

MODELO DE GESTIÓN PARA FOMENTAR EL DESARROLLO TURÍSTICO DE LAS COMUNIDADES MANABITAS, ECUADOR

MANAGEMENT MODEL TO PROMOTE TOURISM DEVELOPMENT IN THE COMMUNITIES OF MANABÍ, ECUADOR

NELSON GARCIA REINOSO ¹

Recebido em 11.07.2016

Aprovado em 06.11.2017

Resumen

El artículo presenta el proceso de diseño de un modelo de gestión turística para fomentar el desarrollo del turismo comunitario en la provincia de Manabí, Ecuador, en esta investigación se identifican, analizan y clasifican las variables que caracterizan a los modelos de gestión turística, las cuales constituyen indicadores determinantes que deben incorporarse al diseño. Para encausar esta investigación se establecieron los siguientes objetivos específicos, fundamentar las bases teóricas que sustenten la investigación, determinar los indicadores básicos que caracterizan la gestión turística del territorio y diseñar un modelo de gestión que fomente el desarrollo turístico de las comunidades manabitas. La metodología propuesta establece tres fases: 1) Diagnostico turístico situacional del territorio, 2) Análisis de la gestión turística, 3) Formalización de un plan estratégico, donde se determine los procesos de planificación, se identifique las competencias y funciones de los entes involucrados de actividades que vinculen a la comunidad con el Gobierno Provincial de Manabí, se registre las inversiones, proyectos y financiación y se establezca un programa de monitoreo y evaluación; el modelo propuesto direccionado al desarrollo del turismo rural, constituye una herramienta para la coordinación de los entes involucrados, de vinculación entre las iniciativas privada y comunitaria con el apoyo de las planificaciones del GAD Provincial de Manabí, en función de potenciar un turismo comunitario sostenible.

Palabras clave: Turismo Comunitario. Turismo Rural. Modelo de Desarrollo Turístico. Desarrollo Rural.

¹ Ingeniero Industrial. Master en Gestión Turística en la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Cuba. Experiencia en Administración y Gestión hotelera en diversas compañías. Docente investigador de la carrera de Turismo de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López ESPAM MFL, Ecuador. nelsongreinoso@gmail.com

Abstract

The article presents the process of designing a tourism management model to promote the development of community tourism in the province of Manabí, Ecuador, in this research are identified, analyzed and classified the variables that characterize the models of tourism management, which are decisive indicators to be incorporated into the design. To arraign this research the following specific objectives were established, substantiate the theoretical foundations that support the research, establish basic indicators that characterize the tourist management of the land and design a management model that promotes tourism development in the communities of Manabí. The proposed methodology establishes three phases: 1) Situational tourist Diagnosis of the territory, 2) Analysis of tourism management, 3) Formalization of a strategic plan, where the planning processes are determined, powers and functions of the entities involved in activities that link the community with the Provincial Government of Manabí are identified, investments registered, projects and funding, and a program for monitoring and evaluation is established; the proposed model aimed at the development of rural tourism, is a tool for the coordination of the involved entities, and linkage between private and community initiatives with the support of the province GAD of Manabí planning's, according to foster sustainable community tourism.

Keywords: Community Tourism. Rural Tourism. Tourism Development Model. Rural Development.

1. INTRODUCCIÓN

El presente artículo aporta criterios de juicio que tributan al diseño de un modelo de gestión turística para fomentar el desarrollo del turismo comunitario en la provincia de Manabí, para dar cumplimiento a su objetivo se identifica e investiga sobre las características de varios modelos de gestión turística, para posteriormente particularizar en los indicadores idóneos que se deben integrar al momento de diseñar e implementar una estrategia de intervención de un turismo comunitario sostenible para el territorio.

El 16 de Abril del 2016 un sismo de 7.8 grados en la escala de Richter sacude al Ecuador, siendo la Provincia de Manabí una de las principales afectadas. Este evento provocó grandes pérdidas al sector turístico, solo en Manabí 78 establecimientos hoteleros colapsaron por el terremoto, las afectaciones no fueron solo en el aspecto físico (infraestructura, equipamiento, servicios básicos) sino también aspectos financieros y su

operación, se contrajo la demanda turística en las zonas afectadas, por las limitadas facilidades de aseguramiento y el mal estado de servicios básicos que colapsaron.

Plantea Gacia et al. (2016), que el sistema turístico en la provincia de Manabí fue afectado considerablemente (post terremoto del 16 de abril), y constituye un objetivo de estudio y de diagnóstico en la actualidad, el mismo integra todos los elementos: la superestructura turística, infraestructura, facilidades, comunidad, recursos turísticos, empresa privada, turistas y producción agropecuaria proyectándose a dimensiones multisectoriales y enfocadas al desarrollo e integración de todos sus elementos.

Los modelos turísticos, de manera generalizada, se constituyen una pauta o modelo a seguir para el desarrollo en destinos donde se realice la actividad turística, y más aún posterior a desastres naturales. Para Hernández (2016) constituyen una. “Representación simplificada de la realidad que captura sus aspectos más relevantes y sus relaciones” (p. 10). La diversidad de modelos que existe según Pearce (2016) es una característica de una literatura emergente en la cual todavía no hay conceptos y modelos dominantes, por lo que se hace necesario conocerlos y más aún considerar cual es el modelo más apropiado ajustado a la realidad del territorio.

Inostroza (2008), referencia que Latinoamérica no es sólo un “edén” prodigioso de naturaleza y manifestaciones culturales; es también tierra de pueblos y nacionalidades indígenas, de agricultores campesinos que atraviesan por serios problemas que dificultan su bien vivir (“sumak kawsay” en el idioma kichwa del Ecuador), principalmente debido a la falta de servicios básicos (agua, salud, educación, caminos). Otro obstáculo es la falta de personal calificado para todo tipo de actividades turísticas y el insuficiente apoyo institucional al desarrollo y la promoción del turismo (políticas, planes, regulaciones). Donde el turismo rural debe sortear una serie de obstáculos, como lo es la infraestructura (camino, agua potable y entubada, comunicaciones, electricidad, recolección de basura, bomberos y policías, hospitales y equipos de emergencia médica) que es generalmente precaria o inexistente.

En Ecuador referencia MINTUR (2007) el turismo representa una de las actividades económicas más prolíferas para su desarrollo, prosperidad y bienestar, ha presentado su imagen turística en base a la diversidad natural y cultural, a través de campañas de

marketing y propuestas de planes de desarrollo turístico como el Plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador (PLANDETUR, 2020) que tiene por objetivo fomentar un proceso orientador que coordine los esfuerzos públicos, privados y comunitarios para el desarrollo del turismo sostenible, basado en sus territorios y bajo los principios de alivio a la pobreza, equidad, sostenibilidad, competitividad y gestión descentralizada aprovechando sus ventajas comparativas y elementos de unicidad del país.

