de valores humanos como el asociativismo, la solidaridad, el apoyo mutuo y la confianza, los cuales tienen como objetivo consolidar las vinculaciones internas y el intercambio de producción y servicios entre los empresarios encadenados.

Aparte de eso, implica que las empresas encadenadas establezcan un conjunto de alianzas con entes institucionales y de cooperación que les brinden formación, capacitación y sostén financiero, sobre todo en sus inicios. Además, requiere de una amplia capacidad de intercambio y vinculación con los proveedores de insumos, lo cual se traduce en el establecimiento de un dinámico mercado interno, donde los productos y servicios se entrelazan y circulan entre los miembros de la aglomeración.

Se espera que a partir del apoyo externo e intercambio interno consolidado, los empresarios tengan un adecuado “ambiente de negocios” que les permita proyectar sus productos y servicios a escala regional, nacional o global. Por tanto, el fin último de una aglomeración turística es por un lado, su rentabilidad económica y ante todo, el “incrustamiento” de la actividad en el territorio mediante valores positivos y un “sentido de vecindad”.

Resulta estimulante para este trabajo presentar la experiencia de la Asociación para el Desarrollo Familiar y Turístico de Río Celeste (ADEFATURC) organización domiciliada

en la localidad de Río Celeste de Guatuso, como un modelo deseable de encadenamientos y constitución incipiente de una aglomeración turística, basada en el enlace de ocho fincas productivas de carácter familiar, situadas en una zona de amplísima belleza natural y riqueza productiva. Se aclara que en ningún momento se pretende establecer una visión romántica de esta experiencia o presentarla como perfecta; solamente se llama la atención sobre un proceso que marcha con un liderazgo decidido y que si es sujeto de apoyo dentro de una política turística, puede consolidarse como una aglomeración territorial exitosa.

ADEFATURC nace en el año 2007, fruto de un anterior proceso de formación y capacitación al que acceden los ocho propietarios (as) mencionados en temas de liderazgo, fincas productivas y agroturismo. El expertiz ganado y el capital social acumulado les despierta la inquietud por mejorar la producción de sus parcelas y desarrollar actividades complementarias como el agroturismo, tomando en cuenta que la comunidad no solamente se encuentra rodeada de atractivos naturales, sino que se ubica cerca del polo turístico de La Fortuna (Entrevista N°13).

El encadenamiento que ha consolidado ADEFATURC gira en torno a cuatro ejes productivos: artesanal, textil, turístico y agropecuario; brinda servicio de hospedaje en casas, alimentación, tours agrícolas y de naturaleza y confección de ropa. En este momento se encuentran diseñando estrategias para la comercialización productos tales como ropa de dama, queso, miel de abeja, plantas medicinales, gastronomía local y el denominado “Tour de un día”, el cual se organiza de acuerdo con los requerimientos del grupo de turistas, pero generalmente incluye caminatas a los atractivos naturales, visitas a los viveros, juegos tradicionales, pesca de tilapia y elaboración de los alimentos (Idem, Entrevista N°14).

El producto turístico ofertado tiene un enfoque de Turismo de Naturaleza y Turismo Rural Comunitario combinado con elementos de Educación Ambiental; ya que en todas las visitas se muestra la sostenibilidad de los sistemas productivos por medio del reciclaje, cuidado de especies y conservación de la naturaleza. Actualmente ADEFATURC funciona como tour operadora y está en la búsqueda de estrategias de promoción de sus productos y destino turístico (Entrevista N°13).

El proceso de encadenamientos socio productivos ha sido respaldado desde su constitución por el liderazgo de la señora Margoth Martínez, dirigente histórica de la comunidad, quien desde su etapa de presidenta de la Asociación de Desarrollo Integral (ADI) se interesó por el mejoramiento de la gestión ambiental y promover actividades productivas para las mujeres de la comunidad. En este momento, la ADI de Río Celeste y ADEFATURC se han fusionado con el recién creado comité cívico de la localidad, con el objetivo de negociar conjuntamente los recursos locales que el proyecto turístico necesita.

Durante sus 5 años de funcionamiento, ADEFATURC ha consolidado importantes relacionamientos institucionales, entre ellos la Municipalidad de Guatuso, el Ministerio de Economía y Comercio, el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y recientemente el Programa de Regionalización Interuniversitaria del CONARE, con quienes ha conseguido un curso de formación de guías locales. Además, ha establecido alianzas con entes de cooperación internacional como Promoviendo Mercados Sostenibles (PROMES) y el Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola (IICA).

Con estas instancias, la organización local de Río Celeste ha conseguido ayuda financiera, logística y formación de capacidades, lo cual ha enriquecido su capital social y organizativo. Sin embargo, como organización pequeña y emergente, resienten la falta de atención de algunas instituciones e instancias de cooperación hacia su proyecto de comunidad (Entrevista N°13 y Entrevista N°14).⁷⁵

La organización local de Río Celeste, representada por ADEFATURC cifra esperanzas en la articulación de una política turística municipal. Espera que el gobierno local mantenga su política de apoyo en mantenimiento de caminos y acceso a sus atractivos turísticos y sobre todo, les ayude en la agilización de requisitos y trámites ante entes financiadores e instancias de capacitación, lo cual les permitiría acceder a certificaciones muy importantes

⁷⁵ Este fue un aspecto reiterado por su presidenta en la entrevista y el grupo focal de empresarios turísticos. Considera injusto que a emprendimientos con poco capital de trabajo como el que ella representa, se les apliquen las mismas reglamentaciones y costos que a empresas medianas y grandes. Cita como ejemplo, los requisitos del Ministerio de Salud y el ICT en permisos sanitarios y certificaciones de calidad; así como el débil apoyo recibido por PROMES en materia de apoyo logístico y capacitación.

para ellos como la Bandera Azul Ecológica (Entrevista N°13).

Además, su presidenta considera que la actual cartera de proyectos (10 en total, de los cuales ya hay 4 en ejecución o trámite) puede verse mejor atendida y promocionada por un gobierno municipal con sensibilidad hacia el pequeño empresario turístico. Para abril del 2012, ella ha hecho entrega formal del portafolio de proyectos de ADEFATURC a la Comisión Municipal de Turismo, donde se presentan perfiles como la creación de un corredor biológico entre Río Celeste y el Volcán Tenorio, la ornamentación del acceso a la comunidad de La Paz, la finalización del programa de capacitación de Guías Locales con CONARE y el mejoramiento de la calidad alimentaria mediante el un modelo de producción agro turística (Entrevista N°14).⁷⁶

En síntesis, la manifiesta intención de ADEFATURC de consolidar sus encadenamientos locales y **hacer de Río Celeste una comunidad aglomerada en torno al turismo sostenible** avanza con mucha consistencia, liderazgo y empeño. A continuación, se presenta un cuadro de la oferta turística de 5 empresas de ADEFATURC, con las vinculaciones institucionales y encadenamientos internos de sus empresarios.

Cuadro N°13. Actividades ofertadas y servicios encadenados de 5 empresas de la aglomeración turística ADEFATURC

Organización	Actividades Turísticas	Servicios que encadena
Finca Colinas de Tenorio (Familia Ortega Castro)	Hospedaje en Casa de la familia Compartir día campesino Camping Caminata al campo de piña	Insumos para alimentación

⁷⁶ De igual manera, proyectos futuros como un centro de negocios comunitario para exponer la producción local en textiles, gastronomía, plantas medicinales y artesanías, evidencian una visión empresarial bastante consolidada en esta organización y que sugiere amplias posibilidades de constituir en el mediano plazo, una economía de aglomeración turística.

