

DOCUMENTOS DE PROYECTO

Fortalecimiento de la cadena de turismo en el Departamento de La Libertad, El Salvador

Stefanie Garry
Raúl Martínez

DOCUMENTOS DE PROYECTO



Enabling poor rural people
to overcome poverty

Fortalecimiento de la cadena de turismo en el Departamento de La Libertad, El Salvador

Stefanie Garry
Raúl Martínez



Este documento fue preparado por Stefanie Garry, Oficial Asociada de Asuntos Económicos de la Unidad de Desarrollo Económico de la Sede Subregional en México de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), y por Raúl Martínez, Consultor Nacional de la CEPAL, en el marco de las actividades del Proyecto CEPAL-FIDA «Crecimiento inclusivo, política industrial rural y cadenas de valor participativas en América Latina y el Caribe» (IFA/14/001).

El estudio se elaboró con información recabada de múltiples fuentes, principalmente de actores públicos y privados de la cadena de turismo en cada uno de sus eslabones. Los autores agradecen a las personas e instituciones que contribuyeron a esta labor mediante entrevistas y comunicaciones que facilitaron el proceso para alcanzar los objetivos fijados por la CEPAL.

Los autores quieren agradecer por su valioso apoyo al señor Nahuel Oddone, Coordinador de Cadenas de Valor del Proyecto CEPAL-FIDA de la Unidad de Comercio Internacional e Industria (UCII) y también al señor Ramón Padilla, Jefe de la Unidad de Desarrollo Económico (UDE), ambas de la CEPAL en México. Este proyecto no habría sido posible sin la colaboración de la señora Martha Cristina Morales y la señora Doris Cornejo, funcionarias del Ministerio de Turismo/Corporación Salvadoreña de Turismo (MITUR/CORSATUR), así como de la señora Juana Ramírez, del Ministerio de Economía de El Salvador (MINEC).

Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de la Organización. Los mapas contenidos en este trabajo sólo tienen un propósito ilustrativo y no significa que las Naciones Unidas sancionen ni reconozcan límites nacionales y/o internacionales.

Índice

Resumen	7
Abstract.....	8
Listado de siglas y acrónimos	9
Introducción	11
I. Diagnóstico de la cadena de turismo en el Departamento de La Libertad, El Salvador	13
A. Marco conceptual	13
1. Las cadenas de valor turísticas.....	13
2. El turismo rural y el turismo comunitario.....	14
B. Aspectos generales de la industria del turismo.....	15
1. La industria del turismo mundial	19
2. La industria del turismo en Centroamérica	21
C. La oferta turística en El Salvador	24
1. La industria del turismo en El Salvador	24
2. Las principales instituciones nacionales del sector	35
3. Las políticas turísticas desde la década de 1990	36
4. Descripción de los destinos seleccionados en el Departamento de La Libertad	38
D. Los eslabones de la cadena de valor.....	46
1. Turistas.....	47
2. Operadores turísticos internacionales, nacionales locales y especializados	48
3. Transporte terrestre	53
4. Hotelería.....	54
5. Servicios gastronómicos	56
6. Regalería y artesanía.....	59
7. Instituciones de apoyo	59
E. Análisis de la sostenibilidad ambiental.....	63
F. Análisis de la gobernanza de la cadena.....	66
G. Análisis de restricciones.....	68
H. Reflexiones finales sobre el diagnóstico de la cadena	72

II. Buenas prácticas y programas, estrategias y líneas de acción para el fortalecimiento de la cadena de turismo en La Libertad, El Salvador	75
A. Buenas prácticas internacionales	75
B. Los programas y estrategias de intervención para el fortalecimiento de la cadena de turismo.....	77
Programa 1: Consolidación de la oferta turística y generación de nuevos productos, circuitos y rutas complementarias	89
Programa 2: Gestión del medio ambiente y de los recursos naturales en la construcción y ampliación de servicios y productos turísticos	92
Programa 3: Promoción de los destinos turísticos con base en nuevas tecnologías....	94
Programa 4: Fortalecimiento del desarrollo productivo y encadenamiento de los municipios	96
Programa 5: Institucionalidad e información para la toma de decisiones en materia turística	98
Programa 6: Manejo del riesgo y resiliencia turística	99
C. Comparación de las estrategias en términos de plazo de implementación, impacto, costo relativo y factibilidad.....	101
D. Indicadores para la medición del progreso en la implementación de los programas de intervención.....	104
Bibliografía	107

Cuadros

Cuadro 1	El Salvador: Enfoques de turismo más importantes.....	25
Cuadro 2	El Salvador: Productos turísticos oficiales.....	27
Cuadro 3	El Salvador: Gasto y estadía promedio por tipo de turista o excursionista, 2009-2014	33
Cuadro 4	El Salvador: Evolución del empleo en turismo, 2009-2014	34
Cuadro 5	El Salvador: Índice de competitividad de viajes y turismo, 2013.....	34
Cuadro 6	La Libertad: Datos poblacionales en los municipios estudiados, 2007	41
Cuadro 7	El Salvador: Negocios registrados del catastro municipal dedicados a satisfacer las necesidades de los turistas	44
Cuadro 8	Visitantes internos salvadoreños al Departamento de La Libertad, 2014	48
Cuadro 9	El Salvador, Departamento de La Libertad: Oferta de turismo rural comunitario	50
Cuadro 10	Costos por tours rurales comunitarios y locales en La Libertad, El Salvador	52
Cuadro 11	El Salvador: Sistema de comercialización de productos y servicios	52
Cuadro 12	Servicios y rutas de autobuses públicos en el Departamento de La Libertad, El Salvador.....	53
Cuadro 13	Departamento de La Libertad, El Salvador: Oferta de transporte en shuttle	54
Cuadro 14	La Libertad, El Salvador: Oferta de alojamiento de acuerdo con la clasificación nacional, 2009-2012.....	55
Cuadro 15	El Salvador: Número de empleados por rubro agropecuario y forma de contratación	58
Cuadro 16	El Salvador: Número de productores por canal de comercialización de la producción.....	58
Cuadro 17	El Salvador: Cursos seleccionados de formación profesional y técnica en turismo	60
Cuadro 18	La Libertad, El Salvador: Cursos de capacitación seleccionados, 2013-2014.....	61
Cuadro 19	Principales restricciones que enfrentan la cadena de valor de turismo en el Departamento de La Libertad	74
Cuadro 20	Síntesis de restricciones, buenas prácticas y recomendaciones	78
Cuadro 21	Resumen de los programas y estrategias de intervención para el fortalecimiento de la cadena de turismo en La Libertad, El Salvador	88

Cuadro 22	El Salvador: Principales riesgos para la cadena de valor de turismo	100
Cuadro 23	Indicadores para la medición del progreso en la implementación de los programas de intervención	105

Gráficos

Gráfico 1	Cadenas de valor turísticas	17
Gráfico 2	Ingresos mundiales por turismo internacional, 2000-2013	20
Gráfico 3	Gastos mundiales por turismo internacional, 2000-2013	20
Gráfico 4	Número de llegadas turísticas internacionales a los países centroamericanos, 2007-2014	22
Gráfico 5	Ingresos de turismo como porcentaje del PIB en Centroamérica, 2006-2013	23
Gráfico 6	Ingresos por turismo <i>per cápita</i> en Centroamérica, 2006-2013	24
Gráfico 7	El Salvador: Llegadas anuales de visitantes, 2008-2014	31
Gráfico 8	El Salvador: Llegadas internacionales de turistas según su motivo, 2008-2013	32
Gráfico 9	El Salvador: Ingresos turísticos, 1981-2014	33
Gráfico 10	La consolidación de turismo en El Salvador	37
Gráfico 11	La cadena de valor del turismo en el Departamento de La Libertad, El Salvador	47
Gráfico 12	El Salvador: Oferta de hospedaje, 2008-2013	55
Gráfico 13	El Salvador: Número de productores agropecuarios por tamaño de la producción	57
Gráfico 14	Actores clave en la gobernanza de la cadena de turismo	67
Gráfico 15	Potencialidad de producto/destino	68
Gráfico 16	Restricciones en la cadena de valor de turismo	76
Gráfico 17	Proceso de la elaboración de programas de intervención, estrategias y líneas de acción	77
Gráfico 18	Síntesis de los programas de intervención para el fortalecimiento de la cadena de turismo en La Libertad, El Salvador	87
Gráfico 19	Análisis del costo, plazo e impacto de las estrategias	102
Gráfico 20	Evaluación de las estrategias en términos de factibilidad e importancia	103

Mapas

Mapa 1	La oferta turística de El Salvador	26
Mapa 2	Departamento de La Libertad, El Salvador	39

Resumen

Este documento se llevó a cabo mediante un proceso de cooperación técnica entre el Ministerio de Economía de El Salvador (MINEC), el Ministerio de Turismo/Corporación Salvadoreña de Turismo (MITUR/CORSATUR) y la Sede Subregional en México de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en el marco de las actividades del proyecto CEPAL-FIDA «Crecimiento inclusivo, política industrial rural y cadenas de valor participativas en América Latina y el Caribe» (IFA/14/001). El propósito que lo impulsa es analizar la cadena de valor del turismo en el Departamento de La Libertad, El Salvador, con miras a generar nuevos productos, servicios y enlaces en cuatro municipios seleccionados (Chiltiupán, Comasagua, Puerto de La Libertad y Tamanique), conectando la Ruta de Sol y Playa con la oferta complementaria en la zona rural de la región, y proponer estrategias y líneas de acción concretas para aliviar las restricciones que enfrenta el funcionamiento de la cadena. Los municipios fueron analizados durante dos misiones de campo en 2014. El diagnóstico y las estrategias de acción fueron validados por parte de los actores y las instituciones de apoyo durante mesas de diálogo público-privado realizadas en marzo, julio y noviembre de 2015.

En la primera sección se presenta el diagnóstico de la cadena de turismo. Tras la introducción se exponen los conceptos teóricos más importantes sobre la industria turística y se examinan los aspectos generales de la industria a nivel mundial, centroamericano y nacional. Se detalla la oferta turística en El Salvador, con énfasis en el papel destacado de las comunidades como proveedores, y se caracterizan las instituciones y políticas relevantes para el sector. Se identifican los eslabones principales de la cadena, las características de sus actores, los vínculos establecidos, la gobernanza y las restricciones con que se enfrenta. Se insistió en identificar espacios para incluir productores rurales en la industria turística local a partir de la provisión de insumos y servicios de calidad.

En la segunda parte del documento se describen las 22 estrategias, divididas en seis programas, cuyo objetivo es el mejoramiento de la cadena de valor de turismo en los municipios seleccionados. Las estrategias se diseñaron tomando como referencia las buenas prácticas y los casos de éxito internacionales, otorgando preferencia a otros países de Centroamérica y América Latina. Además, a fin de facilitar la priorización de las intervenciones sugeridas, en el texto se incluye una evaluación relativa de los costos y plazos de implementación, así como los beneficios o impactos esperados de su puesta en práctica. Se concluye con una propuesta de indicadores para evaluar los avances y logros en el cierre de las brechas productivas de la cadena de valor de turismo.

Abstract

This document reflects a process of technical cooperation between the Ministry of Economy of El Salvador (MINEC), the Ministry of Tourism/Salvadorian Tourism Corporation (MITUR/CORSATUR) and the Subregional Headquarters in Mexico of the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC); within the framework of activities of the ECLAC-IFAD project, «Inclusive Growth, Rural Industrial Policy and Participatory Value Chains in Latin America and the Caribbean» (IFA / 14/001). The purpose of this document is to analyze this value chain in the Department of La Libertad, El Salvador in order to generate opportunities for new products, services and links in four selected municipalities (Chiltiupán, Comasagua, Puerto de La Libertad and Tamanique), connecting the Route of the Sun and Beach with complementary services in rural areas of the region, and to propose concrete strategies and lines of action to ease restrictions facing the operation of the chain. The municipalities were analyzed during two field missions in 2014. The diagnostic and action strategies were validated by the actors and supporting institutions during public-private dialogue meetings held in March, July and November 2015.

The diagnostic of the value chain is presented in the first section of this document. The introduction captures the most important theoretical concepts related to tourism and examines the evolution of the sector at the global, Central American and national levels. Then a panorama of the tourism industry in El Salvador is detailed, with emphasis on the important role of communities as suppliers. It also describes the relevant institutions and policies for the sector. The main links in the value chain, their characteristics and primary actors, the established linkages, governance, and relevant constraints are identified. Emphasis was placed on identifying opportunities for including rural producers in the local tourism industry through the provision of quality inputs and services.

In part II of the document, the 22 strategies, divided in six programs aimed at improving the tourism value chain in selected municipalities are described. The strategies were designed with reference to best practices giving preference to other international success stories in Central and Latin America. In addition, to facilitate the prioritization of interventions, a relative assessment of the costs and deadlines for implementation, as well as the benefits or expected impacts of their implementation is included. The document concludes with a proposal of indicators to assess progress and achievements in closing the productivity gaps in the tourism value chain.

Listado de siglas y acrónimos

Sigla	Entidad
ADESCO	Asociación de Desarrollo Comunal
ADEL	Asociación de Desarrollo Local
ACUA	Asociación Comunitaria Unidos por el Agua
APCI	Agencia Peruana de Cooperación Internacional
CASATUR	Cámara Salvadoreña de Turismo
CCT	Consejo Centroamericano de Turismo
CDMYPE	Centro de Desarrollo de Micro y Pequeñas Empresas
CENPROMYPE	Centro Regional de Promoción de la Micro y Pequeña Empresa
CEPA	Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma
CEPAL	Comisión Económico para América Latina y el Caribe
CENDEPESCA	Centro de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura
CONAMYPE	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa
CORCULL	Comité de Rescate de las Cuencas de La Libertad
CORDES	Asociación Fundación para la Cooperación y el Desarrollo Comunal de El Salvador
CORSATUR	Corporación Salvadoreña de Turismo
DELMYPE	Desarrollo Económico Local, Municipio y Micro y Pequeña Empresa
DIGESTYC	Dirección General de Estadísticas y Censos
FIDA	Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola
FONDEPRO	Fondo de Desarrollo Productivo
FORMATURES	Programa de Formación Turística de El Salvador
GEI	Gases de efecto invernadero
GFPT	Gerencia de Fomento Productivo Territorial
INSAFOCOOP	Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo

Sigla	Entidad
INSAFORP	Instituto Salvadoreño de Formación Profesional
ISSS	Instituto Salvadoreño del Seguro Social
INTERVIDA	Fundación Privada Intervida
JICA	<i>Japan International Cooperation Agency</i> Agencia de Cooperación Internacional de Japón
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería de El Salvador
MARN	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales de El Salvador
MINEC	Ministerio de Economía de El Salvador
MIPYME	Micro, pequeñas y medianas empresas
MITUR	Ministerio de Turismo
MNTRC	Mesa Nacional de Turismo Rural Comunitario
MTPS	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
OIT	Organización Internacional de Trabajo
OMT	Organización Mundial de Turismo
PNC	Policía Nacional Civil
PNUD-GEF	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - Fondo para el Medio Ambiente Mundial
POLITUR	Policía Nacional de Turismo
PRISMA	Programa Salvadoreño de Investigación sobre Desarrollo y Medio Ambiente
PROESA	Agencia de Promoción de Exportaciones e Inversiones de El Salvador
SITCA	Secretaría de Integración Centroamericana
SSF	Superintendencia del Sistema Financiero
UES	Universidad de El Salvador
UFG	Universidad Francisco Gavidía
UJMD	Universidad José Matías Delgado
USAID	<i>United States Agency for International Development</i> Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
UTEC	Universidad Tecnológica

Introducción

El propósito que impulsa este documento es estudiar la cadena de valor del turismo en el Departamento de La Libertad, El Salvador desde la perspectiva de la generación de nuevos productos, servicios y enlaces entre la zona costera y las comunidades rurales en la zona alta de los municipios de Chiltiupán, Comasagua, Puerto de La Libertad y Tamanique. Siguiendo la metodología desarrollada por la CEPAL para el fortalecimiento de cadenas de valor (Oddone, Padilla y Antunes, 2014), se analizan los distintos actores que conforman cada uno de los eslabones de la cadena turística en el Departamento de La Libertad. También se identifican y describen los productos turísticos complementarios existentes o potenciales en la zona montañosa de los municipios de la región.