La sostenibilidad del turismo necesita que los actores políticos, económicos y sociales que intervienen en la producción turística, a cualquier nivel (local, regional, nacional, supranacional), alcancen entendimientos y logren sinergias, así como que se coordinen y organicen para definir y realizar objetivos generales tendentes a conseguir beneficios para el conjunto de la sociedad, disminuyendo los impactos negativos que pueda ocasionar la actividad turística (Ruhanen, 2013)

El Ecuador en comparación a la competencia directa, no ha experimentado niveles mayores de ingresos económicos por turismo internacional, al presentar una cifra de \$1.557 millones en el 2014, en relación a la de los países cercanos: Chile \$3.673 millones, Perú con \$3.215 millones y Colombia \$2.565 millones (OMT, 2015). El bajo ingreso de divisas refleja la gestión deficiente de las instituciones públicas y privadas, en relación a los procesos adecuados dentro de los proyectos de desarrollo turístico.

Según Inostroza (2008), en el Ecuador la confianza entre las instituciones del sector público, privado y de la sociedad civil se encuentra bastante deteriorada. En los espacios de coordinación que pretenden crearse más bien es el sector público quien quiere obtener un rol protagónico, con un mayor control de los espacios. A su vez, el sector privado y la sociedad civil aún no tienen la madurez suficiente para empoderarse de dichos espacios.

Al expresar la necesidad de desarrollar el turismo rural como estrategia para fortalecer la diversidad productiva y motivar al buen vivir de las comunidades, se toma como referencia lo expresado por Doumet & Yáñez (2014), la producción agropecuaria sumada a las tradiciones culturales y la diversidad de ecosistemas locales, posicionan a Manabí como uno de los escenarios ideales para el desarrollo del turismo en el área rural.

Sus recursos turísticos son de alta potencialidad, pero es deficiente el cumplimiento de las políticas de desarrollo y planificación turística.

La Provincia de Manabí muestra un estancamiento de la gestión turística más aún después del terremoto, no se proyectan avances en la planificación estratégica e infraestructura, no existen planes de acción específicos en ejecución que promuevan la participación activa de las instituciones públicas y privadas, se observa falta de creatividad y de gestión en los emprendimientos turísticos de la localidades, así como la inexistencia de ofertas que estén de acuerdo a la demanda, destrucción y contaminación de los recursos naturales, y la mala calidad en el servicio, constituyen las principales problemáticas que caracterizan las comunidades turísticas del territorio.

El objetivo principal de esta publicación es diseñar un modelo de gestión turística local sostenible que contemple el proceso de planificación estratégica y que se adapte al ámbito local, contribuyendo al análisis, comprensión y desarrollo del conocimiento de la actividad turística y que responda la siguiente pregunta de investigación: ¿Sera posible diseñar un modelo integrado, coherente y sistemático de gestión turística, sustentado en la planificación alineada a los paradigmas del desarrollo local y sostenible en la reactivación del turismo comunitario en la provincia de Manabí?

2. MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICA: ASPECTOS DISTINTIVOS

¿Qué es un modelo? de acuerdo con los eminentes geógrafos ingleses Chorley & Haggett (1967), un modelo es una estructuración simplificada de realidad que pretende presentar factores o relaciones supuestamente significativas en una forma generalizada. Existen una gran variedad de modelos ligados a la actividad turística, los mismos que han sido propuestos por diferentes autores tomando en cuenta varios criterios. Para Martín (2008) entre los principales modelos más utilizados y conocidos (ver figura 1.), están:

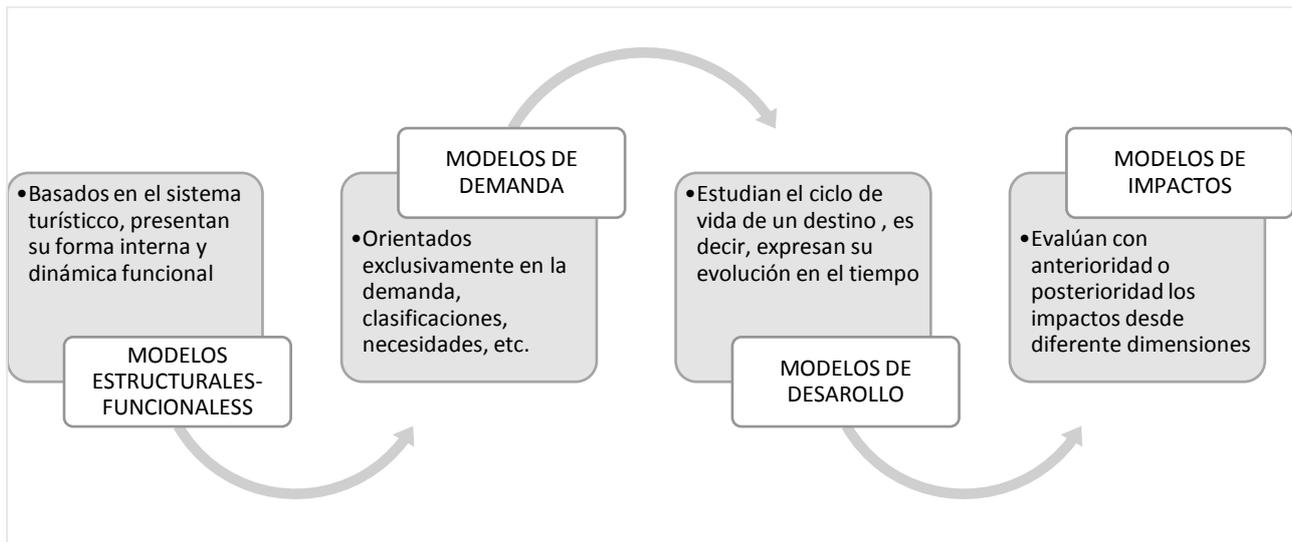


Figura 1 - Tipología de modelos más conocidos
Fuente: Elaboración propia a partir de Martín (2008)

Mujica; Marín; Smith & Lovera (2008), definen el modelo como una estrategia de construcción colectiva que oriente el desarrollo del municipio de una forma equilibrada y armónica en todos los sectores productivos, proporcionando herramientas para el descubrimiento y la promoción del talento humano y la vocación productivas locales con criterios de sostenibilidad ambiental, permitiendo el acceso comunitario al uso de la tecnología de la información y la comunicación para la generación de ideas conservadoras que permitan la construcción de iniciativas de emprendimiento social.

González & Rivas (2008) señalan, que un modelo de gestión es una herramienta que puede ayudar a la coordinación de los actores del turismo en el territorio y su aplicación requiere tener como base, un profundo y acabado conocimiento de las variables que son estratégicas para su sustentabilidad (una positiva imagen por ejemplo) y que por esa razón deben ser identificadas, analizadas y seguidas con una frecuencia y técnicas adecuadas.

Para Pérez & González (2013), un modelo de gestión recoge un conjunto de proposiciones relativas a las variables a tener en cuenta a la hora de aplicar los conocimientos y su influencia. Es decir, considera todas las variables existentes y las utiliza como base para formar una guía, que indique cómo realizar los pasos

especificados dentro de la administración de una organización. Por otra parte para Vera; López; Marchena & Clavé (2011), un modelo representa un intento de simplificar a través de la identificación de las variables clave una realidad compleja y entender la relación que existe entre dichas variables.

Un modelo de desarrollo turístico debe tomar la planificación como una fase básica, la calidad con la que se desarrolle la planificación asegura la duración del territorio en donde se desarrolla el turismo. Calderón (2010) señala que la planificación es el instrumento básico de gestión de la “cosa turística” ya que posibilita la optimización de los efectos favorables y la minimización de los desfavorables.