Finca Dulces Sueños (Familia Rayo López)	Hospedaje en Casa de la Familia Sendero Paseo a caballo	Insumos para alimentación
Finca agro ecoturística Tipuru Tinhiyi (Color Río Celeste) (Familia Martínez Herrera)	Hospedaje en Casa de la Familia Entrada a Sendero Tenorio Vista del Volcán Tenorio Vista de Lanura de Guatuso Observación de Orquídeas Visita a Poza Río Celeste	Insumos para alimentación
Microhabitat Orrama (Margoth Martínez)	Observación de Orquídeas, ranas y mariposas	Se presta el guía para la caminata de observación
Rancho Tipuru Tinhiyi (Color Río Celeste) (Natasha Herrera Martínez)	Servicio técnico de redes Diseño Web Material informático Mantenimiento y programación de computadoras	Encadena la prestación de servicios informáticos con las 9 empresas turísticas

Fuente: Elaboración propia con base en información suministrada por la Sra. Margoth Martínez, Presidenta de ADEFATURC. Abril del 2012.

4. Turismo rural y empoderamiento sociocultural en Río Celeste. Un proyecto exitoso más allá de lo económico.

El proceso de encadenamientos productivos y servicios que desarrolla la comunidad de Río Celeste ha permitido que las 9 familias que lo componen, diversifiquen su producción agrícola y capacidad de servicios en torno al turismo y fortalezcan un conjunto de valores comunitarios como la capacidad asociativa, cooperación y solidaridad entre empresarios. Se trata de una comunidad que ha logrado acumular el capital social necesario para construir una identidad turística con criterios de sostenibilidad natural y socio-cultural.

Del criterio de su presidenta se desprende la vivencia de valores que complementan el éxito económico de la aglomeración, tales como el apoyo mutuo, el intercambio de producción y la reciprocidad. En ADEFATURC se intercambia semilla de tilapia, queso y huevos y además, se recomiendan mutuamente cuando no pueden cubrir la demanda de hospedaje.⁷⁷

Puede concluirse de este primer acercamiento, que los encadenamientos turísticos de ADEFATURC están consolidados, que la economía local se ha diversificado con actividades turísticas complementarias a las de carácter agropecuario y que se ha mejorado el bienestar social de las familias involucradas, al mismo tiempo que se conocen las bellezas naturales y atractivas de Río Celeste en todo el mundo.

Se espera que esta organización, basada en emprendimientos estrictamente familiares, pueda fortalecer en un futuro próximo sus lazos asociativos, incorporar más organizaciones productoras de insumos turísticos, acceder a nuevas fuentes externas de recursos, mejorar sus canales de promoción y comercialización y ante todo, prosperar económicamente a sus integrantes.

⁷⁷ Otro aspecto que refuerza la certeza de valores positivos en esta organización, es que cuando llegan turistas y no pueden hospedarlos, los empresarios de ADEFATURC los envían a hoteles medianos como Cabinas Elizondo y Río Celeste Lodge. Lo que Margot Martínez extraña es la ausencia de reciprocidad de estos medianos empresarios con ellos (Entrevista N°13).

HOJA DE CONCLUSIONES

SOBRE LOS APORTES TEORICOS Y EL ENRIQUECIMIENTO ACADEMICO DEL DESARROLLO LOCAL DESDE LAS POLITICAS PUBLICAS

1. Esta tesis ha abierto una discusión hasta el momento ausente en la literatura académica costarricense: la vinculación entre territorialidad y política pública turística en el contexto del desarrollo local. Para ello, se ha realizado un abordaje conceptual de las políticas públicas y la política turística en su relación con el tema de la gestión territorial y dentro de ésta vinculación, la pertinencia de que los gobiernos locales asuman el compromiso de convocar los actores locales turísticos y diseñar de forma consensuada una política turística que coadyuve a mejorar los niveles de bienestar social y económico del territorio.
2. Este nuevo espacio de discusión académica entre territorialidad y política turística se ha complementado con un trabajo de campo en la localidad rural de Guatuso, el cual ha aportado un referente concreto a la elaboración técnica y validación participativa de un diseño de política pública, que puede permitirle a los sujetos sociales involucrados en el turismo, fortalecer sus capacidades y planificar de forma democrática su modelo turístico.
3. La principal hipótesis de este trabajo ha sido demostrar que a pesar de las ventajas y potencial de los espacios rurales costarricense para el fomento del turismo, esta actividad no ha sido apoyada por políticas públicas coherentes que coadyuven con el bienestar de sus habitantes. El territorio seleccionado como objeto de estudio ha verificado la hipótesis desde sus componentes sociocultural, institucional y económico, luego de una caracterización básica del

territorio y su actividad turística, que permite identificar recursos naturales y culturales desaprovechados y un tejido empresarial que se desenvuelve en condiciones precarias y sin un apoyo institucional ordenado y planificado.

4. Con el abordaje y relacionamiento de las categorías de **Política Turística Local** y **Territorialidad**, el presente trabajo ha contribuido a enriquecer el tema del **Desarrollo Local** con contenidos propios de la esfera política y la hegemonía dentro de un territorio; principalmente lo referente a aquellos mecanismos y contenidos que las autoridades políticas de una localidad pueden consensuar para el impulso de un proyecto turístico como estrategia de desarrollo económico y bienestar comunitario.
5. Para Guatuso se han establecido cuatro ejes básicos de acción de la política turística. Estos ejes refieren a componentes y espacios de actuación que los actores turísticos han definido como fundamentales y de los cuales se ha derivado de forma preliminar posibles planes y proyectos futuros. Aunque la construcción de dichos ejes (**Fortalecimiento municipal, Fortalecimiento sociocultural, Formación de capital humano y Fortalecimiento empresarial**) corresponde a la realidad específica de Guatuso, los mismos pueden constituirse en criterios de análisis para futuras investigaciones sobre política turística y dinámica territorial.
6. Este trabajo de postgrado le brinda a entes políticos de gestión territorial y académicos, una herramienta que puede resultar muy útil para el diagnóstico cualitativo de un territorio: **la prospectiva estratégica local con adaptación de la técnica delphi para la generación de consensos**. Esta herramienta permite convocar a los actores locales, diagnosticar rápida y eficientemente situaciones y problemas en el territorio, generar discusión en tono a temas específicos y consensuar percepciones y voluntades en torno a la definición de políticas, planes y proyectos que coadyuven a la transformación del territorio y al bienestar socioeconómico y cultural de sus habitantes.

SOBRE EL ABORDAJE CONCEPTUAL DE LAS POLITICAS PUBLICAS Y LA POLITICA TURISTICA

7. Aunque en Costa Rica no se ha favorecido la promoción económica desde las instancias regionales o locales debido a su tradición centralista y cultura política clientelar, es importante reflexionar sobre la “repolitización” de algunos ámbitos locales europeos y analizar sus posibilidades de replicación en el contexto costarricense, a manera de un marco orientador de políticas desde las regiones y zonas rurales, históricamente marginadas de la planificación del desarrollo.
8. El abordaje teórico realizado sobre la vinculación entre política pública y política turística a nivel local, permite concluir que hay un ligamen intrínseco entre ambas categorías de análisis, determinado por la presencia de un complejo entramado social e institucional que gestiona acciones concretas y regula la actividad sistémica del turismo sobre el territorio. Asimismo, se ha logrado establecer que si la política turística diseñada y ejecutada en el territorio genera consenso entre los actores involucrados, es susceptible de generar desarrollo a escala local y regional, entendido éste como la mejora en el ingreso y la calidad de vida de los pobladores y la inserción global del territorio.