Los socios principales nacionales son el Ministerio de Economía (MINEC) y el Ministerio de Turismo/Corporación Salvadoreña de Turismo (MITUR/CORSATUR). Con la experiencia de acompañamiento, se busca: a) generar estrategias para el fortalecimiento de cadenas de valor mediante procesos de diálogo; b) en cuanto a la formulación de políticas públicas de desarrollo, se pretende reforzar las capacidades de los gobiernos nacionales y locales, así como de los integrantes de las cadenas, y c) promover metodologías participativas y la elaboración de herramientas de análisis para la ejecución de políticas. Una parte clave de la metodología de la CEPAL es la incorporación activa de los actores económicos locales y las instituciones de apoyo durante todo el proceso de acompañamiento.

En este estudio, dentro del marco de las actividades del proyecto CEPAL-FIDA «Crecimiento inclusivo, política industrial rural y cadenas de valor participativas en América Latina y el Caribe» (IFA/14/001), se identifican y se describen los eslabones principales de la cadena, las características de sus actores, los vínculos establecidos y las restricciones que se enfrentan en el Departamento de La Libertad. Asimismo, se revelan oportunidades para incluir productores rurales en la industria turística local a partir del abastecimiento de insumos, bienes y servicios de calidad. En función de las particularidades sociológicas, económicas, culturales y territoriales detectadas en cada uno de los municipios, el análisis se centra en distinguir las debilidades y restricciones halladas para incorporar a los productores locales y rurales en las actividades de la cadena departamental del turismo, centrada en la zona costera, sobre todo en la playas del Tunco, el Sunzal, el Zonte y en el Puerto de La Libertad.

Los municipios elegidos —Chiltiupán, Comasagua, Puerto de La Libertad y Tamanique— fueron visitados durante dos misiones de campo efectuadas en octubre y diciembre de 2014. Este diagnóstico fue validado y enriquecido con base en la retroalimentación recibida durante la primera mesa de diálogo público-privada llevada a cabo el 17 de marzo de 2015. Durante esta reunión los actores

que conforman los eslabones de la cadena y las instituciones de apoyo al sector plantearon sus observaciones y comentarios sobre los principales hallazgos de la investigación, así como sus reacciones frente a las restricciones principales de la cadena identificadas por la CEPAL.

La estructura del primer capítulo del escrito se organiza de la siguiente forma. Tras la introducción, en la sección A, se exponen los conceptos teóricos clave sobre la industria turística. En la sección B se abordan los aspectos generales de la industria en el mundo y después a nivel centroamericano. En la sección C se examina la oferta turística en El Salvador y se resalta la importancia de las comunidades como proveedoras de servicios y productos turísticos; se caracteriza el desempeño nacional reciente, las instituciones y políticas relevantes, así como los cuatro municipios seleccionados para el estudio. En la sección D se reseñan los eslabones principales que conforman la cadena de valor de turismo. En la sección E se describen los recursos naturales en la zona de La Libertad y se puntualizan los riesgos de un crecimiento rápido de la industria turística sin planificación. En la sección F se analiza la gobernanza de la cadena y los vínculos más importantes entre actores. En la sección G se plantean las principales restricciones identificadas para el escalamiento de la cadena, que son estudiadas en términos sistémicos y luego se las agrupa en tres grandes áreas: del mercado, institucionales, y de conectividad, y propias por eslabón. Por último, se exponen algunas conclusiones sobre el estado de la cadena de valor de turismo en La Libertad y se proponen los próximos pasos para su fortalecimiento por medio de la resolución de dichas restricciones.

El segundo capítulo del presente documento está organizado en la siguiente manera. En primer lugar, la sección A resume las buenas prácticas internacionales enfocadas a intervenir y cerrar las brechas encontradas en la operación de la cadena de valor del turismo. En la sección B, los seis programas propuestos para fortalecer el funcionamiento de la cadena de valor de turismo en El Salvador. Cada programa contiene sus distintas estrategias y líneas de acción concretas para utilizar en la actualización de las intervenciones. En la sección C se expone una evaluación comparativa del costo, plazo de elaboración e impacto esperado. Este análisis fue desarrollado con miras a la priorización de las estrategias propuestas para el país. Finalmente, en la sección D se detalla un listado de indicadores tentativos para cada programa que permitan apoyar la evaluación y la medición de progreso en la elaboración de actividades. En el diseño e implementación de intervenciones para fortalecer el desarrollo, y sobre todo el desarrollo local, es de suma importancia contar con una base de información cualitativa y cuantitativa para medir los avances y logros en su elaboración, y así promover un buen uso de recursos limitados y mantener los actores responsables.

I. Diagnóstico de la cadena de turismo en el Departamento de La Libertad, El Salvador

A. Marco conceptual

Según Debbage y Daniels (1998), el turismo no es un producto único o una industria sencilla, sino más bien un paquete interconectado de productos y servicios que permiten al turista disfrutar una experiencia con elementos tangibles (hoteles, restaurantes, aviones, actividades, etc.) y elementos intangibles o fortuitos (un buen clima, un lindo atardecer y una cultura, entre otros). La existencia de una cadena de valor brinda a los turistas la posibilidad de experimentar un conjunto interrelacionado de sensaciones y actividades que producen en su combinación ese valor añadido intangible. Para Pine y Gilmore (1999), el efecto principal del turismo es la experiencia y las sensaciones que provocan en las personas. Se trata de engendrar un valor vivencial y emocional en los consumidores de los productos y servicios —en este caso, los turistas— a través de su estancia en otro territorio físico y cultural.

Los turistas viajan por distintos motivos, entre ellos, para conocer un destino nuevo, por negocio, o por razones de índole personal, como visitar a sus familias y/o amigos. Estos diferentes tipos de viajes requieren diversos estilos de servicios y actividades turísticas complementarias. Quien viaja para conocer un destino puede estar interesado en experiencias como el ecoturismo, o bien en los deportes extremos como el surf, o en otros tipos de *tours*, como arqueológicos, naturales, de fotografía o de la vida silvestre. En cambio, las personas que quieren reunirse con familia y amigos pueden interesarse en una oferta amplia de gastronomía o actividades culturales o históricas. Esta diversidad de situaciones determina un alto grado de especificidad en los actores de la cadena, como los operadores turísticos, las agencias de viaje y excursiones, los hoteles y los restaurantes que prestan sus servicios. Con el desarrollo de certificaciones internacionales y sellos de calidad turística, los viajeros cada vez más buscan un cierto nivel de calidad y de estándares profesionales. En consecuencia, se subraya la trascendencia de fortalecer las capacidades de los proveedores locales para ofrecer productos y servicios locales que cumplan con las expectativas del mercado internacional.

1. Las cadenas de valor turísticas

Los elementos determinantes de la experiencia turística incluyen los servicios clave y factores de índole general como infraestructura que brinde una experiencia más profunda, segura y agradable para el turista (GIZ, 2012). La infraestructura turística se refiere a los elementos físicos, públicos y privados, necesarios para el acceso al destino y su disfrute seguro. Se incluye en este rubro, por ejemplo, la infraestructura de transporte (carreteras, aeropuertos, aparcamientos), de sanidad (hospitales, centros de salud), de seguridad y protección del turista (policía, protección civil, embajadas, centros de amigos del

turista), de energía (alumbrado de calles), de señalización (paneles con información turística de los destinos), y sanitarias (abastecimiento y evacuación de aguas), entre otros.

Entre los servicios turísticos clave, cabe mencionar los siguientes: alojamiento, comida, transporte, actividades recreativas e información cultural. A fin de asegurar la disponibilidad de los servicios clave en un país o en un lugar/destino turístico, es esencial la función catalizadora de los factores macroeconómicos y ambientales en la generación del clima de negocio y de la calidad de vida ciudadana necesarios que ofrezcan experiencias turísticas deseables. El contexto general debe disponer de la dotación adecuada de agua, energía eléctrica, seguridad, limpieza y servicios de telecomunicación, entre otros bienes públicos. Asimismo, es recomendable que la calidad del medio ambiente no se ponga en riesgo con la inclusión de actividades turísticas. En paralelo a la oferta de servicios en un lugar es crítico contemplar la oferta tanto de servicios financieros, como de movilidad y otros auxiliares.

El turismo, en general, es una significativa fuente económica para impulsar el desarrollo urbano y el desarrollo rural. La creación de nuevos productos turísticos, el fortalecimiento de los existentes y el mejoramiento de los servicios turísticos constituyen elementos básicos para la instauración de nuevos centros de atracción. Reviste suma importancia tomar en cuenta que son inseparables de sus proveedores un producto o servicio turístico. La recuperación de enlaces con las comunidades y proveedores locales ayuda a fortalecer la identidad y la creación de una marca colectiva para una región. Donde el turismo logra consolidarse como una estrategia de desarrollo, se contribuye a la diversificación productiva, la creación de empleo y la dinamización de la economía local. Construyendo y mejorando la infraestructura y los servicios, el turismo posibilita una «mayor capitalización del campo en manos de la población local» (Cañada, 2010). Este proceso de ampliar y mejorar el turismo extiende las oportunidades para el crecimiento económico en el Departamento de La Libertad. Principalmente, se abren oportunidades productivas para miembros de grupos vulnerables, como las mujeres y los jóvenes.

2. El turismo rural y el turismo comunitario

El modelo de turismo comunitario se destaca por la conformación y oferta de un espacio o encuentro auténtico para un visitante en un lugar distinto al de su contexto de origen. Este evento, estancia o proceso, se desarrolla en un ámbito generalmente rural, o bien fuera de los destinos típicos del turismo masivo, y en esas condiciones el turista experimenta la vida y la cultura propia de un sitio mediante interacciones concretas con la población local (Cañada, 2012). El concepto de la Organización Mundial del Turismo (OMT) de las Naciones Unidas establece que el turismo comunitario posibilita que un alto nivel de control y una porción considerable de la actividad turística y de los beneficios debieran de quedarse en manos de miembros de comunidades locales. Para algunos, el turismo comunitario involucra a diferentes actores en su planeación (cooperativas u organizaciones comunales, entre otros), los cuales toman decisiones de manera conjunta. El turismo comunitario supone una relación simbiótica, en la que el turista representa sólo una parte del sistema, en lugar de ser el centro de atención.

Con objeto de contribuir a la diversificación de fuentes de ingresos y a la creación de empleo, el turismo rural y el turismo comunitario se han promovido como alternativas de desarrollo, particularmente en áreas rurales periféricas donde las actividades agrícolas tradicionales han venido disminuyendo (Cañada, 2012). En El Salvador, las autoridades del gobierno definen el turismo rural como el conjunto de actividades que se orientan a recibir visitantes en los medios rurales ofreciéndoles el disfrute del entorno natural y humano específico de esas zonas (CORSATUR, ISTU, MARN, 2002). Los beneficios del turismo comunitario son significativos también en las poblaciones y estratos sociales vulnerables, como las mujeres, los indígenas y los jóvenes. Mediante la construcción de nueva infraestructura o instalaciones para apoyar la industria turística, el desarrollo de turismo comunitario puede impulsar una situación de ganar-ganar para los turistas y los residentes de comunidades locales.

A partir de 2009, el modelo de desarrollo turístico de El Salvador —denominado «de adentro hacia afuera con reciprocidad activa»— ha desarrollado el segmento del turismo rural y del comunitario por medio de la creación de productos y estrategias que descentralizan los beneficios del turismo y

extienden la derrama turística en los diferentes municipios. Entre dichas estrategias, sobresalen la Mesa Nacional de Turismo Rural Comunitario (MNTRC), la Ruta del Café, el fortalecimiento de las capacidades y la formación del recurso humano de las comunidades en zonas turísticas, además de que se obtuvo cooperación internacional para el desarrollo de iniciativas en turismo rural comunitario. Entre estas últimas se cuenta el proyecto «Fortalecimiento de Capacidades de Desarrollo Turístico Rural en la Zona Oriental de El Salvador», apoyado por la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), cuyo objetivo fue la promoción del turismo comunitario en la zona oriental de El Salvador, específicamente en los municipios del Golfo de Fonseca, donde se evaluó el potencial de la zona y la necesidad de reactivar la economía de las comunidades locales a través de actividades turísticas apegadas a su estilo de vida.

Asimismo, en la zona de la costa marina del país, específicamente en La Libertad y La Unión, se llevó a cabo el proyecto, «Integración del manejo de diversidad biológica en las actividades de pesca y turismo», financiado por fondos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo/Fondo para el Medio Ambiente Mundial (PNUD-GEF), desarrollado por el Ministerio de Turismo y el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MITUR-MARN) de El Salvador. Su objetivo era mejorar las condiciones de la diversidad biológica mediante el apoyo al desarrollo social y económico de dicha zona impulsando prácticas amigables con el medio ambiente en los sectores de pesca y turismo. Entre sus logros, el proyecto cuenta con la creación de un nuevo producto turístico («*Tour* de pesca artesanal»), en el que se integran los valores tradicionales de la comunidad al mismo tiempo que se promueve el valor de la pesca sostenible.

Hacia 2012, los estudios de campo realizados por el MITUR y CORSATUR demostraron que el turista nacional se ha constituido en un motor del desarrollo del sector, al incrementarse sensiblemente los flujos efectivos de visitantes en las diferentes rutas del país, en especial aquellas con mayor potencial y desarrollo de infraestructura, como el Puerto de La Libertad, y la Ruta de Flores y Alegría en el Departamento de Usulután.

El ecoturismo es considerado como un medio para involucrar miembros de comunidades rurales en las actividades y servicios del sector turístico y ayudar a la conservación del medio ambiente. Reconocido por la OMT, el turismo sostenible se ha creado para reducir las externalidades negativas de la actividad sobre el medio ambiente y el paisaje cultural y social. Con turismo sostenible se hace referencia al conjunto de acciones dirigidas a garantizar el mantenimiento de los recursos naturales y las manifestaciones culturales al tiempo que se proveen beneficios socioeconómicos para los países y las comunidades locales.

Según Osorio y otros (2009) y Miller y otros (2010), la competitividad en el turismo está vinculada al desarrollo económico local y a la sostenibilidad, dado que apoya el crecimiento económico y la generación y planificación de nuevas fuentes de trabajo. Un destino sostenible se define por un conjunto de medidas alcanzables para el desarrollo integral en el contexto económico, cultural y ambiental (Valls y otros, 2004). Barraza (2011) concluye que los proyectos de turismo deben esmerarse en la preservación de la calidad y la riqueza del destino. Esta relación simbiótica entre la sociedad, la cultura y el medio ambiente natural, son variables a considerar en el desarrollo y fortalecimiento de los destinos y productos turísticos complementarios. En la Carta de Turismo Sostenible (1995) se reconoce que el desarrollo turístico debe garantizar la viabilidad ecológica y económica en el largo plazo y, desde una perspectiva ética y social, guiarse por la equidad para las comunidades locales.

B. Aspectos generales de la industria del turismo

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico que implica el movimiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual en el que se persiguen a fines personales, de negocios o profesionales. Según la OMT (2007), la oferta turística es «el conjunto de productos turísticos y servicios puestos a disposición del usuario turístico en un destino determinado para su disfrute y

consumo». Durante las últimas décadas se ha observado un crecimiento extraordinario en el sector turístico y su contribución a la economía global ha sido muy relevante a raíz de la gestión de nuevas oportunidades de servicios y de negocio. En virtud de este dinamismo, se estima que la afluencia de turistas internacionales aumentaría en un promedio de 43 millones anuales de 2016 a 2030, es decir, a una tasa anual de 3,3% (OMT, 2011). El turismo llegará a ocupar un lugar central en la agenda política y económica, debido a su contribución al crecimiento de la economía, de las industrias y servicios productivos, así como del empleo y el desarrollo.