La evolución del turismo ha propuesto una amplia variedad de modelos que han contribuido al desarrollo y el crecimiento de la actividad desde muchos aspectos, varios que han tenido una gran connotación en la literatura científica, como los modelos enfocados a la competitividad del destino turístico en el marco de la sostenibilidad de Ritchie y Crouch (2003) y Dwyer & Kim (2003), que según Diéguez; Gueimonde; Sinde & Blanco (2011), han sido cuestionados debido a su nivel de complejidad en la práctica.

Los tipos de modelos varían según el territorio donde se realice la actividad turística, incluyendo las variables económicas, culturales, sociales, políticas y ambientales y que el modelo que se diseñe debe adaptarse a las necesidades que existan en el territorio. El modelo de gestión turística debe exponer una metodología que garantice el manejo del turismo sostenible, esencialmente mediante un proceso de planificar y organizar el trabajo, realizar un diagnóstico del territorio y efectuar un estudio profundo para obtener las mejores estrategias, a fin de aplicarlas en los diferentes ejes locales y propender el desarrollo de la comunidad.

Partiendo de que un modelo de gestión es una herramienta para la coordinación de los entes involucrados, de vinculación entre las iniciativas privada y comunitaria con el apoyo de las planificaciones del GAD Provincial de Manabí, en función de potenciar un turismo sostenible, esta investigación se enfoca en diseñar un Modelo de Gestión turística para las comunidades manabitas que contribuya a propiciar un cambio en el comportamiento de las entidades y personas que están involucradas en el manejo de la actividad turística del territorio.

2.1. Gestión turística en el Ecuador y el papel del gobierno

Según Reyes; Manjarrez & Ortega (2014), para Ecuador el turismo constituye uno de los rubros de generación de divisas más significativos, presentándose como un sector estratégico para el desarrollo del país, puesto que es una actividad generadora de empleo y de redistribución de la riqueza, integradora y complementaria con múltiples actividades para la superación de la pobreza y el desarrollo sostenible del país. En este punto, la gestión pública representa un aspecto relevante al tener atributos relacionados con el desempeño de los gobiernos en términos del diseño, la hechura, la implementación y la evaluación de las políticas públicas, por eso, al relacionar a las autoridades con los espacios privados y públicos, adquiere una connotación fundamental que la sitúa en el horizonte de la gobernabilidad y la estabilidad de las sociedades abiertas (Uvalle, 2004).

Se considera que la administración de la actividad turística es fundamental para el aprovechamiento de los recursos naturales y culturales existentes e implementar estrategias guiadas bajo un modelo de gestión eficaz es esencial dentro de los procesos de gobernación en las actividades que benefician a la localidad en general.

A su vez, la participación ciudadana, el desarrollo económico, la comunicación entre la autoridad y los ciudadanos y la eficiencia del gobierno, sitúan a la gestión pública en el ámbito de los procesos, a fin de obtener resultados que conlleven a una mejora de calidad de vida y el bienestar continuo, resaltando que lo que un gobierno realice o no, afecta de modo directo a su gestión, ya que es el eje de las políticas públicas. Con respecto a la gestión pública direccionada al sector turístico del Ecuador, la principal entidad responsable de su desarrollo, es el MINTUR, en compañía con los gobiernos locales, organizaciones de gestión de destinos, empresas privadas y la participación ciudadanía, siendo este último un factor fundamental para que la gestión funcione correctamente.

Lo anterior está fundamentado por el Reglamento General a la Ley de Turismo del MINTUR (2008), en el Art. 6 sobre Planificación: “le corresponde exclusivamente al Ministerio de Turismo planificar la actividad turística del país como herramienta para el desarrollo armónico, sostenible y sustentable del turismo. La planificación en materia turística a nivel nacional es de cumplimiento obligatorio para los organismos públicos y

referenciales para los privados. La formulación y elaboración material de los planes, programas y proyectos podrá realizarse a través de la descentralización (de competencias) y desconcentración (de funciones) o contratación con la iniciativa privada de las actividades materiales”. Así mismo, en el Art. 8 sobre Control, en donde se manifiesta que “a través de los mecanismos determinados en este reglamento y demás normativas aplicables, el Ministerio ejercerá el control sobre el cumplimiento de las obligaciones que tienen los prestadores de servicios turísticos, como resultado de la aplicación de la Ley de Turismo y sus correspondientes reglamentos.”

Por otro lado, PLANDETUR 2020 propone la existencia de diferentes niveles de acción que contemplan esquemas de cooperación pública, privada y comunitaria, viables para la gestión de los territorios de desarrollo turístico sostenibles que faciliten la gobernanza, así como un esquema de Organizaciones de Gestión de Destinos (OGD) articulado con las propuestas de los espacios turísticos. Cabe mencionar, que la OGD representa un cuerpo asesor encargado de retroalimentar conjuntamente las experiencias de ejecución del PLANDETUR 2020 a nivel nacional, y su visión se contempla desde la visión del Directorio MINTUR.

2.2 Gestión turística sostenible

El concepto de desarrollo sostenible que ha sido considerado para esta investigación, por abarcar un significado más local, lo señala el Consejo Internacional de Iniciativas Ambientales Locales citado por Coria (2007): “Desarrollo sostenible es aquel que ofrece servicios ambientales, sociales y económicos básicos a todos los miembros de una comunidad sin poner en peligro la viabilidad de los sistemas naturales, construidos y sociales de los que depende la oferta de esos servicios”.

El desarrollo sostenible está basado en satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las del futuro, el desarrollo local ha surgido como modelo de acción estratégica para hacer frente a la problemática de las comunidades locales que dispone de recursos propios del territorio. Esa consideración conduce a la necesidad de interpretar

vías de solución más adecuada para los problemas o necesidades que interfieren en el desarrollo local.

Para Neves (2013) llevar a cabo un proceso de desarrollo local sostenible, éste debe pasar por la sustitución de los programas convencionales por aproximaciones más eficaces centradas en la comunidad que permitan una participación democrática de todos los actores locales. Esta aproximación fomenta la formación de redes de apoyo, la cultura cooperativa y la formación del capital social como medios para remontar las economías locales.

Con relación al desarrollo sostenible enfocado a un turismo consciente, Calderón & Ruggiere (2011) expresan que los cambios observados en la orientación de la demanda turística, tanto en los gustos como en las necesidades y preferencias del consumidor turístico, a lo largo de las últimas tres décadas, han posibilitado la aparición de nuevas modalidades de interpretación del fenómeno turístico.

Si a esto se le suma la percepción global del turista sobre los diversos componentes del destino turístico, se puede ser consciente de los importantes desafíos que el turismo debe enfrentar, para conseguir la satisfacción de la demanda, que en la actualidad está formada por consumidores turísticos cada vez más informados, conscientes y exigentes; a su vez, de una competencia creciente que ofrece nuevos productos turísticos. Cabe mencionar, que como tantas otras industrias en la globalización, la actividad del turismo está en un momento de transición, presentándose con un mayor nivel de complejidad y es fundamental ser conscientes de los impactos que su ejecución implica.