SOBRE LA POLITICA TURISTICA EN COSTA RICA

9. El principal ente gestor de políticas turísticas en Costa Rica es el Instituto Costarricense de Turismo (ICT). Sin embargo, a pesar que esta institución concentra su labor en la promoción internacional de los atractivos turísticos de nuestro país y ha posicionado a Costa Rica en el entorno global, su gestión

turística privilegia el segmento de “sol y playa” o “turismo de masas” en detrimento de otros modelos turísticos que han surgido en las ruralidades costarricenses en los últimos años, caso del Agroturismo, Ecoturismo y Turismo Rural Comunitario.

10. En el Plan Nacional de Desarrollo Turístico se contempla las figuras jurídicas y administrativas para la coordinación y desarrollo de políticas turísticas entre el ICT y las municipalidades costarricenses. Sin embargo, dada la debilidad política y administrativa que viven actualmente los gobiernos locales, esta articulación se ha limitado a la ejecución de Planes Reguladores y Uso del Suelo en cada territorio, que consiste para efectos del turismo, en aprobar de patentes y permisos para actividades de ocio y esparcimiento.

SOBRE LA DINAMICA TURISTICA EN GUATUSO

11. Guatuso posee recursos turísticos importantes: reservas naturales de gran belleza, un grupo étnico ancestral y actividades agropecuarias óptimas para la práctica del Agroturismo, el Turismo de Naturaleza, el Turismo Cultural y el Turismo Rural Comunitario. Sin embargo, sus condiciones históricas de zona periférica en abandono, la ausencia de políticas de desarrollo rural, la escasa inversión en infraestructura y la falta de planificación económica y social, ha impedido que sus actores locales articulen un proyecto turístico con liderazgo político y dirección estratégica, lo cual ha provocado que esta actividad aún no genere bienestar socioeconómico a escala ampliada sobre el territorio.
12. En estrecha relación con lo anterior, se tiene en Guatuso una actividad turística territorialmente dispersa, económicamente heterogénea e institucionalmente desordenada, sin un ente rector que regule, promocióne y articule las iniciativas turísticas en un proyecto de alcance territorial y sin un tejido empresarial que reciba un apoyo ordenado y priorizado en logística, formación y financiamiento.

13. La comunidad Maleku, milenaria y llena de riqueza cultural, ha desarrollado en los últimos años, una incipiente actividad turística que ha contribuido a aliviar sus agudos problemas socioeconómicos y contener la emigración por falta de empleo. Sin embargo, el turismo se ha sumado a los factores que amenazan su supervivencia social y cultural, dada la ausencia de planificación social y económica sobre el territorio y la creciente mercantilización y aceptación de patrones ajenos a su cultura, que son vendidos como producto turístico.
14. Aunque los actores sociales vinculados al turismo en Guatuso consideran pertinente y necesaria la participación de la municipalidad en una política turística local, al mismo tiempo señalan las dificultades administrativas, financieras y de voluntad política que durante muchos años ha arrastrado este gobierno local y que tornaría difícil la puesta en marcha de un proceso como el que se pretende. Sin embargo, reconocen la voluntad política y el liderazgo de esta nueva administración en el tema turístico y se encuentran dispuestos a participar en su diseño, ejecución y evaluación.
15. Guatuso acusa uno de los problemas típicos de los destinos turísticos con grandes potencialidades, pero escaso desarrollo social y económico en Costa Rica: no tiene capacidad de generar tour operación local. Al estar organizada la tour operación desde agentes externos, se reduce la posibilidad que las empresas turísticas definan un perfil de turista, organicen de forma autónoma su planta turística y planifiquen encadenamientos internos.
16. Los empresarios turísticos de Guatuso, de acuerdo con lo observado en el trabajo de campo, se caracterizan por su perseverancia y capacidad emprendedora, pero no trascienden el plano individual y familiar en sus negocios. Son evidentes las dificultades para generar sinergias asociativas que generen estrategias conjuntas en torno al turismo; muestra de ello es la recurrente inactividad de la Cámara de Turismo de Guatuso (CATUGUA) y las escasas experiencias de encadenamientos turísticos sobre el territorio.
17. En Guatuso existe una amplia gama de instituciones, ONG, universidades

públicas y proyectos de la cooperación internacional que han apoyado o cuentan con recursos suficientes para apoyar actividades turísticas en las áreas de capacitación, promoción y capital semilla. Sin embargo, las organizaciones locales y empresas turísticas acceden a estos recursos de forma dispersa, sin fortaleza gremial o una planificación estratégica que los respalde.

18. La principal instancia asociativa de empresas turísticas, la Cámara de Turismo de Guatuso (CATUGUA) se encuentra inactiva, lo cual reduce las posibilidades de acceder a recursos financieros y capacitación de forma ordenada y priorizada, con un sentido asociativo y de cooperación entre las empresas.
19. La dinámica turística de Guatuso aún no permite identificar impactos negativos a gran escala; sino más bien algunas debilidades en términos de infraestructura y calidad en los servicios, ausencia de planta turística, desorden en la oferta y falta de dirección estratégica en las entidades que asignan recursos y colaboran con las empresas en aspectos logísticos y de capacitación.
20. Se percibe que la actividad turística en Guatuso ha generado impactos socioeconómicos positivos sobre el territorio, tal como el que muchas familias diversifiquen sus actividades productivas, mejoren sus ingresos y eviten emigrar por falta de empleo. Se considera además, que una actividad turística mejor planificada a futuro, puede elevar los niveles de bienestar en la población.
21. En Guatuso, la experiencia emblemática de asociativismo local basada en una estrategia de vinculación de empresas y generación de valores de cooperación y solidaridad es ADEFATURC, instancia constituida y desarrollada con liderazgo local y que lucha por constituir en el mediano plazo, una economía de aglomeración turística en Río Celeste, con sentido de vecindad e identidad local.
22. Los actores sociales e institucionales de Guatuso han definido como aspecto medular de su política, los segmentos y rasgos básicos del modelo turístico, pero al mismo tiempo han definido los límites éticos de la actividad, para proteger el territorio y sus habitantes de modelos turísticos ambientalmente destructores y socialmente desarticuladores.

SOBRE EL PAPEL DE LA MUNICIPALIDAD EN LA POLITICA TURISTICA DE GUATUSO

23. El taller de generación de consensos realizado para el diseño preliminar de una Política turística en Guatuso, ha permitido discutir y definir las ideas básicas del modelo turístico deseado para el municipio, el cual gira en torno a cinco ejes fundamentales: Turismo Científico y de Naturaleza, Agroturismo, Turismo Rural Comunitario, Turismo Cultural y fortalecimiento de la planta turística local. De igual manera, el taller dejó claro el modelo turístico no deseado (modelo de masas basado en construcciones que depredan el medio ambiente) y el compromiso de los actores turísticos por apoyar prioritariamente iniciativas locales, por encima de emprendimiento externos o de capital externo.

24. De igual manera, el taller de Política Turística Municipal ha dejado establecidas de forma preliminar, las líneas estratégicas para el desarrollo futuro del turismo, junto con las ideas de proyecto consensuadas y priorizadas. Los ejes estratégicos de la política turística de Guatuso son los siguientes: Fortalecimiento Municipal, Fortalecimiento Socio-cultural, Formación y Capacitación en Capital Humano y Fortalecimiento Empresarial.