La demanda de turismo abarca a todas aquellas personas que, por motivos de ocio, negocio u otros, se desplazan a lugares distintos de su entorno habitual, y pernoctan al menos una noche en el destino, sin establecerse más de un año. En cambio, aquellos que se desplazan, pero visitan un lugar por menos de 24 horas, se les identifica como excursionistas y se integran en la oferta turística de una manera distinta. Es posible conceptualizar este grupo de actividades económicas interrelacionadas y vinculadas al turismo como una cadena de valor (Gollub, Hosier y Woo, 2002; Ramos Higuera y Velázquez, 2014). En el turismo, el consumidor es un participante activo a lo largo de la cadena valor y la experimenta desde el principio hasta el final (Yilmaz y Bititci, 2006; Grängsjo, 2003). Song, Liu y Chen (2012) afirman que vivir esta experiencia supone la interacción y el intercambio de tiempo, espacio, dinero y sensibilidades culturales con diferentes intermediarios, proveedores y otros eslabones que aportan sus productos y servicios a la cadena turística. De acuerdo con Pulido Fernández (2013), todas las acciones que integran los productos y servicios en un destino representan el valor agregado para el turista, incluyendo los recursos naturales y culturales, la infraestructura, alojamiento, alimentos y bebidas, transporte y los servicios complementarios.

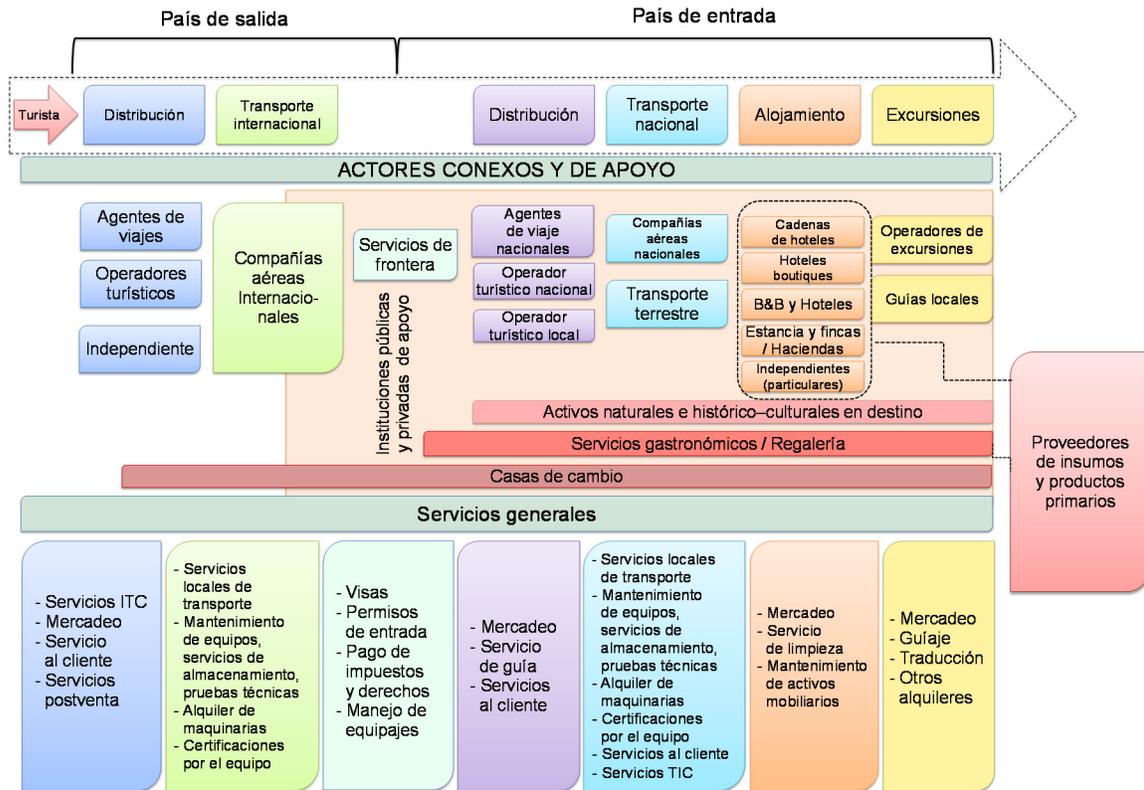
En el gráfico 1 se presenta una cadena de valor turística. Se identifican una serie de eslabones en el país de salida o emisión de los turistas y otros eslabones en el país de llegada, destino o recepción. Dado que el turismo está constituido por un conjunto de experiencias, valores y actividades vivenciales, el primer eslabón de la cadena está conformado por el usuario que desea viajar y conocer un nuevo destino y que compra su pasaje internacional (eslabón de distribución) por medio de una agencia de viaje u directamente con otro operador turístico. Este eslabón también incluye distribución por canales independientes como por Internet o bien en el sitio web de una compañía aérea o grupo de distribuidores mayoristas.

El siguiente eslabón lo constituyen las compañías internacionales de transporte, ya sean de aviación, de vías terrestres, o cruceros, entre otros. También se pueden incluir actores o servicios conexos, como el tipo de transporte escogido por el viajero para trasladarse desde su domicilio hasta el aeropuerto o terminal de salida. Asimismo, comprende servicios verticales para el eslabón, como mantenimiento de equipos, y certificaciones de seguridad del medio de transporte, entre otros.

El próximo eslabón comprende los servicios de frontera, tanto generales como especializados de facilitación, incluyendo los prestados por instituciones públicas y privadas como apoyo al turista. Se contemplan las casas de cambio para obtener divisas o moneda del país de destino, servicios para la obtención de visas u otros trámites oficiales para la entrada al país, el pago de impuestos en el país de salida o de entrada, y procedimientos administrativos que el usuario debe hacer antes de su viaje.

Después de su llegada al país de destino, el turista hallará una serie de actores y servicios de apoyo, que en su conjunto contribuyen a la experiencia turística local real. Se facilita al turista el contacto con una realidad diferente a la del lugar de origen, con todas las actividades y sensaciones que ello produce. Estos eslabones en el sitio de recepción son, sobre todo, los operadores turísticos nacionales y locales, además de los agentes de viajes nacionales; los servicios de transporte nacional, como compañías aéreas y de transporte terrestre; los servicios de alojamiento y gastronomía, así como las excursiones culturales o naturales ofrecidas en el destino. En un sentido transversal, también hay que considerar los servicios de regalos o recuerdos que se pueden adquirir, además de las actividades naturales y culturales realizables en el destino. Es importante recordar que la mayoría de estos eslabones también cuentan con una cadena de valor propia de insumos y productos intermedios que requiere servicios específicos y que ocasiona nuevas oportunidades para la población local, sobre todo en empleo e ingresos, a partir de sus efectos directos e indirectos.

Gráfico 1
Cadenas de valor turísticas



Fuente: Elaboración propia.

Siguiendo este esquema de la cadena de valor, existe una integración fuerte entre eslabones. La calidad de los servicios, productos o insumos intermedios de cada eslabón puede impactar el funcionamiento y el desempeño de los eslabones hacia adelante y hacia atrás. La falta de calidad en un eslabón o servicio afecta la totalidad del valor agregado del destino turístico y puede determinar el éxito de cada uno de los proveedores (Song, Liu y Cheng, 2012). En este sentido, factores como la gobernanza de la cadena, la cooperación e integración entre actores y la seguridad de flujos entre eslabones son de suma importancia. Harrington y Power (2001) acotan que no sólo la gestión de servicios, sino también su calidad, se han convertido en una de las preocupaciones centrales para los distribuidores y promotores de turismo.

El desarrollo del turismo y de los productos turísticos conlleva una serie de etapas que comienzan con una evaluación de la situación en el lugar, tomando en cuenta los productos turísticos existentes y potenciales. Los objetivos y estrategias nacionales y/o sectoriales de turismo son también fuentes de impulso para la generación de nuevos productos y servicios y puede servir para fortalecer una oferta disponible y complementaria. La definición de políticas públicas prioritarias es un catalizador para el desarrollo de acuerdos público-privados necesarios en la identificación y consolidación de los destinos y las atracciones turísticas, la ampliación del mercado, el fortalecimiento de la cadena de valor y la generación de programas de inversión.

En el turismo, los intermediarios son importantes canales tradicionales de comercialización de sus productos. Los intermediarios se clasifican de acuerdo con dos criterios: geográficos y por el tamaño del negocio. Las agencias emisoras son los intermediarios en los países de origen de los viajeros, y en el país de destino se les llama agencias receptoras. Asimismo, por el tamaño de su negocio y la base de clientes, las agencias mayoristas son las que agrupan servicios y los comercian al por mayor en el formato de paquetes predefinidos. En contraste, los minoristas son intermediarios que revenden al por

menor como agencias de viajes y tienen un nivel de interacción más directo y personalizado con los consumidores y potenciales compradores. Según Calveras y Orfila (2010), los intermediarios turísticos desempeñan un papel importante en el manejo de los flujos de información entre proveedores y consumidores potenciales de productos y/o servicios turísticos. Además, son instrumentales en la promoción de nuevos productos y destinos.

Los paquetes turísticos son las unidades básicas de producción que venden las agencias intermediarias a los clientes internacionales y nacionales. El proceso de intermediación turística se inicia con la formación de una oferta en esta materia diseñada por los actores locales. Los ingredientes clave en el diseño de los paquetes son hospedaje, alimentación, transporte, recorridos guiados y la opción de comprar recuerdos o regalos, entre otros bienes o servicios. El procedimiento de comercialización de estos paquetes representa una etapa relevante en el transcurso de expansión de la oferta turística. En este sentido, las agencias de turismo desarrollan un cierto control de calidad de los productos y pueden generar paquetes con determinados estándares mínimos.

En la segunda etapa de comercialización, las agencias receptoras diseñan los paquetes que ofrecerán a las agencias mayoristas emisoras, normalmente en ferias turísticas internacionales. Este proceso representa un esfuerzo de relaciones públicas y de mercadeo por parte de las agencias receptoras, que, previo a las ferias internacionales, visitan a los socios comerciales en sus localidades de operación. Durante las ferias se entablan negocios con potenciales socios en el país emisor y hasta es posible que en los últimos días del evento se abra la admisión al público general en una forma de promoción del lugar.

Después de esta generación de contactos y socios potenciales en ferias de turismo, las agencias receptoras normalmente invitan a sus contactos nuevos a conocer el país y sobre todo el lugar o producto nuevo, un proceso que se llama viajes de familiarización («*fam trips*» en inglés). Con base en los «*fam trips*», las agencias receptoras ajustan los productos y servicios ofrecidos según los requerimientos y preferencias del mayorista emisor. Este proceso formaliza la relación comercial entre ambos actores y, a partir de entonces, los paquetes turísticos se distribuyen por conducto de agencias de viaje, quienes los ubican directamente entre los consumidores finales.

El proceso de comercialización y aprovechamiento de los paquetes turísticos se cierra cuando los usuarios viajan y consumen los productos y servicios de los paquetes turísticos. La agencia receptora coordina toda la logística de operación del viaje, los actores locales atienden a los turistas durante su estancia en el destino y las empresas de transporte los trasladan durante todo el recorrido. En el largo proceso de planificación, socialización y distribución de los paquetes turísticos nuevos, existe una transferencia de conocimiento y una generación de valor añadido. A través de este proceso, y mediante los flujos de información (tangible e intangible) entre intermediarios, se suscita un incremento en el precio base de los paquetes. En la mayoría de los casos de cadenas de valor de turismo, los intermediarios son esenciales en la conformación y caracterización de la gobernanza de las cadenas. Así, en el caso de la cadena de turismo en el Departamento de La Libertad, los intermediarios minoristas y mayoristas son fundamentales para la conformación, el desarrollo y la promoción de nuevos productos, servicios y destinos turísticos, principalmente al vincular la oferta turística en las zonas de las playas con las zonas rurales.

1. La industria del turismo mundial

Al nivel mundial, la industria del turismo generó 1,4 mil millones de dólares en 2014, de acuerdo con los datos disponibles en el Panorama del turismo internacional de la OMT. El sector aporta alrededor de 9% del producto interno bruto (PIB) mundial por medio de sus efectos directos, indirectos e inducidos, y representa 29% de las exportaciones de servicios globales. El turismo obtuvo a un nuevo récord a fines de 2014 y ha movilizó 1,1 mil millones de personas en el mundo. Estas cifras representan un crecimiento anual de casi 5%, según el último Barómetro OMT del Turismo Mundial, desempeño superior a las expectativas. La motivación más señalada por el turismo internacional sigue siendo viajes por ocio, con 52% de los registrados en 2014. En línea con su tendencia histórica, 53% de los turistas utilizaron medios de transporte aéreos para su traslado y 40% llegaron por superficie, principalmente por carreteras.

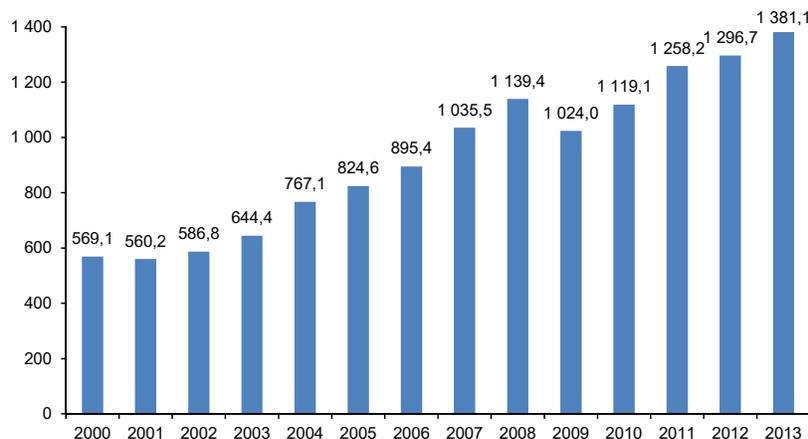
El turismo internacional continúa creciendo por encima de la tendencia anual del largo plazo proyectado por la OMT para el período 2010-2020 (3,8%) y se estima que los flujos globales se elevarán a 1,8 mil millones de personas en 2030. Se prevé que el incremento en el turismo será liderado por los países y destinos emergentes (con una tasa de crecimiento anual esperada del 4,4% en los próximos 15 años), mientras que las economías avanzadas avanzarán a un 2,2% durante el mismo período. La cuota de mercado de las economías emergentes en el turismo global significó casi 50% en 2013, pero se estima que alcanzará al 57% en el 2030, liderado por los incrementos en los flujos a Asia y el Pacífico y, en menor medida, a América Latina.

La propagación mundial del turismo en diversos países ha generado beneficios económicos y de empleo en muchos sectores relacionados, desde la construcción a la agricultura, el comercio, el transporte y las telecomunicaciones. Hoy día los ingresos por turismo son iguales o incluso mayores que los de las exportaciones de petróleo, de productos alimenticios o de automóviles. El turismo se ha convertido en uno de los más destacados factores en el comercio internacional y representa una de las principales fuentes de ingresos para muchos países en desarrollo. Este crecimiento va de la mano con un aumento de la diversificación y la competencia entre destinos. La contribución del turismo al bienestar económico depende de la calidad de los servicios desarrollados y los márgenes de los ingresos derivados de la oferta turística, así como de los encadenamientos hacia atrás y hacia adelante con el resto de la economía local.

El turismo es una de las industrias más dinámicas del mundo, como se muestra a partir del incremento de los ingresos en el turismo internacional, es decir, el monto de divisas por los visitantes que proceden del exterior, incluidos los pagos a transportistas por servicios de traslado internacional.¹ En los últimos 13 años, los ingresos mundiales por turismo se han incrementado más de 2,4 veces: de 569,1 mil millones de dólares en 2000 a 1.381,1 mil millones en 2013 (véase el gráfico 2).