Un Modelo de Gestión Sostenible de Turismo Comunitario debe considerar primeramente que esta modalidad de turismo forma parte del Turismo Rural y que a su vez se enmarca en un modelo integrado de desarrollo turístico. La especificidad más importante del turismo comunitario es el control del producto turístico por parte de la comunidad (o comunidades), lo que implica que todas las decisiones en torno al proceso de desarrollo del turismo comunitario son adoptadas por la comunidad. El turismo comunitario debe ser capaz de promover un desarrollo integral para las comunidades, mitigando la pobreza (material) a través de la generación de empleo e ingresos

económicos complementarios, evitando la migración de su población, fomentando una distribución justa de los ingresos y contribuyendo a la conservación del medio ambiente, (Inostroza, 2008)

La gestión turística es fundamental dentro de la planificación, organización, ejecución y control de las actividades dentro del turismo, más aún si se pretende llevar a cabo de manera sostenible y consciente. En el Cuadro 1, se realiza una agrupación de conceptualizaciones.

CUADRO 1 - CONCEPTUALIZACIONES SOBRE LA GESTIÓN TURÍSTICA

Autor / Año	Descripción / Concepto
Pérez, 2006	Proceso dinámico, interactivo, eficiente y eficaz; consistente en planear, organizar, liderar y controlar las acciones en la entidad, desarrollado por un órgano de dirección que cuenta con grupos de personas, recursos y autoridad para el establecimiento, logro y mejora de los propósitos de constitución de la organización, sobre la base del conocimiento de las leyes y principios, de la sociedad, la naturaleza humana y la técnica, así como de información en general.
González & Rivas (2008)	Detrás de cada eslabón de la cadena de servicios presentes a lo largo del recorrido en un destino (alojamiento, transporte, recreación, etc.) está en juego la competitividad y permanencia en el tiempo del destino, es decir su sustentabilidad, lo que hace indispensable que los actores públicos y privados apliquen protocolos básicos (estratégicos) consensuados entre ellos, al estilo de “buenas prácticas”, para asegurarle al visitante una experiencia turística de la mejor calidad posible según el estado de desarrollo del destino.
Mondéjar <i>et al.</i> , 2009	La gestión de un destino turístico requiere aunar esfuerzos a distintos niveles, estableciendo fórmulas de colaboración que permitan una turística integral para poder adaptar la oferta del destino a las necesidades que manifiestan los turistas, teniendo en cuenta las nuevas preferencias de la demanda real y potencial.
Velasco, 2009	La gestión turística del patrimonio cultural podría definirse como la aplicación de conocimientos específicos para la conversión de bienes de patrimonio cultural en recursos turísticos.
Moreno, 2012	La gestión turística del destino necesita un grado mayor de desarrollo para asumir procesos integrales de gestión e implantación de políticas turísticas, sin duda el gran reto para el destino en el futuro. Las bases están puestas pero se requiere tiempo, trabajo y esfuerzo para consolidar un ente gestor del destino con competencias, representativo y con capacidad ejecutiva y de liderazgo.
Moreno, 2013	Se puede llegar a considerar el ente gestor u organismo de gestión del destino que, desde una aproximación holística, toma decisiones o influye en las decisiones de todos los aspectos derivados del complejo desarrollo turístico.

Fuente: Elaboración propia

Mediante un análisis general, se comprende a la gestión turística como un proceso dinámico, interactivo, eficiente y eficaz; consistente en planear, organizar, liderar y controlar las acciones en la entidad (Pérez, 2006), basados en conocimientos específicos (Velasco, 2009), en el que cada eslabón de la cadena de servicios haga lo indispensable en la aplicación de estrategias que aseguren la experiencia satisfactoria del visitante (González & Rivas, 2008) para lo cual se requiere capacidad ejecutiva y de liderazgo (Moreno, 2012) en la toma de decisiones sobre todos los aspectos derivados del desarrollo turístico (Moreno, 2013).

A partir de estos conceptos se comprende que la gestión turística abarca primordialmente el manejo adecuado de todos los elementos que conforman el sistema turístico, y su función es propiciar un cambio en el comportamiento de las entidades y personas que están involucradas en el mismo, como son los turistas, habitantes cercanos y autoridades locales, permitiendo una visión más ambiciosa en lo que respecta a su desarrollo.

2.3 La articulación y coordinación entre los distintos actores de un territorio

La gobernanza término que puede ser utilizado para conceptualizar, investigar, analizar o referirse a una forma de gobernar diferente a la jerarquizada y centrada en el poder gubernamental, que surge debido a los límites que esta última tiene para controlar las variables claves del bienestar y prosperidad social, lo que supone una insuficiencia para gobernar a las sociedades contemporáneas (OMT, 2015).

El Desarrollo Económico Local exige la confianza entre los actores para que lleguen a comprometerse en forma conjunta con una visión común y consensuada de desarrollo. Esto requiere de la coordinación y articulación de las diferentes instituciones (sector público, privado, comunitario y la sociedad civil en general) que tienen que ver con el desarrollo turístico de un territorio, en donde cada actor tiene un rol que cumplir y un cierto Know How que es necesario aprovechar. (Inostroza, 2008).

Barbini; Biasone; Cacciutto; Castellucci; Corbo & Roldán (2011), entienden que gobernanza es un modelo innovador de gobierno, diferente al modelo tradicional y cuya

estrutura está compuesta por las organizaciones involucradas y las relaciones que se generan entre ellas. Así, en la gobernanza los actores públicos y privados cooperan en la formulación y aplicación de políticas públicas; a través de la existencia de organizaciones formales y redes entre organizaciones.

Por tanto, podría definirse gobernanza turística como una práctica de gobierno que se puede medir, que tiene como objetivo dirigir efectivamente el turismo en los diferentes niveles de gobierno, a través de las formas de coordinación, colaboración y/o cooperación, que sean eficaces, transparentes y sujetas a rendición de cuentas, que ayudará a alcanzar los objetivos de interés colectivo que comparten redes de actores involucrados en el sector, con el objetivo de desarrollar soluciones y oportunidades a través de acuerdos basados en el reconocimiento de las interdependencias y responsabilidades compartidas.

Inostroza (2008), sostiene que quien lidera el proceso no tiene por qué ser el gobierno local o alguna institución pública; perfectamente puede ser el sector privado o las organizaciones comunitarias. Sin embargo, es el sector público quien debe primeramente promover la asociatividad de la sociedad civil y del sector privado, para luego propiciar espacios de coordinación interinstitucional, en el marco de las directrices (políticas) de desarrollo establecidas por el Estado.

La asociatividad entre diferentes organizaciones de Turismo Comunitario es absolutamente necesaria, trabajar conjuntamente en aspectos de comercialización turística, formalización de los emprendimientos, capacitación o asistencia técnica, con el objeto de contribuir al posicionamiento del sector privado y de la comunidad en el proceso de desarrollo.

Song; Liu & Chen (2013), indican que la aplicación de la gobernanza a lo largo de la cadena de valor de turismo, mediante la coordinación, colaboración y cooperación entre los diferentes actores, facilita el consenso y el aprendizaje durante la planificación y gestión del destino turístico.

El desarrollo sostenible del turismo está directamente relacionado con la aplicación de una buena, transparente y equitativa gobernanza, en la que se recojan métodos de

gestión comunitaria y de economía social basadas en la participación, la autogestión de gran parte del proceso de desarrollo turístico, la adopción democrática de decisiones y la distribución equitativa de los recursos y beneficios (Lanquar & Rivera, 2010).