25. Aunque en el trabajo de campo se consideró que la figura idónea para coordinar la Política Turística en Guatuso es una Oficina Turística Municipal, los participantes en el taller de política turística consideran que aún es temprano para conformar esta instancia, puesto que no se tiene claridad respecto a sus competencias, potestades y las capacidades financieras y administrativas de la municipalidad para sustentar un ente de estas características. Se acordó retomar este debate en un futuro próximo y de momento, se sugirió a las autoridades

municipales fortalecer la actual Comisión Turística Municipal.

HOJA DE RECOMENDACIONES

1. Es preciso que el ICT y las municipalidades costarricenses establezcan mecanismos para aumentar su incidencia en la gestión turística de los territorios y ejecuten políticas públicas de turismo rural debidamente consensuadas con los actores turísticos. Las municipalidades, como gobierno a escala local, deben asumir la responsabilidad y liderazgo que les corresponde en la gestión integral del territorio y si existen las potencialidades, ubicar el turismo como uno de sus ejes básicos de desarrollo social, cultural y económico.
2. La municipalidad de Guatuso debe continuar con su liderazgo y esfuerzo político-administrativo para conferirle dirección estratégica al turismo. En tal sentido, debe fortalecer la vinculación con el ICT en el convenio “Municipios Turísticos”, brindarle contenidos y funciones concretas a la Comisión Turística Municipal y apoyar la urgente conformación de la Cámara de Turismo de Guatuso (CATUGUA). Este fortalecimiento debe tener como principal objetivo el insertar los ejes estratégicos en estos relacionamientos y de ser posible, ubicar los planes y proyectos de la política turística que correspondan, en la agenda de estas instancias.
3. La municipalidad de Guatuso debe continuar con su política de gestión de infraestructura y dotación de servicios básicos hacia la actividad turística. Se sugiere que este quehacer sea un punto permanente en la agenda de trabajo de la Comisión Turística Municipal.
4. El municipio de Guatuso necesita contar con una instancia que facilite el control de la tour operación dentro del territorio, la cual debe a su vez coordinar todos los aspectos relacionados con la promoción de los destinos y productos turísticos del

cantón. Aún no se tiene clara la instancia encargada de estas competencias, pero se sugiere una discusión para definir si le corresponde a una eventual Oficina Turística Municipal o a la Cámara de Turismo de Guatuso, ambos entes mencionados en el trabajo de campo como posibles organismos encargados de esta misión.

5. Es urgente que la comunidad Maleku emprenda un proceso integral de revitalización de su cultura, no solamente para mejorar sus estrategias turísticas sino rescatarla del profundo deterioro social, económico y cultural en el que se encuentra. Es preciso iniciar un diálogo con los líderes de los tres palenques y discutir no solamente las estrategias de cambio del rumbo actual del turismo en la comunidad, bastante aislado y sin carácter solidario; sino el fortalecimiento de su idioma, costumbres y mercadeo de sus atractivos naturales y culturales.
6. La municipalidad de Guatuso debe definir lo más pronto posible, en conjunto con los actores locales pertinentes, la figura administrativa que le dará funcionamiento a la Política Turística. Aunque de momento se ha decidido postergar la creación de la Oficina Turística Municipal en aras de conocer mejor sus objetivos, potestades y posibles recursos, esta tesis mantiene la recomendación de conformar esta entidad para que sirva de enlace con todas las entidades y organizaciones vinculadas al turismo, principalmente el ICT como principal instancia de promoción y CATUGUA como ente canalizador de necesidades y demandas de los empresarios turísticos de Guatuso.
7. En concomitancia con lo anterior, se debe consolidar el carácter y funciones de la Comisión Turística Municipal como instancia de articulación e información interinstitucional sobre las acciones turísticas que lleven a cabo en Guatuso empresarios, organizaciones locales, entidades de cooperación y CATUGUA.
8. Si la municipalidad de Guatuso desea emprender con éxito el proceso de ejecución de una Política Turística, debe realizar previamente un diagnóstico sobre sus capacidades financieras y administrativas. Se sugiere un proceso de reingeniería de procesos que brinde la información necesaria para reorganizar administrativamente

la municipalidad y dotarla de los recursos y capacidades necesarias.

9. Es indispensable y urgente conformar la Cámara de Turismo de Guatuso (CATUGUA) como gremio representativo de los intereses, necesidades y demandas de los empresarios turísticos del territorio. Solamente con una Cámara de Turismo debidamente constituida y fortalecida en su funcionamiento, se podrá acceder de forma eficiente y planificada a recursos financieros y logísticos que satisfagan las necesidades económicas, logísticas y de capacitación de los empresarios turísticos.
10. Es preciso fortalecer los lazos asociativos y estrategias de encadenamientos productivos y servicios turísticos en Guatuso. La experiencia de ADEFATURC debe ser tomada por la municipalidad como un modelo a seguir en el municipio y ejemplo de liderazgo, unión empresarial y reproducción de valores positivos como la solidaridad y el cooperativismo, necesarios y deseables en el turismo sostenible. Se necesita sistematizar esta experiencia con detalle e incorporarla al Eje de Formación y capacitación del capital humano planteado en la política turística.
11. Finalmente, se espera que la municipalidad de Guatuso, en la instancia que sus actores locales definan como idónea, pueda hacer operativos los ejes, planes y proyectos que ha definido como prioritarios en el ámbito turístico y plasme los sueños y aspiraciones de sus actores sociales y comunitarios en torno a un modelo turístico ordenado, planificado y sostenible, para beneficio de un territorio que cuenta con los recursos naturales y la voluntad de sus pobladores para mejorar sus indicadores de bienestar social y económico.

BIBLIOGRAFIA

1. Acerenza, Miguel Angel (2006): **“Política turística y Planificación del turismo.”** Editorial Trillas. México.
2. ACTUAR-COOPRENA-ACEPESA (2006): **“Documento de trabajo. Alianza para el fortalecimiento del turismo rural comunitario en Costa Rica”.** San José.
3. Aguilar, Alfredo y Fernández, Lady (2011): **“Historia y acervo turístico. Región Huetar Norte Costa Rica”.** Proyecto de capacitación para guías en turismo local. Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades. Versión preliminar. Universidad Estatal a Distancia. San José.
4. Appendini, Kirsten y Nuijten, Monique (2002): **“El papel de las instituciones en contextos locales.”** Revista de la CEPAL, No. 76, abril (pp. 71-88).
5. Barrera, Ernesto (2006): **“Nueva ruralidad y empleo rural no agrícola.”** OIT-CINTERFOR. Montevideo.
6. Blanco, Marvin y Arce, José (octubre 2006): **“Evaluación del potencial del turismo rural en los cantones de Upala, Los Chiles, Guatuso y La Cruz, Costa Rica”.** III Congreso Internacional de la Red SIAL “Alimentación y territorios”, ALTER, Baeza, Jaén, España.
7. Boisier, Sergio (2001): **“Crónica de una muerte frustrada: el territorio en la globalización”.** Notas del autor para una exposición dictada en el Instituto de Postgrado en Estudios Urbanos, Arquitectónicos y de Diseño, Universidad Católica

de Chile, Santiago.