¹ Según la OMT, los ingresos por turismo internacional se definen como el gasto de los visitantes entrantes internacionales, incluyendo sus pagos a las compañías nacionales de transporte internacional. También se deben considerar cualquier otro pago a cuenta efectuados por bienes o servicios recibidos en el país de destino. Se apuntan también los ingresos procedentes de visitantes del día. Los gastos turísticos internacionales se definen como el gasto de los visitantes salientes en otros países, abarcando sus pagos a las compañías extranjeras para el transporte internacional.

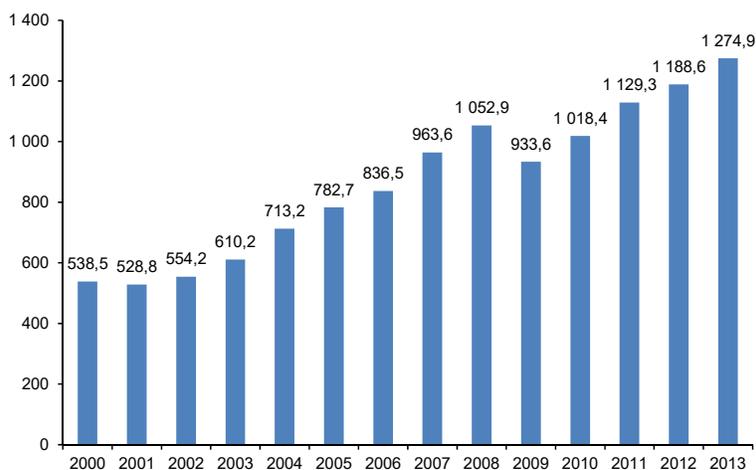
Gráfico 2
Ingresos mundiales por turismo internacional, 2000-2013
(En miles de millones de dólares corrientes)



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Banco Mundial (2015).

Por su parte, también han registrado una tendencia creciente muy similar durante la última década los gastos de turismo internacional, definidos como el monto efectuado en otros países por los visitantes internacionales salientes, incluidos los pagos a transportistas extranjeros por el transporte internacional (véase el gráfico 3). Este gasto puede incluir los incurridos por los residentes que viajan al exterior en calidad de visitantes por un día. Entre el 2000 y 2008 los gastos mundiales se incrementaron a un ritmo continuo, al pasar de 538,5 mil millones de dólares a 1.052,9 mil millones según los datos del Banco Mundial. Después de una caída en 2009, por el fuerte impacto de la crisis mundial, los gastos siguieron en expansión y en 2013 llegaron a un monto histórico de 1.274,9 mil millones de dólares.

Gráfico 3
Gastos mundiales por turismo internacional, 2000-2013
(En miles de millones de dólares corrientes)



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Banco Mundial (2015).

Además de representar una fuente importante de ingresos, el turismo aporta contribuciones significativas al sector real de la economía, en términos productivos y en la generación de empleo. Por su carácter intensivo en mano de obra, el turismo brinda oportunidades de empleo para personas que ingresan al mercado laboral por primera vez o que enfrentan dificultades para encontrar empleo en otros lugares. Por tanto, esta actividad juega un papel en la creación de oportunidades para los trabajadores poco cualificados, los grupos de minorías étnicas y los inmigrantes, los jóvenes desempleados, desempleados de larga duración, así como las mujeres con responsabilidades familiares que sólo puedan obtener empleo de tiempo parcial (OIT y OMT, 2014). En consecuencia, el turismo proporciona opciones para el empleo de las mujeres y oportunidades para la creación de empleo por cuenta propia en actividades que arrojan ingresos de pequeña y mediana escala. En consecuencia se abren oportunidades para la reducción de la pobreza de mujeres y de comunidades locales en países en desarrollo.

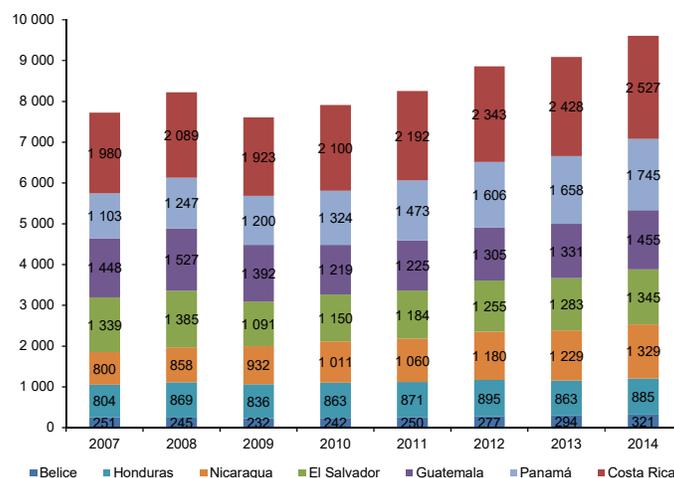
Según la Organización Internacional de Trabajo (OIT, 2011), el sector aportó cerca de 4,7 millones de nuevos puestos de trabajo al nivel mundial en los últimos años. El turismo es altamente dependiente de los recursos humanos de calidad para desarrollar y ofrecer una oferta competitiva (Stacey, 2015). Destinos y empresas confían cada vez más en las personas como una fuente única de valor y la ventaja competitiva, para impulsar la innovación y la entrega de servicios turísticos de calidad. La OMT prevé que el sector pueda suministrar más de 296 millones de puestos de trabajo hasta 2020. En términos totales de empleo, uno de cada once puestos de trabajo globales es parte del sector turístico.

2. La industria del turismo en Centroamérica

En 2014, el continente americano recibió más de 180,6 millones de turistas internacionales en su conjunto, según los datos de la OMT, un monto que representa unos 13 millones más que el año previo. Este incremento fue impulsado principalmente por los resultados en América del Norte (con un crecimiento de 8,2%) y el Caribe (6,6%). Por su parte, las tasas de crecimiento de las llegadas a Centroamérica y hacia América del Sur (5,6% y 5,7%, respectivamente) se duplicaron con respecto a 2013 y se situaron por encima del promedio mundial (5%).

A Centroamérica se dirige una porción relativamente pequeña del turismo internacional (alrededor de 1% del mercado internacional) y todavía hay espacio de trabajo para lograr consolidar una oferta integrada regional. En promedio, la región mostró un crecimiento del 7% en el número de llegadas turísticas internacionales durante la última década. Según los datos estadísticos del Consejo Centroamericano de Turismo (CCT), integrado en la Dirección de Turismo de la Secretaría de Integración Centroamericana (SITCA), el número de turistas que recibió Centroamérica en 2014 fue de 9,61 millones, que significó un incremento de 4,8% con relación a los 9,09 millones registrados en 2013 (véase el gráfico 4). Costa Rica es el país más visitado de la región, ya que allí arribó un total de 2,53 millones de visitantes en 2014, procurando principalmente disfrutar del ocio. En orden descendente, a Panamá se dirigieron 1,75 millones de personas, a Guatemala 1,46 millones y a El Salvador 1,35 millones; en todos los casos, las cifras corresponden a 2014.

Gráfico 4
Número de llegadas turísticas internacionales a los países centroamericanos, 2007-2014
(En miles de personas)



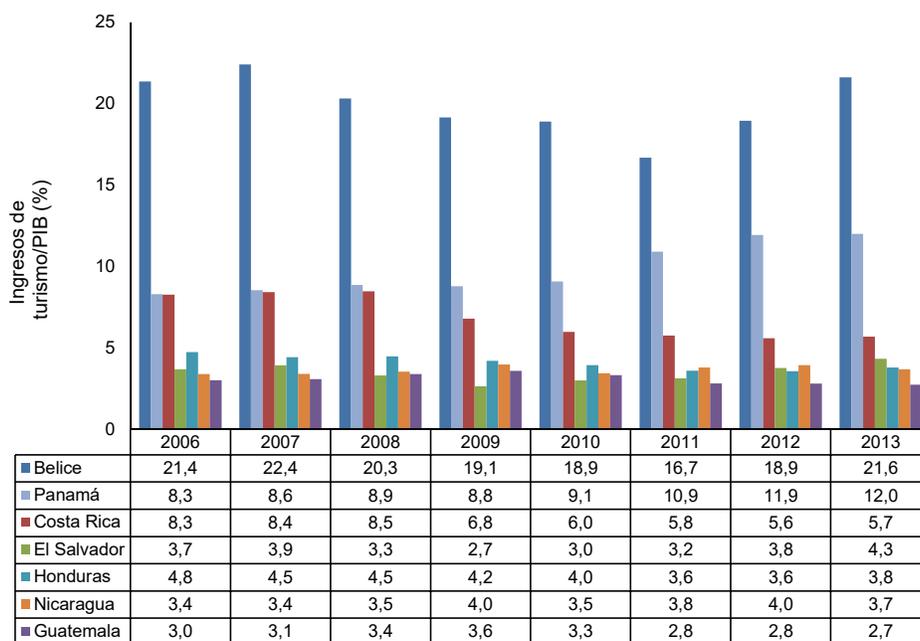
Fuente: Elaboración propia con base en los datos de SITCA y del Banco Mundial (2015).

Todos los países centroamericanos presentaron un crecimiento sostenido en el número de visitas después de la crisis global de 2009 y en la actualidad están acogiendo niveles históricos de visitantes. Según los datos de SITCA, los principales mercados emisores a Centroamérica en 2013 fueron otros países centroamericanos (40%), América del Norte (36%), América del Sur (12%) y Europa (9%). América del Norte, principalmente los Estados Unidos, constituyen el mayor mercado emisor externo para la industria del turismo en Centroamérica. El medio de transporte que predomina entre los turistas extranjeros a la región son las líneas aéreas, seguido por transporte terrestre. Un factor clave emergente en las llegadas de excursionistas a Centroamérica han sido las llegadas de cruceros. Algunos países de la región han sido incluidos en las rutas de varias compañías de cruceros, principalmente los puertos del Caribe, como los de Honduras, Panamá y Belice. Por el lado del Pacífico, algunas líneas de cruceros han utilizado como puntos de entrada a Acajutla en El Salvador y a Puerto Quetzal en Guatemala.

Durante la última década, el sector turístico ha llegado a convertirse en una de las principales fuentes de ingresos de divisas en Centroamérica, de modo que, según datos estadísticos de SITCA, esos recursos han superado en algunos casos los montos de los principales productos agrícolas tradicionales de exportación, como el café, el azúcar, y el banano, entre otros. En conjunto con el incremento en los flujos de remesas familiares en la región, el turismo representa una relevante actividad económica. Desde 2002, los ingresos económicos obtenidos en la región por la actividad turística se han mantenido en continua expansión, al pasar de 3,24 millones de dólares en 2002 a 11,11 millones de dólares en 2013, a un ritmo de crecimiento anual promedio de 12%. El turismo es una actividad cada vez más importante en términos productivos en la mayoría de los países de la región con tasas crecientes en términos de su peso en el PIB. Durante el período 2006-2013, Belice fue el país centroamericano en el que los ingresos por turismo representaron la proporción mayor respecto del PIB nacional (19,9% en promedio durante los últimos ocho años) (véase el gráfico 5). Las actividades turísticas constituyeron un 9,8% del PIB en promedio durante el mismo período en Panamá, seguido por Costa Rica con un 6,9% del PIB y Honduras con un 4,1% del PIB en promedio. Los ingresos por turismo internacional fueron equivalentes al 3,5% del PIB en promedio durante ese lapso en El Salvador.

Según datos anuales más actualizados, en 2013 Belice continuaba como país líder centroamericano en términos de la relación entre ingresos turísticos y la actividad productiva total, con una contribución de 21,6% del PIB. En el mismo año, Panamá obtuvo un monto equivalente a 12% del PIB, Costa Rica 5,7% del PIB y El Salvador un 4,3% del PIB (récord histórico para el país).

Gráfico 5
Ingresos de turismo como porcentaje del PIB en Centroamérica, 2006-2013

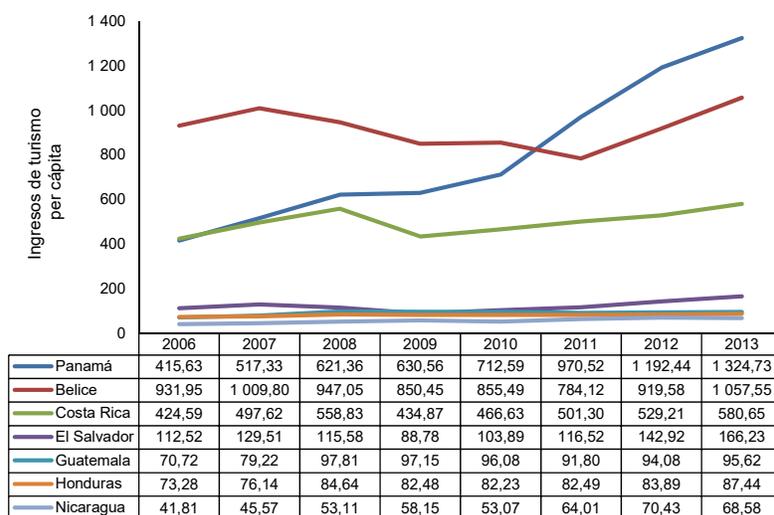


Fuente: Elaboración propia con base en cifras del Banco Mundial (2015).

En el gráfico 6 se muestran los ingresos por turismo per cápita en los diferentes países de la región, que han crecido de una manera más o menos constante durante la última década. En términos per cápita, Panamá, Belice y Costa Rica presentaron los ingresos de turismo más altos en 2013, con 1.324,73, 1.057,55 y 580,65 dólares, respectivamente. En los demás países, los ingresos per cápita derivados de turismo son mucho menores. En ese rubro, El Salvador quedó en el cuarto lugar, con 166,23 dólares.

La importancia del turismo internacional para las economías centroamericanas se evidencia por el efecto multiplicador que ejerce en diferentes estratos económicos, ya que el gasto de los turistas impacta positivamente de forma directa en los proveedores de insumos y servicios, y beneficia de forma directa e indirecta a la mano de obra local empleada. En palabras de la señora Anasha Campbell, titular de la SITCA, el turismo es una actividad económica prioritaria «para aliviar la pobreza» en la subregión (SITCA, 2014). También, según Campbell, en toda la subregión centroamericana el sector registra una contribución importante a la generación de empleos, tanto directos como indirectos e inducidos. Contribuye al bienestar de la población por sus efectos en la generación de ingresos por parte de los individuos y nuevas oportunidades para la apertura de empleo para mujeres, jóvenes y grupos vulnerables en la región, como la población indígena. Asimismo, contribuye a cerrar brechas territoriales y productivas entre las distintas zonas de los países.

Gráfico 6
Ingresos por turismo per cápita en Centroamérica, 2006-2013
 (En dólares)



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Banco Mundial (2015).

C. La oferta turística en El Salvador

En esta sección se examina la oferta nacional turística en El Salvador, con un enfoque en la descripción de la naturaleza, los servicios turísticos, los lugares de atracción y las actividades culturales que singularizan la experiencia turística salvadoreña. Se empieza con una caracterización de la actividad a nivel nacional, destacando los principales puntos de interés, atracciones culturales y tipos de turismo disponibles en el país. Se continúa con un análisis de los flujos turísticos y la demanda internacional y nacional por los servicios turísticos. Se destacan las tendencias en los ingresos turísticos y en el empleo y se evalúan las oportunidades que el turismo posee como fuente o motor económico para el país.

En los siguientes apartados de la sección se detallan las instituciones nacionales importantes en el ámbito turístico, y se resumen las políticas y leyes vinculadas con esta industria. La sección termina con una introducción sobre los cuatro municipios objeto de estudio de la CEPAL, en el proyecto de apoyo técnico sobre servicios turísticos y el escalamiento de turismo incluido en las aéreas rurales. Se presentan los hechos estilizados principales sobre los municipios de Chiltiupán, Comasagua, La Libertad y Tamanique, con énfasis en sus mayores atracciones y servicios turísticos, y tomando nota del potencial existente en cada uno de ellos y entre ellos con miras a fortalecer la oferta turística del Departamento de La Libertad.