Para terminar, señalar que la autoridad de turismo a nivel territorial debe de asegurar una adecuada coordinación entre las diferentes entidades gubernamentales con competencia en materia turística y desarrollar la integración, cooperación y participación entre los diferentes actores público, privado y comunidad garantizado una adecuada gobernanza a favor de la gestión turística. No descuidar el proceso de empoderamiento interno de las organizaciones al interior de la comunidad.

3. ANTECEDENTES METODOLÓGICOS PARA LA GESTIÓN TURÍSTICA

Con la finalidad de diseñar un modelo de gestión turística para el desarrollo del turismo comunitario en la provincia de Manabí, sustentado en la planificación integral del sector turístico partiendo de principios y estrategias de sostenibilidad y eficacia en la reactivación turística del territorio post terremoto. A continuación se describen algunos modelos, de varios autores, los mismos se relacionan en el cuadro 2, donde se desglosan sus fases o etapas, cada modelo citado se ordena de manera cronológica, desde los más antiguos hasta los más actuales y posteriormente se realiza un análisis, mediante una matriz de integración de conceptos.

- ***El Modelo del consejo internacional de iniciativas locales para el medio ambiente (hewitt, 1998)*** se elaboró para manejar el turismo sostenible, básicamente mediante un proceso que empieza por adoptar la filosofía de la Agenda Local 21. Asimismo, consiste en organizar el trabajo, recopilar la información necesaria, realizar un diagnóstico del territorio y establecer medidas para un mejor control del desempeño, definición y evaluación de indicadores, monitoreo y autoevaluación de la sostenibilidad del destino.

- ***El modelo de gestión de destinos propuesto por Crouch & Ritchie (1999)*** y que estos autores elaboraron con más detalles en 2003 (Ritchie & Crouch, 2003). Es una conceptualización de la competitividad y de la sustentabilidad de los destinos. Se trata de un modelo jerárquico en el que la gestión de destinos constituye un nivel intermediario entre un nivel superior compuesto por la política, la planificación y el desarrollo del destino y un nivel inferior basado en los recursos y atractivos del destino. Según este modelo la gestión de destinos está compuesta por un conjunto de actividades diversas: organización, marketing, calidad del servicio, investigación, desarrollo de los recursos humanos, financiación, manejo de visitantes y gestión de recursos y de crisis.
- ***El modelo de gestión de destinos de Sainaghi (2006)*** distingue nítidamente entre el contenido de la gestión estratégica, la parte estática y el proceso o la parte dinámica. La organización de gestión de destinos es un proceso que representa una acción que tiene un impacto sobre los recursos materiales, inmateriales y humanos. Varios actores el gobierno local, sector público, privado, comunitario y las empresas disponen de estos recursos o son responsables por ellos. Sainaghi propone un “Dynamic Destination Management Model” (modelo dinámico de gestión de destinos).
- ***Modelo de gestión integral de destinos turísticos SERNATUR, González & Rivas (2008)*** la propuesta del modelo de SERNATUR está basada en lograr la integración total de los componentes dentro del sistema de la gestión turística y su metodología, en relación al uso de los recursos y las buenas prácticas; a fin de conformar acciones sólidas de coordinación, que le permitan orientar y conducir el proceso de desarrollo, mediante la identificación de las oportunidades turísticas que ofrecen sus espacios.
- ***El modelo de coordinación de la gestión turística del distrito metropolitano de Caracas, Ornés Vásquez (2009)*** ofrece otra perspectiva acerca de las relaciones entre funciones diversas. Este modelo está compuesto por cuatro componentes estratégicos: planificación; inversiones y proyectos; mercadeo; y desarrollo social y económico a partir de los cuales definirán las líneas de acción y prioridades.

- ***El Modelo de gestión de destinos de Wang (2011)*** es un sistema abierto, en el cual el destino está vinculado al mercado por los flujos turísticos. Es un modelo sobre concepto y alcance de marketing y la gestión del destino donde los elementos centrales están condicionados por las distintas influencias del entorno: económica, tecnológica, competitiva y otras. El modelo incluye ocho actividades: desarrollo de productos, comercialización de productos, comunicación de la imagen del destino, comportamiento del consumidor, política y planificación, gestión de actores, competitividad y sustentabilidad del destino, y gestión de seguridad y de crisis.
- ***El Modelo de gestión de destinos que propuso Longjit & Pearce (2013)*** se organiza en función de tres aspectos fundamentales de gestión vinculados verticalmente: los objetivos, las actividades y las estructuras. Este marco diferencia entre los objetivos en común y los objetivos particulares que persiguen varias organizaciones para sus propios fines. El modelo incorpora actividades tales como la gestión de marketing, de recursos y de visitantes que emprenden varias organizaciones en el destino para lograr estos objetivos.
- ***El Modelo de gestión de destinos que propone Pearce (2015)*** es un modelo más general, es adoptar una postura más abierta mediante un marco que retrata los factores principales y las relaciones entre ellas, pero que deja a los actores relevantes en cada caso las decisiones con respecto al contenido específico. No es un modelo de la gestión de destinos sino un modelo para la gestión de destinos. Este modelo está compuesto por las cuatro dimensiones interrelacionadas derivadas de la revisión de la literatura: coordinar o integrar la oferta y la demanda, los objetivos (calidad del servicio, desarrollo sustentable y competitividad del destino), las funciones (marketing, la planificación y el desarrollo de productos) y la organización o sistemas de gobernanza.

CUADRO 2 - MODELOS DE GESTIÓN TURÍSTICA SUS FASES O ETAPAS

Modelo del consejo internacional de iniciativas locales para el medio ambiente Hewitt (1998)	El modelo de gestión de destinos propuesto por Crouch & Ritchie en 1999
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acordar filosofía 2. Identificar problemas y causas 3. Definir objetivos 4. Priorizar problemas 5. Establecer objetivos especiales 6. Crear programas para abordar objetivos 7. Formalización de un plan de acción 8. Aplicar y comprobar 9. Evaluar y retroalimentar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organización, 2. Marketing, 3. Calidad del servicio, 4. Investigación, 5. Desarrollo de los recursos humanos, 6. Financiación, 7. Manejo de visitantes 8. Gestión de recursos y de crisis.
El modelo de gestión de destinos de Sainaghi (2006)	Modelo de gestión integral de destinos turísticos SERNATUR González & Rivas (2008)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos operativos que involucran la gestión de la infraestructura, 2. Procesos que crean nuevos productos 3. Procesos de comunicación (marketing). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de oportunidades para el desarrollo turístico 2. Sensibilización, educación y capacitación 3. Ordenamiento territorial y medioambiente 4. Fomento productivo 5. Desarrollo de Productos turísticos y servicios de calidad 6. Difusión y marketing
El modelo de coordinación de la gestión turística del distrito metropolitano de Caracas, Ornés Vásquez (2009)	El Modelo de gestión de destinos de Wang (2011)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación; 2. Inversiones y proyectos; 3. Mercadeo; 4. Desarrollo social y económico. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de productos, 2. Comercialización de productos, 3. Comunicación de la imagen del destino, 4. Comportamiento del consumidor, 5. Política y planificación, 6. Gestión de actores, 7. Competitividad y sustentabilidad del destino, 8. Gestión de seguridad y de crisis.
El Modelo de la gestión de destinos que propuso Longjit & Pearce (2013)	El Modelo de gestión de destinos que propone Pearce (2015)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Los objetivos, 2. Las actividades 3. Las estructuras. 4. Gestión de marketing, de recursos y de visitantes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar o integrar la oferta y la demanda, 2. Los objetivos (calidad del servicio, desarrollo sustentable y competitividad del destino), 3. Las funciones (marketing, la planificación y el desarrollo de productos) 4. La organización o sistemas de gobernanza.