8. Boisier, Sergio (2001): **“Desarrollo Local: ¿de que estamos hablando?”**. En: “Transformaciones Globales, Instituciones y Políticas de Desarrollo Local.” Editorial *Homo Sapiens*, Rosario.
9. Brugué, Joaquín y Gomá, Ricard (1998): **“Gobiernos Locales y Políticas Públicas”**. Editorial Ariel, Barcelona.
10. Cáceres, Rafael y Escalera, Javier (2010): **“Las múltiples caras del turismo en la Reserva Indígena Maleku: Desarrollo “Comunitario”, conservación y turismo étnico.”** En: “Turismo Sostenible, Desarrollo Local y articulación regional transfronteriza en el Río San Juan (Costa Rica-Nicaragua)”. Javier Escalera Reyes/Nury Benavides Calvo, Editores. 1º Edición. FLACSO, San José.
11. Castillo Vázquez, Robert (2005): **“Población Indígena Maleku en Costa Rica”**. En: “Anuario de Estudios Centroamericanos”. Universidad de Costa Rica. Vol 31. Pp 115-136.
12. Chinchilla Félix y Rodríguez Jorge (1998): **“Gestión Local y Poder Central en Costa Rica. Un estudio de casos en el contexto de los planteamientos de Reforma del Estado de 1986-1998”**. Tesis. San José. Escuela de Antropología y Sociología, Facultad de Ciencias Sociales.
13. Cordero Ulate, Allen (2006): **“Nuevos Ejes de acumulación y naturaleza. El caso del turismo”**. CLACSO. Buenos Aires.
14. Fernández Tabales, Alfonso (Mayo 2004): **“Turismo y Ordenación del Territorio”**. Quaderns de Política Econòmica. Revista Electrónica, 2ª Epoca, Vol 7. Pp 36-47. Universitat de Valencia, Valencia, España.

15. Fürst, Edgar; Hein, Wolfgang (Editores) (2002). **“Turismo de larga distancia y desarrollo regional en Costa Rica. CINPE, DUI y DEI.”** Heredia.
16. Godet, Michel (2000): **“El rigor de una indisciplina intelectual”**. En “La caja de herramientas de la prospectiva estratégica.”. Cuadernos de LIPS (Laboratoire d Investigation Prospective et Stratégique. CNAM. París
17. González, Hugo y Espinoza, Rebeca (2010): **“Mujer, organización y promoción social: su participación como agente de cambio en la comunidad de Guatuso, Costa Rica”**. En: “Turismo Sostenible, Desarrollo Local y articulación regional transfronteriza en el Río San Juan (Costa Rica-Nicaragua)”. Javier Escalera Reyes/Nury Benavides Calvo, Editores. 1º Edición. FLACSO, San José.
18. González, Hugo y López, Nelly (2010): **“Turismo, una nueva perspectiva para las comunidades locales: El caso de Guatuso en la zona Norte de Costa Rica”**. En: “Turismo Sostenible, Desarrollo Local y articulación regional transfronteriza en el Río San Juan (Costa Rica-Nicaragua)”. Javier Escalera Reyes/Nury Benavides Calvo, Editores. 1º Edición. FLACSO, San José.
19. Gros Puyuelo, Carmen (2002): **“La relación Paisaje-Turismo-Desarrollo Local: examen de su significado en publicaciones recientes de divulgación territorial”**. Revista de Desarrollo Rural y Cooperativismo Agrario. Pp 123-133. Universidad de Zaragoza, Zaragoza.
20. Hein, Wolfgang (2002): **“Postfordismo y desarrollo regional sostenible con base en el turismo:visión de conjunto de los resultados”**. En: “Turismo de larga distancia y desarrollo regional en Costa Rica. CINPE, DUI y DEI.” Heredia.
21. Instituto Costarricense de Turismo (2007): **“Plan Nacional de Turismo 2002-2012. Actualización 2006”** ICT. San José.

22. Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (2005c). *Plan de Desarrollo Cantonal de Guatuso. 2005-200*. San José: IFAM.
23. Montfort Mir, Vicente (2000): “**La política turística: una aproximación.**” Cuadernos de Turismo, Nº 6, Universitat Jaume I, Castellón de la Plana, España.
24. Morera Beita, Carlos (sin año): “**Aproximación sistémica aplicada a la geografía del turismo.**” Texto inédito.
25. Pereyra, Claudia (Agosto 2002): “**El Turismo como oportunidad de Desarrollo Regional y Local**”. IV Coloquio sobre Transformaciones Territoriales “Sociedad, territorio y sustentabilidad: perspectivas desde el desarrollo Regional y Local”. Universidad de la República.
26. Oszlack, Oscar y O Donell, Guillermo (1976): “**Estado y Políticas Estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación**”. Documento CEDES/G.E.CLACSO/No 4. Buenos Aires.
27. Pérez Sainz, Juan Pablo (2001): “**Globalización, territorialidad y comunidad. Reflexiones sobre las dinámicas locales en Centroamérica**” En: “Globalización y Comunidades en Centroamérica”. FLACSO, San José.
28. Programa de fortalecimiento de las capacidades locales (2005): “**Plan de Desarrollo Cantonal. Estrategias y acciones para el desarrollo del cantón de Guatuso (2005-2007)**”. Distintos autores.
29. Programa de Regionalización Universitaria et al (2011): “**Infraestructura comunal y puentes. Guatuso.**” ITCR. Santa Clara, Florencia, San Carlos. Costa Rica.
30. Programa de Regionalización Universitaria-SIR-ZEE (2011): “**Atlas del Desarrollo Local del Cantón de Guatuso 2010**”. ITCR. Santa Clara, Florencia, San Carlos.

Costa Rica.

31. Rodríguez, Francisco y Chinchilla, Félix (2006): **“Potencialidades turísticas del circuito Parque Nacional Juan Castro Blanco.”** Ponencia presentada al Simposio “Gestión Ambiental y Ecoturismo: Desafíos y oportunidades”, realizado en la Ciudad de la Investigación de la Universidad de Costa Rica los días 2 y 3 de noviembre del 2006, e incluida en la memoria electrónica del evento.
32. Torres Bernier, Enrique (mayo-agosto 2004): **“Del turismo en la política económica a la política económica del turismo”.** Quaderns de Política Econòmica. Revista Electrónica, 2ª Epoca, Vol 7. Pp 50-71 Universitat de Valencia, Valencia.
33. Velasco González, María (2005): **“¿Existe la política turística? La acción pública en materia de turismo en España (1951-2004)”.** Revista Política y Sociedad, vol 42, Num 1. Pp 169-195). Centro de Estudios Superiores Felipe II. Universidad Complutense, Madrid.
34. Yepes Piqueras, Víctor (2002): **“Estrategias y política turística de la comunidad valenciana: su incidencia en el litoral”.** En: “Cuadernos de turismo, enero-junio, número 009.” Pp 165-173. Murcia.

Documentos rescatados de Internet

1. Galante, Elena (2008): **“Diagnóstico de Turismo de los Cantones de Los Chiles y Guatuso”.** En el marco del Proyecto Desarrollo Sostenible de la Cuenca del Río Frío. Programa Araucaria XXI. AECID/INBIO. Unidad de Consultorías. Consultado los meses de enero y febrero del 2011. <http://www.proyectoriofrio.org>.
2. Página de JAZON “Costa Rica Rural Tours”. Consultada el día 6 de abril del 2011.

Entrevistas realizadas a los actores locales e institucionales

Entrevista N°1: Msc. Eduardo Araya Molina. Coordinador hasta marzo del 2009 del Programa de Incremento de la Competividad de las PYMES y grupos asociativos empresariales de la RHN–PICZEE. También fungió como coordinador General del PIC-ZEE en el Programa de Regionalización Interuniversitaria entre los años 2005-2008. Entrevista realizada en el mes de noviembre del 2008, vía cuestionario electrónico.