1. La industria del turismo en El Salvador

La República de El Salvador se localiza en Centroamérica, limita al sur con el Océano Pacífico, y limita con Guatemala al noroeste, Honduras al norte y el Golfo de Fonseca al este. De acuerdo con el censo de 2007, la población aproximada era de 5,7 millones de personas, casi la mitad de la cual se concentra en la zona metropolitana del Gran San Salvador. En 2011, según estimaciones de las Naciones Unidas, la población total era de 6,3 millones de personas. El país abarca un área geográfica de 21 000 km², y registra la mayor densidad por población en Centroamérica, aunque es el más pequeño en tamaño (véase el mapa 1). El Salvador tiene un clima tropical cálido, con una temperatura promedio anual de 28° C; y

se distinguen dos estaciones, la lluviosa durante los meses de mayo a octubre, y la seca durante los meses de noviembre a abril.

La oferta turística que caracteriza a El Salvador incluye más de 300 kilómetros de playa, volcanes, montañas, vida nocturna, centros comerciales, cultura y gastronomía, sitios arqueológicos, pueblos coloniales, lagos, museos, áreas naturales y de conservación, áreas naturales protegidas, reservas de la biosfera y muchos otros atractivos que lo convierten en un destino capaz de satisfacer los gustos turísticos exigentes y variados. En ese sentido, cabe subrayar que uno de los productos turísticos más importantes de El Salvador es el ecoturismo, ya que el país cuenta con sitios ricos en diversidad de ecosistemas. Otros tipos de turismo populares en El Salvador son turismo de aventura, turismo cultural, turismo de deportes —sobre todo surf— y actividades acuáticas o deportes extremos, turismo arqueológico y turismo rural o comunitario (véase el cuadro 1).

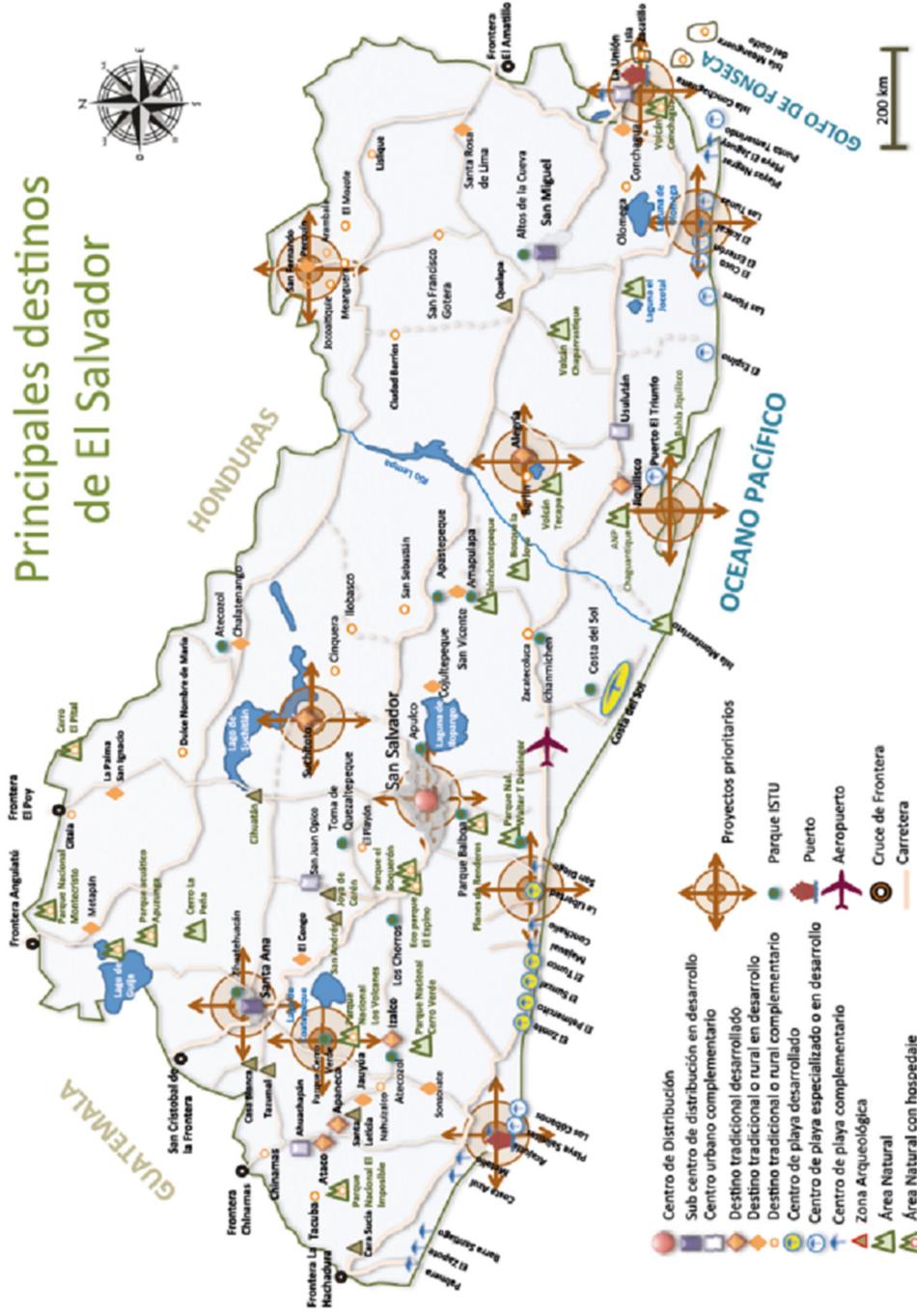
Cuadro 1
El Salvador: Enfoques de turismo más importantes

Tipo de turismo	Descripción
Turismo de sol y playa	Viajes por motivo de ocio para disfrutar la naturaleza, el buen clima, las playas y actividades acuáticas y recreo en contacto con el mar.
Turismo de surf y deportes extremos	Viajes motivados por aventura y la práctica del surf y otros deportes extremos.
Turismo de naturaleza y ecoturismo	Viajes motivados por el disfrute y un encuentro con los recursos naturales y rurales, como el turismo de volcanes, el turismo científico, el turismo fotográfico, agroturismo, entre otros.
Turismo de reuniones y negocios	Convenciones, congresos, reuniones, ferias, etcétera. Viajes por motivos profesionales y para desarrollar actividades de comercio o negocio.
Turismo cultural	Viajes para aprovechar la cultura y la historia del país (colonial, precolombina, indígena, entre otros). Visitas a museos, ciudades, monumentos, parques arqueológicos, entre otros.

Fuente: Elaboración propia.

Una gran parte de estos productos turísticos han sido desarrollados en rutas turísticas, entre ellos: la Ruta de Sol y Playa, la Ruta de los Volcanes, la Ruta Arqueológica, la Ruta de las Mil Cumbres, la Ruta Artesanal, la Ruta de Paz y la Ruta de las Flores, que destacan las diversas opciones turísticas en el país. Además, hay muchos sitios arqueológicos que se encuentran ubicados en la franja del litoral, especialmente en la Cordillera del Bálsamo y en la zona del parque *Walter Thilo Deininger*. Otros productos turísticos de interés ecológico, situados en la costa, incluyen el Circuito Bahía Sierra y el *Tour* Islas del Golfo, en el Golfo de Fonseca (véase el cuadro 2). Las rutas estratégicas son de importancia vital para el desarrollo del turismo tanto a nivel nacional, como internacional y regional (MITUR, 2013).

Mapa 1
La oferta turística de El Salvador



Fuente: MITUR, 2013.
Nota: Los límites y nombres que figuran en este mapa no implican su apoyo o aceptación oficial por las Naciones Unidas.

Cuadro 2
El Salvador: Productos turísticos oficiales

Producto turístico	Actividades	Ubicación
Ruta de las Flores	Travesía sobre la cordillera Apaneca-Ilamatepeq; se recorre a través de áreas naturales y bosques de café.	Los departamentos de Ahuachapán y Sonsonate en el occidente de El Salvador, conectada a través de la CA 08W.
Ruta del Paraíso Artesanal	Conocer lugares en donde se caracterizan por la elaboración manual de utensilios y pequeños artefactos.	Corredor integrado de los municipios de Citalá, La Palma, San Ignacio, Ilobasco, San Sebastián, San Esteban Catarina y Suchitoto. Accesibles a menos de 30 minutos desde la carretera CA 01 o Panamericana.
Ruta de Paz	Conocer los lugares que fueron zonas de combate, durante el conflicto social armado de la década de 1980. Interacción con guías locales y prestadores de servicios, quienes fueron protagonistas directos de este acontecimiento social.	Área montañosa del nororiente de El Salvador-Perquín, San Fernando, El Rosario, Arambala, Jocoaitique, y Meanguera, entre otros municipios conectados a través de la carretera CA 07N, de la principal CA 01.
Arqueología de El Salvador	Parques, centros interpretativos y pirámides que son parte de la ruta regional Mundo Maya. Sitios notables son la Joya de Cerén, San Andrés, Casa Blanca, Tazumal, Cahuatán, y Quelepa entre otros.	Sitios conectados a través de la carretera internacional CA 01 o Panamericana, a una hora de distancia entre ellos.
Ruta de Sol y Playa El Salvador	La costa Pacífica salvadoreña ofrece a los visitantes más de 300 kilómetros de envidiables playas, para practicar el surf y deportes y actividades acuáticas. Entre ellos están El Sunzal, playa La Paz, El Zonte, La Perla, Punta Mango y Las Flores.	La costa salvadoreña del Pacífico, en el Departamento de La Libertad, conectadas sobre la carretera Litoral, Pacífica o CA 02 de Este a Oeste.
Circuito Bahía Sierra	La costa Pacífica salvadoreña ofrece a los visitantes más de 300 kilómetros de playas, para practicar el surf y deportes y actividades acuáticas.	La costa Pacífica salvadoreña en el Departamento de La Libertad conectadas sobre la carretera Litoral, Pacífica o CA 02.
Café El Salvador	Conocer el bosque cafetero salvadoreño que posee exuberante diversidad biológica, historia, tradiciones, folklore y sobre toda una cultura de trabajo. Los visitantes pueden ser parte del proceso de recolección (cosecha), y elaboración del café.	Existen diferentes destinos a una hora de distancia aproximadamente desde San Salvador.
Ruta El Boquerón	Circuito de tres cerros: El Jabalí, El Picacho y el Boquerón. Sus atractivos principales son además el sitio arqueológico Joya de Cerén, Mirador de Las Joyas Negras, el sendero Los Chintos y el centro de interpretación ubicado dentro del parque.	Ubicado en el perímetro del volcán de San Salvador, sobre la cordillera volcánica de El Salvador, a 35 minutos de la ciudad capital sobre la Carretera de El Volcán.
Ruta Nahuat-Pipil	Recorrer plantaciones de bálsamo, y conocer y experimentar el proceso de extracción de este elemento. Degustar las bebidas típicas como atol de maíz, chicha, chocolate y el café.	Seis municipios del Departamento de Sonsonate: Cuisnahuat, San Julián, Izalco, Nahuizalco, San Antonio del Monte y Santo Domingo de Guzmán, conectados a través de la carretera CA 08.
City Tour Beato Óscar Romero	Conocer lugares importantes en la vida del Beato Oscar Romero como el Centro Monseñor Romero y Museo de Mártires en la UCA, la Cripta de Monseñor en la Catedral de San Salvador, el Museo de la Palabra y la Imagen MUPI, el Santuario de Monseñor Romero en la casa de las hermanas Chacón, la Basílica del Sagrado Corazón de Jesús, la Iglesia el Rosario y el Palacio Nacional.	El <i>Tour</i> contempla el recorrido por 10 sitios en los municipios de San Salvador, Santa Tecla y Antiguo Cuscatlán.

(continúa)

Cuadro 2 (Conclusión)

Producto turístico	Actividades	Ubicación
Surf El Salvador	«El <i>Tour Surf El Salvador</i> », prioriza las playas salvadoreñas que son mundialmente conocidas por sus cualidades del tipo de olas para practicar este deporte extremo.	Playas del Departamento de La Libertad, estas conectadas mediante la carretera CA 02 o Litoral.
Tour de Islas del Golfo	Conocer las 6 islas del Golfo de Fonseca y su cultura y gastronomía local. Además aprovechar de la oferta de deportes y actividades en el área natural protegida del volcán Conchagua.	Seis islas salvadoreñas del Golfo de Fonseca.
Arqueología Subacuática	Explorar buques o barcos naufragados, estructuras consideradas ecológicamente como arrecifes artificiales, que funcionan como zonas de refugio, alimentación y reproducción para numerosos organismos.	Playa Los Cóbanos, Playa San Blas, y playas de la punta de San Juan Jiquilisco. Todos conectados a través de la carretera CA 02 o Litoral.
Circuito Aventura Lenca	Visitar la bella Laguna de la Alegría y el pueblo de Guatajiagua para conocer sobre la técnica artesanal del barro negro y elaborar artesanía de su elección. Además se puede disfrutar de la oferta de deportes extremos y de aventura en los alrededores.	La zona oriental de El Salvador, Laguna de la Alegría, Usulután.
Tour de Pesca Artesanal	Conocer las técnicas de pesca artesanal. Además permite saborear los deliciosos platillos, con base en los mariscos capturados.	La Bahía de Jiquilisco en Usulután, abordando en Puerto Parada y el Golfo de Fonseca en La Unión, en el puerto municipal o parquecito.
Experiencia Subterránea Maya	Experiencia en túnel en la acrópolis del Parque Arqueológico San Andrés, con el objetivo de conocer el estilo arquitectónico de las pirámides sepultadas. La visita es acompañada por un guía experto del parque, quien le brindará la información histórica y arqueológica.	La acrópolis del Parque Arqueológico San Andrés.
Ruta Azul Aventuras Sin Límites	Aventura Sin Límites integra la relajación que producen las vistas a lo alto de las montañas con la realización de actividades de aventura ligera, combinadas con la interacción con las comunidades locales al realizar actividades en talleres artesanales.	Aventura Sin Límites se desarrolla en áreas como Ilopango con parapente, San Sebastián con telares artesanales, Cinquera con bosque tropical, Ilobasco con talleres de barro rojo, Suchitoto con talleres de añil, La Palma con paintball y talleres de pintura en madera, y San Ignacio con recorridos en montaña, bici montaña y productos orgánicos.
El Salvador Destination for Health	Una serie de opciones para servicios de salud y el bienestar, en los que se emplea la tecnología más avanzada, procedimientos y tratamientos innovadores, a cargo de profesionales altamente capacitados, beneficiando al paciente con procedimientos más precisos.	Todo el país.
Circuito la Montañona	Una serie de estrechos senderos, que permiten hacer interesantes caminatas, cascada «Lágrimas de la montaña», recorridos en bici montaña.	Área Natural Protegida La Montañona, ubicada en la parte más alta de las montañas de Chalatenango.
El Salvador: Destino de Cruceros	Ofrece excursiones atractivas a los turistas de cruceros, y se cuenta con personal certificado y entrenado para este tipo de turistas.	Puerto de Acajutla, Sonsonate.

Fuente: MITUR-CORSATUR, 2015.

En adición, El Salvador se destaca como destino para eventos internacionales y campeonatos mundiales de deportes, incluyendo los extremos. El país ha sido anfitrión/sede de competiciones mundiales de surf (*Copa Quiksilver*, 2011; *ISA World Masters*, 2011; *Copa Quiksilver*, 2012; la octava edición del Campeonato de Surf *Latin Pro Golden El Salvador*, 2012; y el Campeonato *Reef Pro*, 2013, entre otros) y la sede del pre mundial de Fútbol Playa en los estadios de Fútbol Playa construidos por el

Instituto Salvadoreño de Turismo (ISTU).² El Campeonato de Fútbol Playa de CONCACAF de 2015 fue la sexta edición oficial entre selecciones de fútbol playa organizada por la CONCACAF. Se llevó a cabo entre el 28 de marzo y el 4 de abril de 2015.