Fuente: Elaboración propia

Realizar un análisis comparativo de los modelos descritos nos permite identificar y analizar los indicadores, que adoptan los autores en correspondencia con sus investigaciones. En el cuadro 3, se presenta el análisis comparativo de los modelos relacionados.

CUADRO 3 - ANÁLISIS COMPARATIVO DE MODELOS

No	Año	Autor	Indicadores														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	1998	Hewitt	X	X	X			X	X					X	X	X	8
2	1999	Crouch & Ritchie	X								X	X	X	X		X	6
3	2006	Sainaghi	X		X		X		X			X	X	X		X	8
4	2008	González & Rivas			X	X	X				X	X	X				6
5	2009	Ornés Vásquez	X								X	X			X		4
6	2011	Wang	X		X		X	X		X	X	X	X	X		X	10
7	2013	Longjit & Pearce	X	X	X		X	X	X	X	X	X					10
8	2015	Pearce	X	X	X		X	X	X	X		X	X	X	X		11
<i>Total</i>			7	3	6	1	5	4	4	3	3	7	7	5	2	4	2
<i>Porcentaje %</i>			88	38	75	13	63	50	50	38	38	88	88	63	25	50	25

Leyenda:

1. Política y planificación.
2. Identificar problemas y causas
3. Identificación de oportunidades para el desarrollo turístico.
4. Sensibilización, educación y capacitación.
5. Ordenamiento territorial.
6. Definir objetivos
7. Crear programas para abordar objetivos
8. Gestión de actores.
9. Comportamiento del consumidor
10. Desarrollo de productos
11. Comercialización de productos
12. Competitividad y calidad del servicio
13. Formalización de un plan de acción
14. Inversiones, proyectos y financiación.
15. Evaluar y retroalimentar

Se tomaron para el análisis comparativos los Modelos identificados en la literatura consultada, ofrecidos por Hewitt (1998); Crouch & Ritchie (1999); Sainaghi (2006); González & Rivas (2008); Ornés Vásquez (2009); Wang (2011); Longjit & Pearce (2013) y Pearce (2015).

Para la realización del análisis, fueron definidas quince variables: (1) política y planificación; (2) identificar problemas y causas; (3) identificación de oportunidades para el desarrollo turístico; (4) sensibilización, educación y capacitación; (5) ordenamiento territorial; (6) definir objetivos; (7) crear programas para abordar objetivos; (8) gestión de

actores; (9) comportamiento del consumidor; (10) desarrollo de productos; (11) comercialización de productos; (12) competitividad y calidad del servicio; (13) formalización de un plan de acción; (14) inversiones, proyectos y financiación; (15) evaluar y retroalimentar.

Al realizar el análisis de cada Modelo y de las variables definidas por cada uno, se desprende lo siguiente:

- ✓ Establecer una planificación y las políticas del modelo a seguir es un aspecto común en los modelos estudiados, de igual forma el realizar un diagnóstico de la situación actual permite identificar, analizar y evaluar problemas y causas e identificar las oportunidades para el desarrollo turístico estableciéndose programas, a través de un plan de acción, que tribute al desarrollo y comercialización de productos, contribuyendo así a una gestión competitiva del destino.
- ✓ Autores como Wang (2011); Longjit & Pearce (2013) plantean la gestión de actores, la gobernanza y el análisis del comportamiento del consumidor, sin embargo, no formalización de un plan de acción ni consideran las inversiones, proyectos y financiación.
- ✓ Todos los modelos excepto el de Hewitt (1998) adoptan variables como: desarrollo de productos y comercialización, pero no realizan inventario de los recursos turísticos, ni lo evaluación y jerarquizan.
- ✓ Solo el Modelo de González & Rivas (2008), plantea la necesidad de sensibilización, educación y capacitación de los actores vinculado con la actividad turística, aspecto fundamental para alcanzar una sostenible gestión turística del destino, independientemente de que no define objetivos, ni crea programas para abordar los mismos, así como que no considera la gestión de actores, ni evalúa el comportamiento del consumidor.
- ✓ Los Modelos de Hewitt (1998) y Wang (2011) son los únicos dos modelos de los relacionados que conciben la variable de evaluar y retroalimentar el modelo, pero no incluye la sensibilización, educación y capacitación.
- ✓ Ninguno de los modelos estudiados responde a la totalidad de las variables o indicadores definidos.

- ✓ El análisis realizado de los ocho modelos propuestos por los autores sobre la base de los quince indicadores definidos, determinan entre las características más coincidentes que 88% de ellos adoptan la implementación de políticas y planificación en el desarrollo de productos y su comercialización; mientras que el 75% considera necesario la identificación de oportunidades para el desarrollo turístico, seguido con un 63% que plantean la necesidad de garantizar un adecuado ordenamiento territorial, fomentar la competitividad y la calidad del servicio; mientras que el 50% coinciden en definir los objetivos en el marco de programas para su cumplimiento, fomentando las inversiones, proyectos y fuentes de financiamientos; y en menores porcentajes se encuentran la identificación de problemas y sus causas, la gestión de actores y el comportamiento del consumidor.

4. PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICA PARA FOMENTAR EL DESARROLLO DEL TURISMO COMUNITARIO EN LA PROVINCIA DE MANABÍ.

Analizado los elementos positivos y negativos de los modelos antes relacionados, se demuestra que los destinos son lugares dinámicos y los modelos de proceso destacan la naturaleza dinámica de la gestión de destinos. De acuerdo con González & Rivas (2008), la gestión de destinos no cesa con la preparación de una estrategia o un plan que esboce los objetivos, funciones y un entramado organizacional, lo que ocurre frecuentemente en la práctica (Pearce, 2015). Más bien, es una actividad continua y constante y los modelos deberían demostrar esta continuidad de acciones.

El resultado del análisis expuesto en el apartado anterior, de las similitudes y diferencias de indicadores de los modelos analizados se concluye que existen innumerables indicadores a tenerse en cuenta para diseñar un modelo de gestión turística en un territorio, pero se necesita del diseño de un modelo que se adapte al territorio de la provincia de Manabí, ha de ser un modelo que se incorpore al entorno y que tome en cuenta cómo el destino se inserta en el territorio, en un territorio que ha sufrido un

terremoto que ha ocasionado severos danos al sistema turístico, donde la planificación ha de ser la base para su reactivación turística.

Es por ello que se realiza la propuesta de una metodología para el diseño de un modelo de gestión para el turismo comunitario (Ver cuadro 4), que en su primera fase establece diagnosticar la situación actual del territorio para el desarrollo del turismo comunitario, teniendo en cuenta la identificación de problemas y causas, el inventario de recursos turísticos su jerarquización una planificación estratégica del territorio, y la sensibilización, educación y capacitación.

En la segunda fase plantea un análisis de la gestión turística de la provincia de Manabí, donde se analiza la oferta y la demanda actual y potencial, se identifican los procesos de planificación y ordenamiento territorial, el desarrollo y marketing de productos y la integración actual de los emprendedores, la comunidad y el gobierno en la gestión turística local.