Entrevista N°2: Dr. Allen Cordero Ulate. Profesor-Investigador de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y la Universidad de Costa Rica (UCR) en temas de Política Turística. El Dr. Cordero tiene una licenciatura en Sociología por la Universidad de Costa Rica y un Doctorado en Filosofía por esa misma universidad. Desde 1993 labora como profesor investigador en la FLACSO Sede Académica Costa Rica. Entrevista realizada el martes 5 de julio del 2011 en las Oficinas Centrales del Programa FLACSO, Sede Costa Rica.

Entrevista N°3: Licda. Yorleny Fontana Coto. Coordinadora del Área de Turismo de ASEPESA. Labora desde 1993 en esta organización, ostentando actualmente el puesto de Coordinadora del Área de Turismo Rural Comunitario. Entrevista realizada el martes 8 de julio del 2011 en las instalaciones de ASEPESA.

Entrevista N°4: Msc. Ruth Alfaro Rojas. Jefe del Departamento de Desarrollo Turístico, dependencia de la Dirección de Planeamiento y Desarrollo del Instituto Costarricense de Turismo (ICT). Entrevista realizada el viernes 30 de julio del 2011 en las Oficinas Centrales del ICT.

Entrevista N°5: Licda. Kyra Cruz Meyer. Directora Ejecutiva de la Alianza Costarricense

para el Desarrollo del Turismo Rural Comunitario (ACTUAR). Entrevista realizada el viernes 6 de agosto del 2011 en las oficinas centrales de ACTUAR.

Entrevista N°6: Sr. Wilson Campos Cerdas. Vicealcalde de Guatuso y promotor del proyecto turístico por parte de la Municipalidad de Guatuso. Entrevista realizada el viernes 4 de noviembre del 2011 en la casa de habitación del señor Campos.

Entrevista N°7: Lic. Kattya Benavides. Encargada del área de Desarrollo del ICT en la Oficina Regional San Carlos. Entrevista realizada el viernes 13 de noviembre del 2011 en las oficinas del ICT en San Carlos.

Entrevista N°8: Msc. Lady Fernández Mora. Coordinadora del Proyecto OBDETUR (Observatorio Turístico de Llanuras del Norte) y consultora del Proyecto Iniciativas de Regionalización Universitaria de la Región Huetar Norte del Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR) Sede Regional San Carlos. Entrevista realizada el miércoles 11 de diciembre del 2011 en las Oficinas del SIR-ZEE en la Sede Regional San Carlos del ITCR.

Entrevista N°9: Sra. Aracelly Pérez Amador. Miembro de la Comunidad Maleku, integrante de la Junta Directiva de la Cámara de Turismo de Guatuso (CATUGUA) y presidenta del Grupo Cultural Caronco en Guatuso. Entrevista realizada el viernes 13 de enero del 2011, en la Oficina Regional del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) en Guatuso.

Entrevista N°10: Ing. Olman Villegas Barrantes. Jefe de Agencia del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Realizada el viernes 13 de enero del 2011, en la Oficina Regional del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) en Guatuso.

Entrevista N°11: Entrevista Focal a los Sres José Antonio Montiel Alvarez y Sra. Aracelly Pérez Amador, Miembros de la Cámara de Turismo de Guatuso (CATUGUA). Realizada el viernes 13 de enero del 2012 en la Oficina Regional del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) en Guatuso.

Entrevista N°12: Bach. Eduardo Esquivel Castro, asesor de Jóvenes Agroecologistas de la Zona Norte (JAZON). Realizada el martes 24 de enero del 2012 en las Oficinas de la Carrera de Turismo del Instituto Tecnológico de Costa Rica, Sede Regional San Carlos.

Entrevista N°13: Sra. Margoth Martínez. Líder social de la comunidad de Río Celeste en el Distrito Katira de Guatuso. Miembro de las organizaciones Microhabitat, O RAMA y ADEFATURC. Entrevista realizada el miércoles 1° de febrero del 2012 en la Oficina Regional del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) en Guatuso.

Entrevista N°14: Grupo Focal llevado a cabo con un grupo de empresarios turísticos del cantón de Guatuso. Participaron los empresarios Wilson Campos, Margot Martínez, Jason Alvarado y Alonso, todos del Distrito de Katira; también se contó con la participación de la estudiante Cristina Arias, de la Maestría en Desarrollo Sostenible de la Universidad de Costa Rica (UCR). Actividad realizada el sábado 11 de febrero del 2012 en la Soda la Clínica en San Rafael de Guatuso.

Entrevista N°15: Lic. Elvis Cornejo. Director del Centro de Investigación, Transferencia Tecnológica y Educación para el Desarrollo de la Universidad Estatal a Distancia (CITTED-UNED). Entrevista realizada el lunes 14 de febrero del 2012 en las oficinas del Centro, ubicadas en la localidad de La Perla, Distrito La Fortuna, en San Carlos.

Taller de validación de la Política Turística Municipal en Guatuso: Taller realizado con 8 actores locales y empresarios turísticos del cantón de Guatuso el día 14 de abril del 2012, con el objetivo de validar en forma preliminar, el diseño básico de la política municipal de turismo para el período 2012-2022.