Esta amplia oferta le da obvias ventajas competitivas a El Salvador. El turismo, como actividad económica, se ha venido desarrollando durante la última década y ha convertido al país en un destino que ofrece una mezcla de aventura, diversión y relajación tanto para locales como extranjeros.

En su extensa franja marino costera, El Salvador posee una gran riqueza natural, no sólo en sus formaciones geológicas —ollas privilegiadas para la práctica del surf—, sino también una enorme diversidad biológica marina, compuesta por peces, invertebrados marinos, aves y especies que visitan las costas salvadoreñas durante épocas migratorias, lo que se convierte en un gran espectáculo para aquellos turistas, investigadores y observadores de la naturaleza. De acuerdo con datos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN), estas especies de peces habitan principalmente en ecosistemas de arrecife de coral, rocoso, artificial y ecosistemas contiguos. En La Libertad y los Cóbano se cuenta con arrecifes de coral en los que se desarrollan actualmente actividades sostenibles relacionadas con la pesca, el turismo y la enseñanza de las ciencias biológicas. Se cuenta también con un valioso recurso natural y turístico en los conjuntos de invertebrados marinos y en los estuarios como: esponjas, medusas, corales, gusanos, conchas, caracoles, pulpos, calamares, langostas, cangrejos, camarones, jaibas, erizos, pepinos, estrellas y galletas del mar. Esta amplia variedad de recursos del mar constituye una riqueza comercial turística y alimenticia para las comunidades costeras. Estas especies habitan en ríos costeros tanto en fondos blandos como las rocas ubicadas en la zona litoral del Departamento de La Libertad, área natural protegida Los Cóbano, Acajutla, Golfo de Fonseca y otras.

La Política Nacional de Turismo de la República de El Salvador (2013) plantea una estrategia que se propone aprovechar el potencial de la actividad turística y abordar los principales retos de desarrollo equitativo y sostenible que enfrenta el país en términos socioeconómicos y fortalecer su imagen ante el mundo. MITUR y MARN han unido su esfuerzo, desde sus capacidades y competencias, a fin de incluir temas como la diversidad biológica, el patrimonio natural, la interpretación ambiental y el cambio climático en el currículo formativo de guías turísticos y otros actores locales vinculados con la actividad. Desde este enfoque, la naturaleza es uno de sus más valiosos activos en la que las actividades turísticas de calidad no pueden afectarla. Esto se refleja en el Eje VI, «Espacio Turístico integrado y sostenible», de la Política Nacional de Turismo y en el artículo 8 de la Ley de Turismo, donde se establece que los recursos naturales, arqueológicos y culturales que integren el inventario turístico del país, serán preservados y resguardados por las instituciones a quienes legalmente correspondan tales atribuciones y que tanto las entidades como cualquier iniciativa de desarrollo turístico deben respetar dichos recursos sobre la base de la sostenibilidad.

El Salvador, por medio de la iniciativa empresarial privada y con el apoyo y los programas de diversos gobiernos (el central y los municipales), ha insistido en incrementar su perfil internacional turístico. En este sentido, se han llevado a cabo varias campañas de promoción y participación en diversas ferias internacionales de turismo como *World Travel Market*, FITUR e ITB, entre otros (Jover-Martí, 2011). El Salvador participó durante 2014 en 18 ferias internacionales en América Latina, el Caribe, Europa y los Estados Unidos. Además, en el país se organiza la feria anual El Salvador *Travel Market*, con objeto de divulgar la oferta turística interna en el mercado global. En 2014, a dicha feria asistieron más de 30 proveedores de servicios nacionales, como hoteles, aerolíneas, operadores turísticos nacionales y locales, y los especializados en distintas actividades como aventura, ecoturismo, surf, entre otros.

² El ISTU ha invertido, como prioridad nacional, fondos para fortalecer actividades y construir infraestructura vinculada a actividades y deportes acuáticos y de la playa como el surf, fútbol y voleibol playa. A partir del 2010, el ISTU ha invertido más de 1.172,3 mil millones de dólares en actividades para la práctica y competiciones de surf, más de 187.260 dólares en infraestructura de fútbol playa y 10.000 dólares en voleibol para fortalecer el país, y sobre todo el Departamento de La Libertad como un destino de clase mundial para la práctica de actividades extremas de playa.

El Plan Nacional de Turismo 2014 contempla como uno de sus principales objetivos posicionar a El Salvador como «el primer destino de negocios y reuniones» para la subregión centroamericana. Desde 2009 se ha venido trabajando en la promoción y desarrollo de un turismo sostenible, programa que se inició con una estrategia combinada entre el turismo internacional, bajo la sombrilla de la marca del país «El Salvador Impresionante» y del turismo interno bajo la marca «Pueblos Vivos», con la idea de modificar la conducta del ciudadano para hacer turismo en su país y asentar las condiciones mínimas para posicionar la imagen país en los mercados regionales e internacionales.

El concepto central de Pueblos Vivos se orienta a poner en valor turístico la identidad cultural e histórica, resaltar las tradiciones, y promocionar la gastronomía. Desde ese punto de vista, se practica la equidad de género, se fomentan los valores y principios éticos, y la participación ciudadana, se apoya a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), como parte de la proyección económica y local, y se impulsa el turismo interno y la generación de empleos. La puesta en valor de estos ecosistemas se logra mediante la puesta en vigora del turismo sostenible, donde a través del modelo de adentro hacia afuera y del eje transversal de Pueblos Vivos, se ha venido implantando un nuevo paradigma de desarrollo turístico, participativo e inclusivo, tomando en cuenta a poblaciones vulnerables, pueblos originarios y mujeres, con el propósito de rescatar la identidad local de cada territorio y el buen vivir.

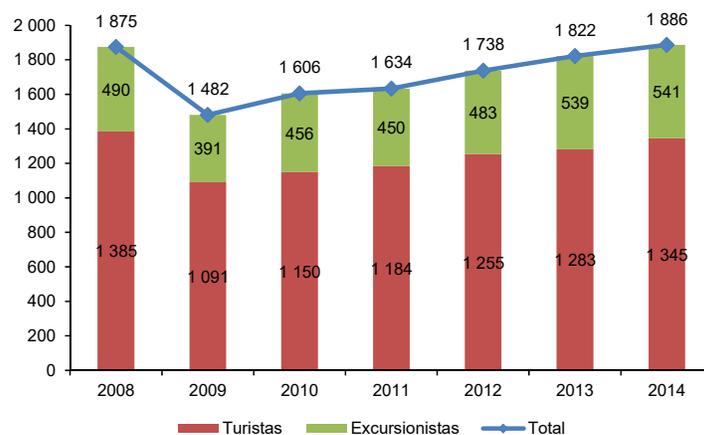
En 2015 el MITUR organizó la «Feria de Pueblos Vivos Multidestinos», programa que abarca los 262 municipios del país interesados en la actividad turística. Con la estrategia multidestino se perseguía la integración de municipios unidos por el criterio de conectividad y complementariedad de su oferta turística. Esta experiencia fue un salto cuantitativo en la asociatividad, el diálogo, el encadenamiento productivo y la tolerancia, al integrar las más diversas ideologías en pro del desarrollo común a través del turismo en los territorios. Así, se promueve descentralizar la gestión turística e impulsar el empoderamiento de las comunidades locales, de los comités de turismo, empresarios turísticos y otros agentes involucrados en la creación de capacidades y fortalezas en turismo en los diferentes circuitos.

Según los datos de la Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma (CEPA), el Aeropuerto Internacional de El Salvador en total recibe vuelos de 33 ciudades y 14 países. De hecho, durante 2013 se movilizaron en este destino un total de 2.355.001 de pasajeros (incluyendo pasajeros en tránsito y los de transbordo), lo que representó un incremento de 254.207 personas (12,1%) en comparación con 2012. La gran mayoría de los pasajeros internacionales por vía aérea arriban desde los Estados Unidos, sobre todo de Houston, Los Ángeles, Miami y Washington D.C.; también provienen de Panamá; San José, Costa Rica; y Bogotá, Colombia. Tanto la Ciudad de México como la Ciudad de Guatemala son destinos emisores relevantes.

De acuerdo con los datos de CEPAL, 12 aerolíneas operan servicios hacia El Salvador, incluidas American Airlines, United Airlines, Copa Airlines, Delta Airlines, Iberia, Spirit Airlines, Aeroméxico y Avianca y sus filiales. En 2013, VECA Airlines solicitó el Certificado de Operador Aéreo Salvadoreño y empezó a operar conexiones entre Centroamérica en 2014. El mayor oferente del servicio de transporte aéreo de pasajeros en El Salvador es Avianca, por un amplio margen. Tomando en cuenta el total de pasajeros entrantes, el incremento del tráfico de pasajeros en transbordo significa que la aerolínea ha fortalecido su presencia en El Salvador utilizando el modelo de negocios de *Hub and Spoke* para establecer conexiones regionales a Belice, Colombia, Ecuador, Honduras, México y Nicaragua, entre otros sitios.

En los últimos años, El Salvador ha recibido de manera creciente turistas internacionales y excursionistas. Después de una caída en el número de llegadas en 2009, durante la crisis internacional, según los datos de la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR), en 2014 al país arribaron 1,9 millones de visitantes (véase el gráfico 7). Los turistas internacionales representan 71,3% del total, mientras que los excursionistas 28,7%. Esta distribución se ha mantenido estable durante los últimos cinco años.

Gráfico 7
El Salvador: Llegadas anuales de visitantes, 2008-2014
(En miles de personas)



Fuente: Elaboración propia con base en la OMT (2015) y CORSATUR.

Después de la caída en 2008, entre 2009 y 2014, el número de visitantes se ha elevado a un promedio anual de 5%. A partir de 2010 el país comenzó su recuperación (con un crecimiento de 8,3% interanual) y en 2014 las visitas internacionales mostraron un alza interanual de 3,5%. Este desempeño es un resultado positivo de la mejora en las estrategias de comercialización y promoción del país al exterior, así como de los incrementos en servicios de transporte aéreo internacional. Hacia 2015, el Ministerio de Turismo estimó un avance de 4,8% en el número de llegadas al país, hasta totalizar alrededor de 1.976.765 visitantes. Con miras al ascenso previsto en el largo plazo, el Plan de Turismo 2020 (MITUR, 2014) contempla tres millones de llegadas totales en 2020, y se estima una tasa de crecimiento anual de turistas internacionales superior al 8% anual en el período 2015-2020.

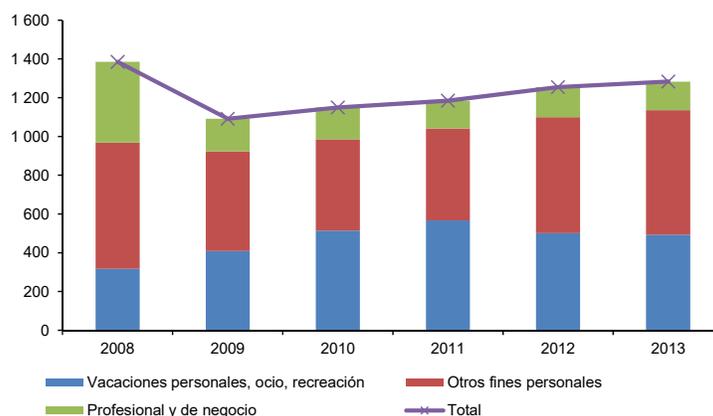
Comparando las variaciones entre el número de turistas y el de excursionistas al país, en 2014 la cantidad de llegadas acumuladas de estos últimos avanzó sólo 0,42%, mientras que las de los turistas internacionales se expandieron 4,9% durante el mismo lapso. Los flujos de excursionistas interanuales acusaron niveles de crecimiento más pronunciados en mayo, octubre y noviembre. La tendencia estacionaria se vincula sobre todo con la temporada de la semana santa, las fiestas de fin de año y las vacaciones de verano. Estos períodos se caracterizan por el turismo vacacional y las visitas a familiares y amigos.

En cuanto a la procedencia de los turistas, el mayor mercado emisor es Centroamérica con el 57,1% de las entradas de turistas al país en 2014 (datos de CORSATUR). Guatemala es el más grande emisor centroamericano, con 68% de las llegadas regionales, seguido por Honduras (22%). En 2014 los flujos de visitantes provenientes del resto de Centroamérica se acrecentaron 8,4%. Después se ubica el mercado norteamericano (36,3% del total de turistas), con la gran mayoría provenientes de los Estados Unidos. Un componente esencial de este mercado internacional es el «hermano lejano», es decir, los salvadoreños que viven en el extranjero, sobre todo en los Estados Unidos, y regresan para visitar a su familia, y/o conocer la naturaleza, historia y cultura de su terruño. El mercado europeo (2,2% del total), aunque menor en comparación con otras regiones emisoras, observó en años recientes un crecimiento bastante positivo, sobre todo de turistas italianos y alemanes.

La motivación principal del mercado internacional mencionado es la recreación (sobre todo el surf y actividades de aventura y ecoturismo), el descanso y otras finalidades familiares o personales (véase el gráfico 8). La principal razón del viaje desde el mercado regional es el descanso, aunque también algunos llegan a surfear y a practicar turismo de deportes. En 2014 el porcentaje de participación en la llegada de turistas regionales por vía terrestre y vía aérea correspondió a 55,7% y 44,3%, respectivamente. El turismo de negocio o por asuntos profesionales —un segmento de prioridad

nacional a fortalecer dentro del marco del Plan Nacional de Turismo— mostró un desempeño estable en los últimos cuatro años posteriores a la crisis mundial.

Gráfico 8
El Salvador: Llegadas internacionales de turistas según su motivo, 2008-2013
(En miles de personas)



Fuente: Elaboración propia con base en la OMT, 2015.

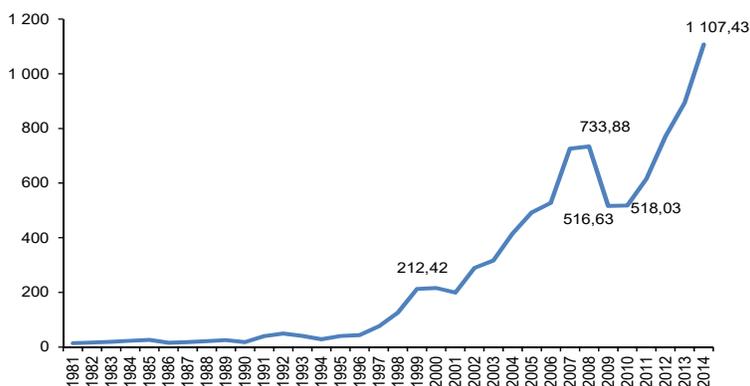
De acuerdo con los datos del Banco Mundial y las estimaciones del Consejo Mundial de Viajes y Turismo, la contribución directa de los viajes y el turismo al PIB de El Salvador fue de 3,5% en promedio entre 2007 y 2013. En 2014, dicha participación alcanzó 4,4% del PIB, según CORSATUR y el Banco Central de Reserva de El Salvador. Las previsiones sobre 2015 estiman que dicha tasa sea de alrededor de 4,5% el PIB total, y se espera que esta tendencia continúe durante la próxima década, hasta alcanzar 4,2% del PIB en 2025. En 2014 El Salvador ocupó el puesto 109 entre 184 países incluidos en la base de datos del Consejo Mundial de Viajes de Turismo, de acuerdo con la contribución del turismo al PIB. Si se lo pondera por el tamaño relativo del PIB, El Salvador se sitúa en la posición 81 del *ranking*.