La tercera y última fase establece la formalización de un plan estratégico donde se determine los procesos de planificación estratégica, se identifique las competencias y funciones de los entes involucrados con una proyección estratégica de actividades que vinculen a la comunidad con el GAD Provincial, se registre las inversiones, proyectos y financiación y se establezca un programa de monitoreo y evaluación.

CUADRO 4. METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICA

FASES	ACTIVIDADES
FASE 1. Diagnóstico turístico situacional del territorio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Caracterización general: ambiental, social, cultural, económica y política ✓ Identificación de problemas y causas (sostenibilidad). ✓ Inventario de recursos turísticos (Accesibilidad) ✓ jerarquización de recursos turísticos ✓ Análisis FODA de la situación actual del territorio ✓ Calidad, Sensibilización, educación y capacitación.
FASE 2. Análisis de la gestión turística	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Descripción de la gestión turística de la provincia de Manabí. ✓ Análisis de la oferta y la demanda actual y potencial. ✓ Identificación de los procesos de planificación y ordenamiento territorial del gobierno en relación al turismo. ✓ Desarrollo de productos (Flexibilidad y adaptación) ✓ Aplicación de las nuevas tecnologías. ✓ Procesos de comunicación (marketing-comercialización). ✓ Análisis de la integración actual de los emprendedores, la comunidad y el gobierno en la gestión turística local. (gobernanza)
FASE 3. Formalización de un Plan Estratégico.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Determinación de los procesos de planificación estratégica que puedan incidir en la gestión turística local mediante el departamento de Turismo de Manabí ✓ Identificación de las competencias y funciones de los entes involucrados. ✓ Proyección estratégica de actividades que vinculen a la comunidad con el GAD Provincial. ✓ Inversiones, proyectos y financiación. ✓ Programa de monitoreo y evaluación.

Fuente: Elaboración propia

La metodología propuesta nos posibilita el diseño de un modelo que asuma como principal fin la representación de la realidad del territorio, que evidencia una inadecuada gestión turística agravada por el terremoto, y que en base a la planificación contribuya a la reactivación turística y garantice un adecuado desarrollo mejorando su competencia frente a otros destinos, diagnosticándose los recursos y atractivos que se encuentren en el territorio, evaluándose la gestión, la infraestructura y la planta, y la satisfacción de la demanda.

La investigación responde a la no sistemática planificación para el desarrollo del turismo en la provincia de Manabí donde se evidencian falencias en la gestión turística y la falta de un modelo. Por lo que se hace necesario la identificación de estrategias y principios sustentados en los criterios generales para el diseño de un modelo turístico competitivo y sostenible, que garantice la creación de un producto turístico diferenciado, diversificación de la oferta, promoción y comercialización, calidad, integración en el medio, sostenibilidad, equilibrio territorial del desarrollo turístico, y la tan necesaria colaboración y coordinación entre agentes públicos y privados.

Para finalizar, con la propuesta de la metodología se desea, en primer lugar lograr la comprensión de la realidad turística post terremoto desde el punto de vista social, institucional, económica, junto con la determinación de la una planificación estratégica y lineamientos para la adecuada gestión a través de la gobernanza, la adopción de adecuadas políticas turísticas y su cumplimiento, la identificación de estrategias que contribuyan al desarrollo turístico post terremoto en la provincia de Manabí.

5. CONCLUSIONES

La revisión bibliografía demuestra innumerables y diversos modelos de gestión de destinos que no son más que la representación de una realidad turística, cada uno tiene sus fortalezas y limitaciones, resaltándose a demás que no existen modelos dominantes, y que ningún modelo es completo que van desde los estructurales-funcionales, de demanda y desarrollo, de impacto en la gestión hasta modelos teóricos, en función de los paradigmas del sector turístico así como los cambios por parte de la demanda y la competencia, la tendencia en los modelos turísticos en la actualidad está en función de la sostenibilidad, sin dejar de lado, los otros modelos. Otra de la tendencia es la adecuada mixtura o integración de los mismos acorde a las características de los destinos en donde se desea la aplicación del modelo respondiendo a la nueva modalidad de desarrollo que comprende la sostenibilidad.

Existe una cantidad reducida de modelos que facilitan la gestión post catástrofes naturales y que a su vez se centren especialmente en la planificación para conseguir una mejor coordinación entre los distintos agentes implicados en la resolución de la crisis, que contribuyan al desarrollo del territorio. La planificación es la forma de gestión que generalmente forja una cultura comprometida entre todos los actores turísticos en la resolución de problemas en tiempo de crisis pasada una catástrofe como lo es un terremoto.

La metodología propuesta para el diseño de un modelo turístico comunitario es resultado del análisis de varios modelos existentes y se adapta a las condiciones del territorio de la provincia de Manabí, constituyendo una herramienta de planificación y gestión para la coordinación de los entes involucrados, de vinculación entre las iniciativas privada y comunitaria con el apoyo de las planificaciones del GAD Provincial de Manabí, en función de potenciar un turismo sostenible. Además establece por primera vez, la realización de un inventario de recursos turísticos, su evaluación y jerarquización, dentro de las actividades a desarrollar en la etapa inicial del diagnóstico turístico situacional del territorio.

La formalización de un plan estratégico, es otro aporte que distingue la metodología propuesta para el diseño del modelo turístico, donde se determine los procesos de planificación estratégica, se identifiquen las competencias y funciones de los entes involucrados de actividades que vinculen a la comunidad con el Gobierno Provincial de Manabí. Resaltando que el éxito en la planificación está condicionado por una buena gobernanza y su integración, ya que la concertación de los actores constituye una estrategia ineludible para lograr los objetivos de desarrollo de un turismo sostenible para el territorio.

6. BIBLIOGRAFÍA

Barbini, B., Biasone, A., Cacciutto, M., Castellucci, D., Corbo, Y., & Roldán, N. (2011): "Gobernanza y turismo: análisis del estado del arte". Simposio Internacional Gobernanza y

Cambios Territoriales: experiencias comparadas de migración de amenidad en las Américas. Pucón, Chile. 20 al 22 de Octubre de 2011. Centro de Investigaciones Turísticas: 111 -125. Documento recuperado en: <http://nulan.mdp.edu.ar/1467/1/01281.pdf> [Consultado el 10 de febrero del 2016].

Calderón, F. & Ruggiere. G. (2011): Turismo relacional: desafíos y potencialidades. Revista Turydes. Vol. 4. pp. 1-14.

Calderón, F. (2010): Sostenibilidad y Planificación: Ejes del desarrollo turístico sostenible. Revista Desarrollo Local Sostenible, 3(8), pp. 1–11.

Chorley, R. J. & Haggett, P. (1967) “Models in geography”. Methuen, London

Coria, L. (2007): El rol de las autoridades locales para el desarrollo sostenible: La experiencia de los municipios de la Microregión Andalgalá Pomán (Argentina). Desarrollo Local Sostenible, 1(0), pp. 1–20.

Crouch, G. & Ritchie, J. (1999): “Tourism, competitiveness and societal prosperity”. Journal of Business Research 44(3): pp. 137-152

Diéguez, I., Gueimonde, A., Sinde, A., & Blanco, L. (2011): Análisis de los principales modelos explicativos de la competitividad de los destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. Revista de Cultura E Turismo, 5(2), pp. 102–124.