ANEXOS

CALIFICACIÓN
IMPORTANCIA

1. MUY IMPORTANTE
2. IMPORTANTE
3. MEDIANA IMPORTANCIA
4. POCO IMPORTANTE
5. NADA IMPORTANTE

ANEXO 1

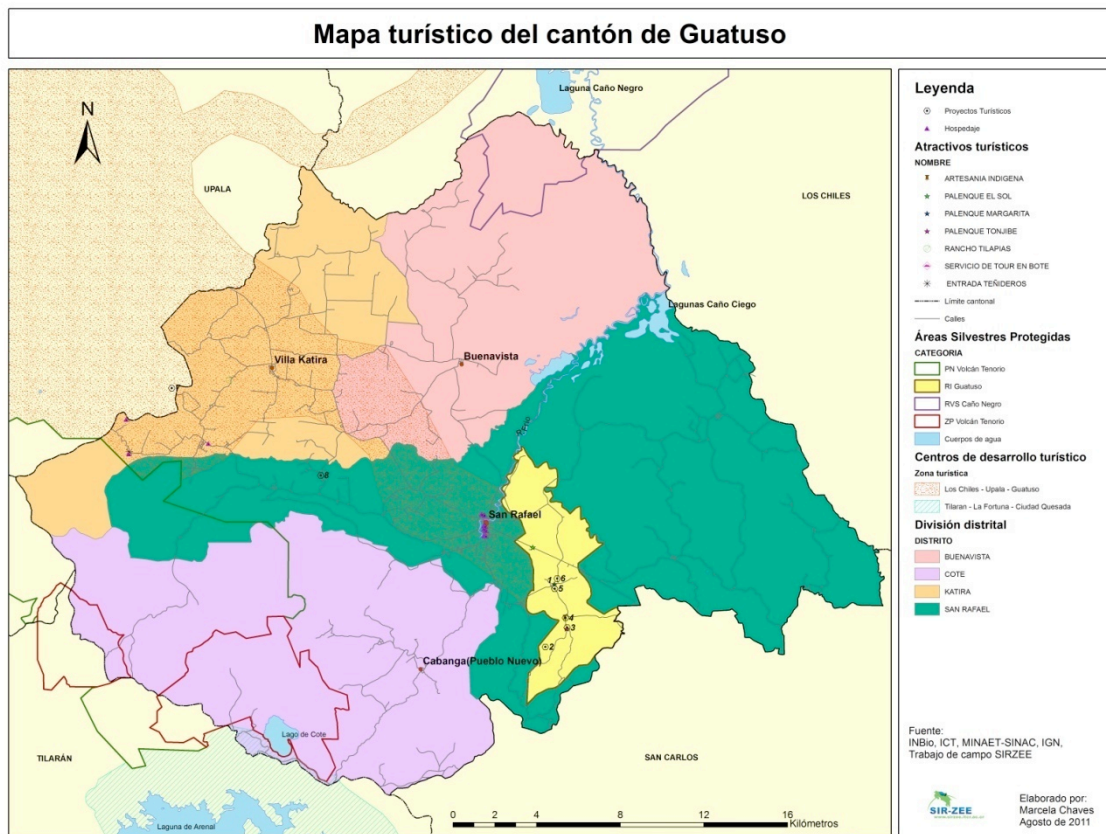
HOJA DE CALIFICACIÓN TALLER DE POLITICA TURISTICA EN GUATUSO

Eje de Fortalecimiento Municipal en Turismo



	Idea de Proyecto	Importancia	Ente financiador
	Sistematización de todos los estudios sobre en materia turística realizada en Guatuso en los últimos 10 años		Presupuesto Ordinario
	Consolidación de la Comisión Municipal en Turismo		Presupuesto Ordinario Mesa Interinstitucional
	Creación de la Oficina Turística Municipal		Presupuesto Ordinario Convenio Municipalidad de Guatuso-ICT (Municipios Turísticos)
	Promoción y publicidad de productos y destinos turísticos del cantón de Guatuso		Presupuesto ordinario CATUGUA
	Coordinación con ICT en Planes Reguladores de Uso del Suelo (Capacidad de Carga)		Convenio Municipalidad de Guatuso-ICT (Municipios Turísticos)

ANEXO 2



ANEXO 3

FORMATOS UTILIZADOS PARA LA REALIZACION DE LAS ENTREVISTAS Y GRUPOS FOCALES

ENTREVISTA FUNCIONARIOS DE GOBIERNO, MUNICIPALIDADES Y ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES

Nombre del funcionario: _____

Institución: _____

Puesto: _____

Hora de inicio: _____ **Hora de finalización:** _____

Sobre la dinámica territorial.

1.a Principales actividades económicas del cantón (Incluir formas de propiedad, tipos de empresa).

1.b Principales problemas del cantón (Económicos, sociales, políticos y ambientales).

1.c Principales actividades y/o proyectos de esta oficina en el ámbito turístico.

1.d Coordinación con otras instituciones en el tema turístico. Percepción sobre esta coordinación y la labor de las otras instituciones en turismo. Pedir Ejemplos.

1.e Coordinación con la municipalidad en el tema turístico. Calificar esta coordinación. Pedir Ejemplos

1.f Coordinación con los empresarios y organizaciones locales en iniciativas turísticas. Percepción sobre esta coordinación y calificar la labor de las empresas y organizaciones turísticas. Pedir ejemplos.

1.g Coordinación con las entidades de cooperación internacional y ONG en turísticos. Percepción sobre esta coordinación. Pedir Ejemplos.

2. Sobre el desarrollo local y el turismo:

2.a Importancia del turismo para el cantón (económica, social y cultural). Principales

actores que participan en el turismo.

2.c Modelos de gestión turística en el cantón. Calificar la dinámica de cada modelo.

2.d Impactos que ha generado el turismo en la comunidad. Positivos y negativos.

3. Sobre la política turística local

3.a Papel actual de la municipalidad en el turismo de Guatuso. Eventuales planes y proyectos turísticos elaborados desde la municipalidad e impactos en la comunidad.

3.b Percepción sobre el diseño y ejecución de una política turística coordinada por la municipalidad.

3.c. Elementos básicos que debería contemplar esta política turística

4. Sobre el desarrollo turístico y los encadenamientos locales:

4.b Aporte de las empresas turísticas al desarrollo del cantón. Formas para fortalecerlas.

4.c Posibilidades de que las empresas turísticas colaboren entre ellas y consoliden una economía turística en Guatuso ¿De qué manera?

4.d Posibilidades de subsistencia de las pequeñas empresas turísticas trabajando aisladamente.

4.e Valores comunitarios que puede hacer surgir o consolidar el turismo.

ENTREVISTA MIEMBROS DE LA COMUNIDAD MALEKU

Nombre : _____

Organización: _____

Puesto: _____

Años de laborar: _____

Tiempo vinculado con el turismo: _____

Hora de inicio: _____

Hora de finalización: _____

Generalidades la dinámica territorial

1.a Principales actividades económicas de su comunidad (Incluir formas de propiedad, tipos de empresa, interacciones economía-ambiente).

1.b Principales problemas de la comunidad Maleku (Económicos, sociales, políticos y ambientales).

1.c Opinión sobre la labor de los entes públicos para el desarrollo de su comunidad.

1.d Percepción sobre la labor de la municipalidad en el desarrollo de la comunidad.

1.e Percepción sobre la labor de las organizaciones locales en la comunidad.

1.f Opinión sobre las entidades de cooperación internacional y ONG relacionados en su comunidad.

2. Sobre el desarrollo local y el turismo:

2.a Importancia del turismo para la comunidad maleku (económica, social y cultural).

2.b Características de las empresas turísticas y las organizaciones de la comunidad Maleku (enumerar y calificar su labor).

2.c Planes y proyectos de apoyo al turismo en la comunidad (quién los desarrolla, quiénes participan e impactos en la comunidad). Apoyo recibido por parte de CAGUATUR en el proceso.

2.d Impactos que ha generado el turismo en la comunidad. Positivos y negativos.

Sobre la política turística local

3.a Valoración sobre el papel de las instituciones del Gobierno en el turismo.

3.b Relación con las municipalidad en el tema turístico (pedirle ejemplos).

3.c Relación con entidades de cooperación internacional y ONG relacionados con el turismo. Beneficios que han obtenido

3.d Percepción sobre el diseño y ejecución de una política turística coordinada por la municipalidad.

3.e. Criterio sobre los elementos básicos de una política turística que beneficie a su comunidad.

4. Sobre el desarrollo turístico y los encadenamientos locales:

4.a ¿Qué tipo de actividades desarrolla su empresa/organización en la comunidad? ¿Cómo se puede fortalecer?

4.b ¿Su negocio/organización le compra bienes o servicios otras empresas del cantón? ¿Porqué?

4.c ¿De dónde son los empleados que usted contrata para su negocio? ¿Se han capacitado?

4.d ¿Cómo es su relación con los otros empresarios turísticos? Indiferencia, “Competencia”, cooperación. Mencionar los aspectos.

4.e ¿Se ayudan los empresarios de la comunidad maleku entre si? ¿En qué aspectos?

4.f ¿De qué forma pueden sobrevivir y fortalecerse las pequeñas empresas turísticas en la comunidad Maleku?.

4.g ¿Qué aspectos se pueden fortalecer de la cultura Maleku con el turismo? Recalar en el tema de los valores comunitarios y la identidad cultural.

ENTREVISTA FUNCIONARIOS DEL INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

Funcionario: _____
Institución: _____
Puesto: _____
Años de laborar: _____
Tiempo vinculado con el turismo: _____

Hora de inicio: _____ **Hora de finalización:** _____

Sobre la dinámica territorial:

- 1.a Principales problemas de Guatuso (Económicos, sociales, políticos y ambientales)
- 1.b Relación con otros entes públicos que gestionan el desarrollo del cantón o región
- 1.c Relación/percepción de la labor con la municipalidad de Guatuso (pedirle ejemplos).
- 1.d Relación/percepción de la labor con las organizaciones locales de desarrollo.
- 1.e Relación/percepción de la labor con las pequeñas empresas turísticas y vinculadas con el turismo
- 1.f Relación/percepción de la labor con las entidades de cooperación internacional, ONG y proyectos relacionados con el turismo

2. Sobre el desarrollo local y el turismo:

- 2.a Importancia del turismo para el cantón (económica, social y cultural).
- 2.b Principales actores turísticos del cantón (enumerar y calificar su labor).
- 2.c Principales planes y proyectos turísticos en el cantón que ustedes desarrollan en Guatuso
- 2.d Impactos que ha generado el turismo en Guatuso. Positivos y negativos.