Los ingresos turísticos del país se vinculan directamente con los gastos por turista y la estancia promedio en el destino. Se considera gasto turístico a la suma pagada por la adquisición de bienes y servicios de consumo y de objetos valiosos, para su uso propio o para regalar antes y durante los viajes turísticos. Los ingresos acumulados en 2014 en este rubro realizados tanto por los turistas como por los excursionistas fueron más altos que los registrados durante 2013, y llegaron a un monto de 1.107,4 millones de dólares (frente a 893,8 millones de dólares en 2013), es decir, se obtuvo un incremento de 23,9% en términos interanuales (véase el gráfico 9).

Los ingresos registrados en 2014 son los más altos en los últimos 11 años, según los resultados de la Encuesta del Perfil y Gasto del Visitante Internacional por parte de CORSATUR-ARALDI. Los de turistas internacionales, por su parte, avanzaron 23,7%, mientras que los de excursionistas lo hicieron a un 29,2% interanual.

Como se aprecia en el cuadro 3, la estadía media de los turistas de origen salvadoreño (los que normalmente viajan para visitar familia y amigos) fue de 15,1 días en promedio en 2014. Este promedio ha variado en los últimos seis años, pero la media era de 12,1 días durante este lapso. En comparación, los turistas extranjeros pernoctaron en promedio 5,6 días durante 2014, pero su estancia varía significativamente según el motivo del viaje. Así, el promedio de pernoctaciones del mercado surfista varía de dos semanas hasta varios meses en el lugar. En promedio total los turistas internacionales permanecieron 7,1 días en El Salvador.

Gráfico 9
El Salvador: Ingresos turísticos, 1981-2014
(En millones de dólares)



Fuente: MITUR, 2015.

Cuadro 3
El Salvador: Gasto y estadía promedio por tipo de turista o excursionista, 2009-2014
(Gasto en dólares)

Categoría	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Turista salvadoreño						
Estadía media (noches)	12,2	10,90	10,00	12,00	12,50	15,10
Gasto por persona y día	88,4	87,80	106,30	105,8	107,1	115,5
Turista extranjero						
Estadía media (noches)	5,00	4,60	4,40	4,20	5,20	5,60
Gasto por persona y día	70,8	73,50	89,20	89,70	100,9	100,2
Total turista						
Estadía media (noches)	6,20	5,80	5,40	6,00	6,50	7,10
Gasto por persona y día	76,8	78,50	94,20	98,50	103,2	105,7
Excursionista						
Estadía media (noches)	--	--	--	--	--	--
Gasto por persona y día	33,5	41,00	40,20	14,10	48,40	61,80

Fuente: Elaboración propia con base en CORSATUR.

En términos de gastos, el promedio por día para todos los turistas en 2014 fue de 105,70 dólares. Los turistas salvadoreños gastaron por arriba del promedio total con un nivel diario de 115,50 dólares, mientras que los turistas extranjeros gastaron 100,20 dólares diarios en promedio. En el Plan Nacional de Turismo 2020 se estima lograr en 2020 que el gasto promedio diario por turista sea de 160 dólares.

En cuanto a la oferta de servicios turísticos, el empleo en establecimientos diversos —como restaurantes, hoteles, operaciones de *tours*, transporte y agencias de viajes, entre otros— representa una gran fuente de trabajo en el país. En 2000, la cadena de turismo abarcaba alrededor de 33.000 empleos directos, cifra que se elevó a 48.415 en 2014, lo que representa el 7,2% del empleo total, según el registro del Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS) (véase el cuadro 4). Esto incluye el empleo en los hoteles, agencias de viajes, líneas aéreas y otros servicios de transporte de pasajeros (excluidos los servicios de cercanías). Si a los datos anteriores se incorporan los trabajos indirectos, por ejemplo, las actividades de las industrias de restaurantes como agricultura y de ocio ligadas directamente al turismo, la cifra es mayor. En diciembre de 2014, el salario promedio en el sector turístico rondaba los 491,10 dólares al mes.

Cuadro 4
El Salvador: Evolución del empleo en turismo, 2009-2014

Rama de actividad	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Variación 2014-2013 (en porcentajes)
Hoteles y similares	4 891	5 012	5 159	4 481	4 584	4 679	2,1
Restaurantes, bares y similares	16 704	16 707	17 035	18 112	19 818	20 792	4,9
Transporte	12 146	12 349	13 396	13 489	13 463	13 724	1,9
Otras	7 495	7 164	6 313	7 333	7 661	9 221	20,4
Total	41 236	41 232	41 903	43 415	45 527	48 415	6,3

Fuente: Elaboración propia con base en el Instituto Salvadoreño del Seguro Social.

Como se muestra en el cuadro 4, el empleo directo se concentra en las actividades de la provisión de alimentos y bebidas en restaurantes, bares, y lugares similares. Este sector de servicios tiene también un fuerte vínculo con el sector rural y agrícola en el abastecimiento de productos primarios para el consumo, como granos básicos, verduras y frutas, y con el sector pesquero y pecuario (IICA, 2009). A raíz de estas conexiones intersectoriales, el turismo puede ser un generador de empleo indirecto, sobre todo en el ámbito rural. Además, es enorme su potencial en la creación de nuevos puestos de trabajo mediante el escalamiento de servicios turísticos exigentes y el establecimiento de nuevas formas de actividades, rutas turísticas y productos.

Con base en diversos indicadores, como ingresos turísticos, la oferta de infraestructura, productos y destinos turísticos, la calidad de la formación de los trabajadores y el clima de hacer negocios turísticos, el Foro Económico Mundial elaboró el Índice de competitividad de viajes y turismo (véase el cuadro 5).

Cuadro 5
El Salvador: Índice de competitividad de viajes y turismo, 2013

Índice y subíndices	Posición (de 144 puestos)	Puntuación (1-7)
Índice total para El Salvador	104	3,59
Subíndice 1: Marco regulatorio	99	4,14
Políticas y regulaciones	83	4,35
Sostenibilidad ambiental	86	4,42
Seguridad ciudadana	122	3,65
Salud e higiene	88	4,18
Prioridad para el sector viajes y turismo	93	4,10
Subíndice 2: Ambiente de negocios e infraestructura	82	3,39
Infraestructura del transporte aéreo	80	2,76
Infraestructura del transporte terrestre	78	3,43
Infraestructura de turismo	83	3,26
Infraestructura informática y de comunicaciones	86	2,73
Competitividad de los precios en la industria del turismo	50	4,75
Subíndice 3: Recursos humanos, culturales y naturales en viajes y turismo	125	3,24
Recursos humanos	95	4,60
Afinidad por los viajes y turismo	90	4,44
Recursos naturales	132	2,38
Recursos culturales	113	1,52

Fuente: Foro Mundial Económico, 2013.

Entre los 144 países que conforman la muestra del estudio del Foro Mundial Económico, El Salvador ocupa el puesto 104 en términos de su competitividad general. Sobresale su desempeño en los subíndices relacionados con un buen ambiente para hacer negocios turísticos, en términos de la competitividad de los precios en el sector turístico, un marco favorable de políticas y regulaciones al turismo, y la afinidad por los viajes y turismo. Como factores limitantes a su competitividad, el índice muestra la seguridad ciudadana y el hecho de que el cuidado del país a sus recursos naturales y culturales frene sus habilidades.

2. Las principales instituciones nacionales del sector

Desde hace unos años se ha puesto la atención en el turismo por considerarlo un dinamizador de desarrollo económico y social. Las perspectivas de crecimiento y desarrollo han obligado a emprender la regulación y a implantar la normativa de la actividad. Con estos objetivos se han creado instituciones rectoras y gestoras del turismo, que desempeñan un papel fundamental como catalizadores de su desarrollo.

En El Salvador existen tres instituciones gubernamentales principales relacionadas con el turismo. En primer lugar, la finalidad del Instituto Salvadoreño de Turismo (ISTU), fundado el 13 de diciembre de 1961, es la administración de los centros recreativos de su propiedad, así como de los inmuebles e instalaciones que le han sido asignados conforme a las leyes operativas. Además, se encarga de la promoción y el estímulo de la recreación familiar y el excursionismo, en lo referente a la atracción de visitantes hacia dichos centros, y la coordinación de medios de transporte accesibles, entre otras funciones. El ISTU surgió para promover y ejecutar la Política y el Plan Nacional de Recreación Familiar y Social.

La Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR) se creó el 31 de junio de 1996 por decreto legislativo. Sus principales funciones son la promoción de los atractivos turísticos del país en el extranjero, la actualización del registro nacional de turismo de empresas turísticas así como de los incentivos legales otorgados a dichas empresas, la gestión de un censo estadístico actualizado sobre el inventario de atractivos e infraestructura nacional de la actividad turística, la creación de un catálogo de oferta turística, la promoción de la privatización de empresas y bienes inmuebles que se le adjudiquen en beneficio del país y el fomento de la integración y funcionamiento de comités de desarrollo turístico.

El Ministerio de Turismo (MITUR) fue establecido por Decreto Ejecutivo el 1 de junio de 2004, con objeto de fortalecer el turismo como un eje estratégico del Estado, considerando que podría generar ingresos y fuentes de trabajo significativas que contribuyeran al desarrollo del país y a la erradicación de la pobreza. Los objetivos principales del Ministerio de Turismo, entre otros, son:

- a) Elaborar, formular, planificar y ejecutar la Política y el Plan Nacional de Turismo.
- b) Fomentar la industria del turismo y actuar como el ente coordinador y contralor del turismo; promover el turismo interno y hacia el país.
- c) Gestionar, en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores, la cooperación internacional relativa al mantenimiento de la infraestructura y las zonas turísticas.
- d) Impulsar el régimen, registro y certificación de hoteles, pensiones y afines, organizaciones promotoras y demás prestadores de servicios turísticos.
- e) Realizar congresos, cursos, exposiciones, ferias y concursos referentes a turismo.
- f) Coordinar con otros ministerios e instituciones cuestiones pertinentes a la atracción, creación y supervisión de inversiones y proyectos turísticos.
- g) Representar el país en foros, eventos, congresos y demás actividades vinculadas a la promoción del turismo, y coordinar el trabajo sobre la construcción de una imagen positiva de El Salvador a nivel nacional e internacional.
- h) Participar en esfuerzos de seguridad pública, programas de inversión, de infraestructura y capacitación de habilidades en servicios orientados al fomento de la industria del turismo.

La Ley de Turismo fue aprobada el 10 de diciembre de 2005 y su objetivo es promover y regular la industria y los servicios turísticos del país, prestados por personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras. En este ordenamiento se definen los conceptos de turismo o de la actividad turística; recursos turísticos nacionales; industrias y servicios turísticos; turistas; proyectos de interés turístico nacional; regiones, zonas o centros turísticos de interés nacional; y empresas turísticas; entre otros. Se especifican asimismo las competencias que en materia de turismo regirá el Ministerio (vinculado con los objetivos principales mencionados arriba). Se establece que el registro de turismo tiene jurisdicción nacional y que CORSATUR ejercerá su administración y control.³ También se especifica la forma como se captarán los ingresos para la promoción turística, operación que se efectuaría por medio del pago de 5% sobre la base del precio diario del servicio de alojamiento y el pago de un impuesto de salida de territorio nacional por vía aérea de siete dólares por persona. Además, se determinan las normas, beneficios e incentivos para el fomento a la industria turística.⁴

Otro factor importante en la gestión del sector turístico y la prestación de seguridad de todos los visitantes al país es la División Policía de Turismo de la Policía Nacional Civil de El Salvador (POLITUR), cuya misión es brindar seguridad, asistencia y orientación a todos los turistas, así como proteger el patrimonio cultural y turístico del país.⁵ La división fue establecida por Decreto Legislativo y a fines de 2006 fue fortalecida con un convenio firmado entre la Policía y MITUR. Entre sus funciones principales figura la obligación de proporcionar capacitación en seguridad turística, resguardar la seguridad en eventos turísticos nacionales y monitorear la actividad de los circuitos turísticos.

3. Las políticas turísticas desde la década de 1990

La Política Nacional de Turismo de la Republica de El Salvador (MITUR, 2013) plantea un conjunto de lineamientos rectores destinados a aprovechar el potencial de la actividad turística para contribuir en la solución de los grandes retos relacionados con la economía, la educación, la inclusión social, el medio ambiente, los derechos humanos, la percepción de seguridad, la política exterior, la gobernabilidad y la imagen del país ante el mundo. La participación ciudadana en la construcción de la política y su difusión fue una oportunidad para crear un vínculo abierto permanente para tomar decisiones relacionadas con la inversión, la operación y la promoción del turismo.

La Política Nacional de Turismo se apoya en dos objetivos fundamentales: a) posicionar el turismo como prioridad del Estado, en virtud del fuerte peso que el sector posee en la resolución de los grandes retos sociales y económicos, y b) orientar e identificar los actores clave involucrados en el sector de manera integral, capturando sus mejores capacidades para promover el desarrollo del sector con eficiencia y efectividad.

Como prioridad nacional, el turismo en El Salvador es un impulsor importante de la economía y es apreciable su peso en la captación de divisas, la redistribución de la riqueza y el alivio de la pobreza tanto en las zonas urbanas como en comunidades rurales alejadas y con escasas oportunidades de desarrollo. El turismo promueve el desarrollo sostenible por medio de la generación de empleo para

³ El Registro Nacional de Turismo, gestionado por CORSATUR, es un registro público donde se inscriben empresas turísticas, nacionales y extranjeras. Su función consiste en servir para que las empresas obtengan beneficios como capacitaciones, promoción en catálogos, información de sus servicios en la página web institucional del Registro, participación en ferias internacionales, y la aplicación de incentivos fiscales. Empresas de alojamiento, restaurantes, operadores de turismo, organizadores de eventos, transporte turístico, parques recreativos, campos de golf y otras empresas, pueden inscribirse en el Registro anual.

⁴ Específicamente se refiere a beneficios e incentivos y a las condiciones y regulaciones para el otorgamiento de éstos para el fomento turístico. Todas las personas naturales o jurídicas inscritas en el Registro Nacional de Turismo podrán gozar de los beneficios generales. Incentivos fiscales serán otorgados a toda inversión que sea considerada, previa evaluación, como Proyecto de Interés Turístico Nacional por un monto de al menos 25.000.00 dólares, y por un período de cinco años.

⁵ Dado el incremento en el nivel y, sobre todo, la percepción internacional del incremento de crimen y violencia en El Salvador, el reto de seguridad y el apoyo de POLITUR es muy importante.

hombres y mujeres y despliega oportunidades para personas de todas las edades y con distintos niveles de educación e iniciativa de emprendimiento. El establecimiento de nuevos productos y servicios turísticos, sobre todo en las zonas rurales del país, promueve la inserción amplia de la población rural en actividades productivas y en cadenas de valor de turismo, e incrementa el valor añadido a la oferta del medio ambiente y la cultura y patrimonio del país.

En el gráfico 10 se muestra el proceso y las estrategias políticas para la consolidación del turismo sustentable en El Salvador. En cuanto al gobierno, este proceso continuo cuenta con siete ejes y seis temas transversales en la consolidación y mantenimiento del sector. Estos conceptos centrales en el fortalecimiento del sector turístico a nivel nacional versan sobre la identificación del orgullo y el conocimiento del patrimonio natural y cultural, el establecimiento de encuentros y ofertas de actividades y el mejoramiento de la imagen interna y externa del país para llegar a un proceso sustentable del desarrollo de turismo.

El Ministerio de Turismo lanzó el Plan de Turismo 2014, en el que se presentan las características competitivas que permitirían el posicionamiento de El Salvador como destino turístico multi-temático de gran relevancia para Centroamérica. En el plan se detalla la visión turística que se pretendió para 2014, en la que se previó que la actividad turística se consolidaría como un elemento indispensable para la revitalización y el bienestar social de todos los salvadoreños, la puesta en valor y conservación de los recursos, así como para la estrategia de dinamización de la economía y el empleo en el país.

Gráfico 10
La consolidación de turismo en El Salvador



Fuente: MITUR, 2013.