Doumet, Y. & Yáñez, Á (2014): Estrategias para desarrollar el agroturismo en la represa Sixto Durán Ballén, Manabí, Ecuador. ESPAMCIENCIA, Volumen 5(1), Ecuador, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, pp. 7–15.

Dwyer, L. & Kim, Ch. (2003): “Destination Competitiveness: Determinants and indicators”. Current Issues in Tourism, 6(5), pp.369-414.

García, N.; Carreño, A. & Doumet, N. (2016). Estrategias para el desarrollo turístico del cantón Bolívar post terremoto del 16 de abril (Ecuador). Revista ECA Sinergia. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. U.T.M. diciembre 2016. Vol. 7. Nº2. ISSN 2528-7869. En línea: <http://186.46.160.238/revistas/index.php/ecasinergia/issue/view/13/showToc>

González, R., & Rivas, H. (2008): Modelo de gestión integral de destinos turísticos (SERNATUR). Documento recuperado en <http://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/downloads/2011/02/GuiaMetodologicaProgramasZOIT2008-VersionFinal12-0071.pdf> [Consultado el 12 de enero del 2016].

Hernández R. (2016). Impactos económicos del turismo. Cruz M. Parra E (Eds). ¿Existe un modelo turístico canario? pp. 8-32. Canarias. Promotur turismo Canarias, S.A

Hewitt, N. (1998): Guía europea para la planificación de las Agendas 21 locales, Bilbao, Departamento de Ordenación del Territorio, Vivienda y Medio Ambiente. Bilbao, ES. p 35.

Inostroza, G. (2008): Aportes para un modelo de gestión sostenible del turismo comunitario en la Región Andina. Gestión Turística., N° 10, pp. 77–90.

Lanquar, R. & Rivera, M. (2010): “El proyecto “TRES” y la “Declaración de Córdoba” (España). Una apuesta por la articulación de estrategias de turismo responsable y solidario desde Europa”. PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural 8(4), pp. 673 - 687.

Longjit, C. & Pearce, D. G. (2013): “Managing a mature coastal destination:Pattaya, Thailand”. Journal of Destination Marketing & Management 2-3(2), pp.165-175

Martín, R. (2006): El comercio internacional del turismo en condiciones de oligopolio el caso de cuba. Tesis doctoral. Facultad de Turismo. Universidad de la Habana.

Ministerio de Turismo. (2007): Plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador (PLANDETUR 2020). Quito. Ecuador. Documento recuperado en: <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PLANDETUR-2020.pdf> [Consultado el 15 de enero del 2016].

Ministerio de Turismo. (2008): Reglamento General de la Ley de Turismo. Quito. Ecuador. Documento recuperado en: <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reglamento-General-Ley-de-Turismo.pdf> [Consultado el 15 de enero del 2016].

Mondéjar, J., Mondéjar, J., Sevilla, C., & Cordente, M. (2009): La Fundación Turismo de Cuenca: Un nuevo modelo de gestión pública y privada. *Turismo y Patrimonio Cultural*, 7(2), pp. 281–296.

Moreno, A. (2012). La planificación y gestión turística de Cuzco y Machu Picchu: Una aproximación desde el destino arqueológico considerando la relación con sus principales recursos. *Turismo y desarrollo local*, 5(12), pp. 1–28.

Moreno, A. (2013): La planificación y gestión turística de Siem Riep / Angkor (Camboya): Una aproximación desde el destino arqueológico considerando su relación con el parque arqueológico. *Turismo y Patrimonio Cultural*, 11(1), pp. 107–119.

Mujica, M., Marín, F., Smith, H., & Lovera, M. (2008): Municipio innovador, un modelo para el desarrollo local sostenible. *Multiciencias*, 8, pp. 130–136.

Neves, D. (2013): Modelo de desarrollo local sostenible: El caso del Municipio de São João Del Rei (Brasil). Tesis de Doctorado. UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA. Documento recuperado en <http://www.tdx.cat/handle/10803/145320> [Consultado el 15 de enero del 2016].

Organización Mundial del Turismo – OMT (2015): Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2015. Documento recuperado en: <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416875> [Consultado el 15 de enero del 2016].

Ornés, S. (2009): La gestión pública del turismo en el Distrito Metropolitano de Caracas. Fortalezas, debilidades y nuevos desafíos. *Gestión Turística*, 12, pp. 85–108.

Pearce, D. (2015): “Plans and practitioners’ perspectives in New Zealand”. *Tourism Planning & Development*.

Pearce, D. (2016): Modelos de Gestión de Gestión de Destinos. Síntesis y evaluación. *Estudios Y Perspectivas En Turismo*, 25(1), pp. 1–16.

Pérez, L., & González, R. (2013): Propuesta de un modelo de gestión de la reputación on line en las empresas turísticas. *Turismo y desarrollo local*, 6(15), pp. 1–33.

Pérez, R. (2006). Modelo y procedimiento para la gestión de la calidad del destino turístico holguinero. Tesis de Doctorado. Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya”, Cuba. Documento recuperado en: [http://catedragc.mes.edu.cu/download/Tesis de Doctorado/Ingeniera Industrial - Nacionales/ReynerP%C3%A9rezCampdesu%C3%B1erRESUMEN.pdf](http://catedragc.mes.edu.cu/download/Tesis%20de%20Doctorado/Ingeniera%20Industrial%20Nacionales/ReynerP%C3%A9rezCampdesu%C3%B1erRESUMEN.pdf) [Consultado el 08 de marzo del 2016].

Reyes, M.; Manjarrez, N & Ortega, Á (2014): “La gestión del turismo comunitario en el marco de la economía popular y solidaria en Ecuador”, Revista Turydes: Turismo y Desarrollo, n. 17 Documento recuperado en: <http://www.eumed.net/rev/turydes/17/turismo-comunitario.html> [Consultado el 20 de marzo del 2016].

Ritchie, J. & Crouch, G. (2003): “The competitive destination: a sustainable tourism perspective”. CABI, Wallingford.

Ruhanen, L. (2013): “Local government: facilitator or inhibitor of sustainable tourism development?” *Journal of Sustainable Tourism* 21(1): 80 -98.

Sainaghi, R. (2006): “From contents to processes: versus a dynamic destination management model (DDMM)”. *Tourism Management* 27(5): 1053-1063

Song, H., Liu, J. & Chen, G. (2013): “Tourism value chain governance: Review and Prospects”, *Journal of Travel Research* 52(1): 15 -28.

Uvalle, R. (2004): El valor institucional de la gestión pública. *Revista Venezolana de Gerencia*, 9(28), 1–29.

Velasco, M. (2009): Gestión turística del patrimonio cultural : Enfoques para un desarrollo sostenible. *Cuadernos de Turismo*, 23, 237–253.

Vera, J., López, F., Marchena, M. & Antón, S. (2011): Análisis territorial del turismo y planificación de destinos turísticos, Editorial Tirant Lo Blanch, Valencia.

Wang, Y. (2011): “Destination marketing and management: concepts, structures and roles”. En: Wang, Y. & Pizam, A. (Eds.) *Destination marketing and management: theories and applications*. CABI, Wallingford, pp. 1-20.