3. Sobre la política turística local

- 3.a** Valoración sobre el papel de la municipalidad en los proyectos y actividades turísticas del cantón (Planes y proyectos elaborados por la municipalidad en materia turística).

3.b Planes y proyectos turísticos elaborados desde el ICT en Guatuso (quiénes participan e impactos).

3.c Percepción sobre el diseño y ejecución de una política turística coordinada por la municipalidad.

3.d. Criterio sobre los elementos básicos que debería contemplar esta política turística

4. Sobre el desarrollo turístico y los encadenamientos locales:

4.a Percepción sobre la organización y el modo de trabajo de las empresas turísticas en el cantón (estructura, funcionamiento, capital, capacidad, interacción ambiental).
Formas para fortalecerlas

4.b Capacidad de las empresas turísticas puedan colaborar entre ellas en su actividad y constituyan una economía de pequeña empresa a nivel cantonal.

4.c Posibilidades de subsistencia de las pequeñas empresas turísticas en el actual contexto. Mencionar los aspectos de carácter ambiental

4.d Valores comunitarios que puede hacer surgir o consolidar el turismo.

ENTREVISTA A EMPRESARIOS TURISTICOS

Empresario: _____

Empresa: _____

Puesto: _____

Años de laborar: _____

Tiempo vinculado con el turismo: _____

Hora de inicio: _____

Hora de finalización: _____

Generalidades de la dinámica territorial:

1.a Principales problemas de Guatuso (Económicos, sociales, políticos y ambientales).

1.b Opinión sobre la labor de las instituciones de gobierno en el desarrollo del cantón

1.c Percepción sobre la labor de la municipalidad en el desarrollo del cantón.

2. Sobre el desarrollo local y el turismo:

2.a Importancia del turismo para el cantón. Impactos positivos y negativos.

2.b Principales proyectos turísticos en su comunidad (quién los desarrolla, quiénes participan e impactos en la comunidad).

3. Sobre la política turística local

3.a Valoración sobre el apoyo de las instituciones del Gobierno en el turismo

3.b Relación con las municipalidad en el tema turístico. Valoración sobre el apoyo en el ámbito turístico

3.c Apoyo y beneficio obtenido de entidades y proyectos de cooperación internacional en turismo.

3.d Percepción sobre el diseño y ejecución de una política turística coordinada por la municipalidad. Elementos básicos que debería contemplar esta política turística

4. Sobre el desarrollo turístico y los encadenamientos locales:

4.a Percepción sobre la organización, modo de trabajo e impacto de las empresas turísticas en su comunidad (estructura, funcionamiento, capital, capacidad, interacción ambiental).

4.b Aporte de su empresa al desarrollo del cantón ¿Cómo se organiza y cómo se puede fortalecer?

4.c Modelo turístico apoyado por la organización: TRC, Turismo de Naturaleza, Aventura?

4.d ¿Promueven la compra de bienes agrícolas y consumo entre los empresarios de la comunidad? ¿Porqué?

4.e ¿De dónde son los empleados que contrata para su negocio? ¿Dónde se capacitan?

4.f ¿Cómo es la relación entre los empresarios turísticos de la comunidad? Indiferencia, “Competencia”, cooperación, solidaridad ¿Ayuda usted si algún empresario se lo solicita?

4.g Posibilidades de subsistencia de las pequeñas empresas turísticas trabajando aisladas ¿Porqué?

4.h Valores comunitarios que puede hacer surgir o consolidar el turismo.

ENTREVISTA CAGUATUR

Funcionarios: _____

Hora de inicio: _____ **Hora de finalización:** _____

1.Sobre la situación del cantón

- 1.a. Principales estrategias de trabajo en los últimos 3 años.
- 1.b Opinión sobre las capacidades de los empresarios turísticos en Guatuso.
- 1.c Opinión sobre las empresas turísticas en Guatuso. Aportes al desarrollo del cantón.

2.Importancia del turismo para el cantón (económica, social y cultural)

- 2.a Modelos turísticos en Guatuso (quién los desarrolla y sus características)
- 2.b Impactos que ha generado el turismo en la comunidad. Positivos y negativos.
- 2.c Proyectos de CAGUATUR en el mediano plazo.

3. Sobre la política turística local

- 3.b Planes y proyectos turísticos elaborados con la municipalidad o instituciones de gobierno. Si no es así, expectativas en tal sentido.
- 3.c ¿Es posible trabajar con la municipalidad para mejorar el turismo en Guatuso ¿De qué forma?

4. Sobre el desarrollo turístico y los encadenamientos locales:

- 4.c Turismo Rural y encadenamientos ¿Cómo hacer para que los empresarios turísticos trabajen juntos?
- 4.d Posibilidades de subsistencia del turismo en el actual contexto.

GRUPO FOCAL CON EMPRESARIOS DE GUATUSO

Participantes: _____

Hora de inicio: _____ Hora de finalización: _____

1. Sobre la situación del cantón

- 1.a. Principales problemas de Guatuso (Económicos, sociales, políticos y ambientales).
- 1.b. Opinión sobre la labor de las instituciones de gobierno en apoyo al turismo.
- 1.c. Criterios sobre la labor municipal en apoyo al turismo.
- 1.d. Opinión sobre ONG y apoyo internacional para el turismo.

2. Importancia del turismo para el cantón (económica, social y cultural)

- 2.a. Tipo de turismo que ustedes desarrollan en Guatuso. Productos ofertados
- 2.b. Impactos que ha generado el turismo en la comunidad. Positivos y negativos.
- 2.c. Proyectos que piensan desarrollar en el mediano plazo.

3. Percepción y criterios sobre su actividad.

- 3.a. Opinión sobre las capacidades y conocimiento de los empresarios turísticos en Guatuso.
- 3.b. Aporte de las empresas turísticas al desarrollo de Guatuso.
- 3.c. Papel de la Cámara de Turismo para el fortalecimiento de ustedes como empresarios
¿Cómo fortalecer CATUGUA?

4. Sobre la política turística local

- 4.a. Proyectos o acciones turísticas elaborados con la municipalidad. Si no es así, expectativas en tal sentido.
- 4.b. ¿Es posible trabajar con la municipalidad para mejorar el turismo en Guatuso? ¿En qué aspectos? ¿Qué proyectos podrían desarrollar conjuntamente?

5. Sobre el desarrollo turístico y los encadenamientos locales:

- 5.a. ¿Los empresarios de Guatuso trabajan unidos o cada cual por su lado? ¿Porqué es así?
- 5.b. ¿Contratan mano de obra del propio Guatuso, de afuera o a sus propios familiares?

5.c ¿Lo que ustedes necesitan para sus empresas lo compran del propio Guatuso o tienen que hacerlo de afuera? ¿Qué cosas compran de afuera y qué del propio Guatuso?

5.d ¿Cómo hacer para que los empresarios turísticos trabajen juntos y se apoyen mutuamente?

5.e ¿Qué valores culturales se pueden fortalecer en Guatuso con el turismo?