En el documento se definen principios de planificación de la oferta y demanda turística vinculados con la sostenibilidad ambiental, social y económica, el fomento del bienestar y la satisfacción del turista, la rentabilidad de la actividad turística, la defensa de la identidad y la cultura salvadoreña, la calificación del capital humano, y la aportación del turismo a la competitividad nacional. Por supuesto, el cumplimiento de estos objetivos depende de la cooperación de los agentes públicos y privados nacionales. En la estrategia también se expuso la necesidad de impulsar una imagen de marca global que distinguiera el turismo salvadoreño por sus productos y servicios turísticos especiales.

El Plan de Turismo 2020 fue lanzado luego de practicar una evaluación de los avances en el Plan 2014, a fin de reorientar o afinar las estrategias. En el actual plan se estima que en 2020 la actividad turística se habrá consolidado como un eje prioritario del desarrollo económico del país y como un

instrumento de competitividad económica indispensable para el bienestar social, con especial atención a las necesidades de las personas más desfavorecidas. Entre los objetivos del Plan cabe mencionar el posicionamiento de El Salvador como primer destino en los segmentos de encuentros (reuniones, incentivos, convenciones y eventos) de la subregión centroamericana. Se pretende vincular el destino con una mayor complementariedad de productos turísticos y avances en la formulación de una oferta de servicios turísticos innovadora, de calidad y diferenciada respecto de los competidores. Además, se proponen varias metas cuantitativas para complementar y modernizar la oferta de servicios y productos turísticos. En particular, se propone la meta de lograr más de 2000 nuevas inversiones en el país hasta 2020. También se plantea ampliar la cantidad de establecimientos de alojamiento turístico, sobre todo en las zonas rurales, de montaña y de playa, de modo que se estimule el establecimiento de nuevos centros de atracción a fin de capturar la demanda extranjera interesada en encuentros vivenciales con dichas comunidades.

Como destacó Jover-Martí (2011), el reto principal consiste en transformar la actividad turística de El Salvador en un sector consolidado que contribuya al desarrollo económico y social. Los destinos turísticos presentan situaciones heterogéneas en cuanto a recursos, infraestructura, capital humano, así como en otros factores clave que determinan su posición en el número de llegadas e ingresos turísticos. Como es obvio, este proceso de fortalecimiento en cuanto a calidad y competitividad requiere un esfuerzo conjunto entre el sector público y el sector privado.

4. Descripción de los destinos seleccionados en el Departamento de La Libertad

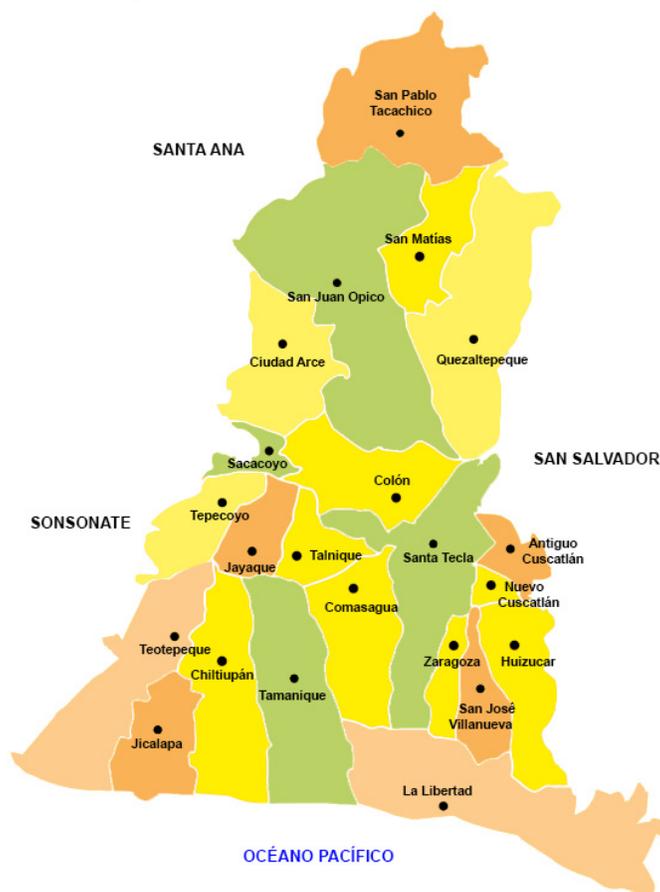
El Departamento de La Libertad, compuesto por 22 municipios, se ubica en la zona central de El Salvador, junto al Departamento de San Salvador, y cuenta con una superficie de 1.652,88 km². Según los datos de la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTyC) y el censo nacional de 2007, su población es de 660.652 habitantes. El Departamento de La Libertad se encuentra al lado del Departamento de San Salvador. Por el tamaño del país y la conectividad de las carreteras principales, algunos de sus municipios están prácticamente integrados al área metropolitana de San Salvador, conocida como Gran San Salvador.

El departamento atraviesa verticalmente a El Salvador, por lo que posee características naturales muy especiales. Su extensión territorial permite que sus municipios dispongan de una geografía rica y variada. Se extiende desde el mar, pasa por la zona montañosa, cruzan parte de la cadena volcánica central del país y abarca parte de la planicie central (véase el mapa 2). En esa extensión se halla una gran diversidad de atractivos turísticos, algunos ya desarrollados y otros potenciales. La oferta turística de la zona se caracteriza como natural, rural, histórica, cultural, de aventura, surf y ecoturismo.

Entre las atracciones turísticas más importantes del departamento resaltan sitios arqueológicos de gran importancia, como las Pirámides de San Andrés y la Joya de Cerén (declarada por la UNESCO en 1993 como Patrimonio de la Humanidad); el complejo del volcán de San Salvador y el parque nacional El Boquerón; las montañas de la Cordillera del Bálsamo; el parque nacional «Walter Thilo Deininger»; los principales puertos pesqueros del país, como La Libertad y, por supuesto, sus diversas playas. Otras fortalezas del territorio incluyen su localización geográfica costera con recursos naturales y paisajísticos, buenas condiciones climáticas durante todo el año y su cercanía a San Salvador.

Como parte de la visión estratégica nacional para el desarrollo económico y social del país, el Gobierno de El Salvador ha elaborado su «Estrategia para el Desarrollo Integral y Sostenible de la Franja Costero-Marina», en coordinación con la Secretaría Técnica de la Presidencia. Esta estrategia forma parte de un nuevo modelo de crecimiento y desarrollo integral, sustentable e inclusivo, en el que el sector turismo cumple una función central. El Departamento de La Libertad posee uno de los recursos turísticos más relevantes a nivel nacional, y las comunidades locales a lo largo de la zona costera y la zona montañosa pueden beneficiarse de las oportunidades que el sector turístico contiene en términos de la generación de ingresos y empleo, entre otras contribuciones para las micro, pequeñas y medianas empresas locales y la inclusión de grupos vulnerables.

Mapa 2
Departamento de La Libertad, El Salvador



Fuente: Mapa base, CDMYPE, 2014.

Nota: Los límites y nombres que figuran en este mapa no implican su apoyo o aceptación oficial por las Naciones Unidas.

Precisamente, con la consolidación de la cadena de valor turística se revelaría un gran potencial de demanda de empleos para la provisión de bienes y servicios en proyectos hoteleros, la elaboración de artesanías y la regalaría construidas con materiales nativos, el abastecimiento de productos alimenticios locales y de servicios relacionados con el turismo, como guías, transportistas locales, meseros y *bar tenders*, entre otros. Se contemplan también la construcción de obras de infraestructura que aporten condiciones favorables para el incremento de la estadía y el gasto de los turistas en el Departamento de La Libertad y toda la Franja Costero-Marina.

La zona sur del departamento comprende la microrregión «Cumbres del Mar», conformada por los municipios de La Libertad, Tamañique, Jicalapa, Teotepeque y Chiltiupán. El Ministerio de Economía de El Salvador, por conducto de la Dirección de Encadenamientos Productivos, detectó un fuerte potencial de desarrollo de una cadena productiva basada en la concentración de negocios en una misma localidad, el nivel de desarrollo y la organización existente, así como el auge del que había disfrutado como destino turístico sobre todo los fines de semana, y el proyecto de la ampliación de la carretera al puerto de La Libertad, que atraería más excursionistas nacionales y turistas internacionales (MINEC, 2012). Asimismo, es necesario agregar que dicha zona posee muchos recursos naturales, históricos y culturales, a lo que se suma un entorno con una elevada oferta de alimentación y alojamiento. En contraste, se detecta un bajo nivel de oferta complementaria —agencias de viaje y *tours* de operadores locales—, así como escasa conectividad de transporte turístico hacia la zona.

En consecuencia, el Departamento de La Libertad es uno de los territorios del país que cuenta con una gran cantidad de atractivos turísticos disponibles y vinculados a una significativa oferta de servicios, susceptible de ser mejorada y fortalecida. Según MINEC (2012) los turistas mencionan la buena cobertura de las siguientes necesidades básicas:

- a) Distracción, diversión, paisajismo, y relajamiento
- b) Buena comida, a precios accesibles
- c) Seguridad y vigilancia
- d) Limpieza e higiene
- e) Servicios públicos accesibles (servicios sanitarios, teléfonos, Internet)
- f) Señalización
- g) Información
- h) Amenidades alternativas o complementarias en los destinos

Los municipios de La Libertad, Tamanique, Chiltiupán y Comasagua conforman un corredor que concentra una interesante oferta turística dentro del departamento.⁶ En el caso de su franja costera existen 16 playas con características diferentes, unas muy extensas, otras rocosas y cada una con sus propios atractivos. La oferta de surf, sol y playa de este corredor turístico se complementa con la posibilidad de visitar las montañas y el espacio rural. Las actividades de las comunidades rurales podrían ser de gran interés para los turistas que visitan la zona por su interés en el surf. Estas actividades incluyen la observación y liberación de tortugas marinas, labores agrícolas, caminatas hacia cascadas en la región de Comasagua y Tamanique, y hacia El Peñón de Comasagua, entre otras ocasiones de disfrute.

Los empresarios de la zona costera se hallan desconectados de los productores de la montaña. Los vínculos comerciales entre productores y empresarios no suelen ser los mejores y a veces ni siquiera existen. En general, los municipios disponen de recursos naturales y culturales dignos de incluirse en la industria turística. Si se analizan los componentes de la oferta turística, se descubren potencialidades para articular con otros sectores económicos existentes en los territorios, como el comercio, la agroindustria y otros servicios.

Considerando su potencial para fortalecer la cadena de turismo rural del Departamento de La Libertad y prestar servicios e insumos complementarios, el resto del presente documento va a enfocarse en los siguientes cuatro municipios: Comasagua, Chiltiupán, La Libertad y Tamanique. Según los datos del censo de 2007, la población total de esos cuatro municipios era de 72.308 personas (véase el cuadro 6). En gran medida se trata de poblaciones rurales, con la excepción del municipio de La Libertad, el más grande abarcado en el estudio, donde se concentra la actividad urbana y un porcentaje importante de la infraestructura turística física en la zona. En tanto que las proporciones de población rural en el municipio de Comasagua es de 75,8%, en Chiltiupán de 92,9% y en Tamanique de 70,8%. En contraste, en La Libertad el 64,1% de su población se ubica en el casco urbano del municipio. Cabe apuntar que la población joven es significativa y representa una fuente apreciable de trabajadores y/o proveedores de productos y servicios turísticos, con casi un tercio de la población en cada municipio entre 7 y 17 años de edad.

6 Los municipios son miembros de la Asociación de Municipios de La Libertad (AMUSDELI), constituidos para enfrentar problemas y limitaciones comunes, con el fin de aprovechar las fortalezas y potencialidades de estos territorios. La asociación está integrada por 12 municipios: Chiltiupán, Comasagua, Huizúcar, Jicalapa, La Libertad, Nuevo Cuscatlán, Panchimalco, Rosario de Mora, San José Villanueva, Tamanique, Teotepeque y Zaragoza, que pertenecen al Departamento de San Salvador.

Cuadro 6
La Libertad: Datos poblacionales en los municipios estudiados, 2007

Departamento	Total			Zona Urbana			Zona Rural		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Comasagua	11 870	5 966	5 904	2 872	1 365	1 507	8 998	4 601	4 397
Chiltiupán	10 897	5 484	5 413	777	359	418	10 120	5 125	4 995
La Libertad	35 997	17 399	18 598	23 103	11 047	12 056	12 894	6 352	6 542
Tamanique	13 544	6 725	6 819	3 957	1 960	1 997	9 587	4 765	4 822

Fuente: Elaboración propia con base en el Censo de Población, 2007.

A continuación se presenta un resumen sobre las características principales de los cuatro municipios que se estudian en este documento. Se distingue su ubicación geográfica, su nivel de conectividad y sus características socioeconómicas. Además, se listan las atracciones principales naturales y culturales, como medio para resaltar sus potenciales fuentes de recursos turísticos físicos, culturales, y económicos.

a) Municipio de Chiltiupán

Santo Domingo Chiltiupán es un pueblo precolombino ubicado en el sector suroeste del Departamento de La Libertad, en la costa del océano Pacífico. Limita al norte con el municipio de Jayaque, al sur con el mencionado océano, al este con el municipio de Tamanique y al oeste con los municipios de Jicalapa y Teotepeque. Se halla conformado por 11 cantones. En 2007 su población era de 10.897 personas, 5.484 hombres y 5.413 mujeres, en su gran mayoría población rural. Está ubicado dentro de la Cordillera del Bálsamo y en el desarrollo de su principal actividad, la agricultura, se cultivan el maíz, el frijol, el maicillo, el café, las hortalizas y las frutas. En términos de agroindustria, sus actividades consisten en la explotación del bálsamo, el procesamiento del café y la elaboración de productos lácteos.

Como es de esperarse, la distancia del casco urbano de Chiltiupán a distintos puntos del Departamento es variable. Así, hasta la cabecera urbana de Santa Tecla es de 29 km por carretera pavimentada, vía litoral; otra vía alterna es desde Chiltiupán a Jayaque por calle de tierra de 11 km, y desde Jayaque a Santa Tecla por una arteria pavimentada. El transporte por carretera con pavimento conecta con las ciudades de Santa Tecla y San Salvador, mientras que otro ramal une al pueblo con la Carretera Litoral CA-2. También se halla una red vial interna que comunica a la mayoría de los cantones y caseríos. En gran parte de su recorrido esta red vial consiste en calles de tierra, transitables en verano, y con mucha dificultad durante el invierno y en la época lluviosa del año.

En la zona rural, el uso del suelo institucional, recreativo, comunitario, productivo y habitacional se encuentra disperso en cada uno de los cantones. La infraestructura comunal recreativa (canchas de fútbol) y la educativa (centros escolares) presentan condiciones adecuadas para utilizarse como albergues potenciales en casos de desastres naturales. En la zona rural se observa que la cobertura de servicios básicos es parcial. El abastecimiento de agua potable se domicilia no siempre a través de cañería, existe en algunos cantones un significativo porcentaje de suministro por medio de pozos artesanales, cantareras o nacimientos de agua. En algunas construcciones que se ubican cerca de laderas inestables, la falta de red de aguas negras y pluviales agrava la saturación de agua en los suelos, lo que los vuelve débiles, y provocan socavaciones en las viviendas. Las vías de acceso se deterioran en el invierno debido a la erosión, lo que los torna intransitables.

El municipio de Chiltiupán forma parte del corredor turístico de surf, y la playa a la que más acuden quienes lo practican es El Zonte, donde también se ubica una oferta considerable de pesca artesanal. Según datos de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE, 2010), existen 19 establecimientos para alojamiento, tres restaurantes y siete lugares que venden bebidas. En

esta zona se ha ido desarrollando una pequeña pero creciente oferta de hoteles y hostales con servicio de restaurante, pero la disponibilidad de infraestructura y servicios turísticos todavía es incipiente.

b) Municipio de Comasagua

Ubicado en la Cordillera del Bálsamo, Comasagua se localiza a 29 km de San Salvador, y de acuerdo con el censo de población y vivienda de 2007, su población suma 11.870 habitantes, con 49,9% de mujeres. La población urbana representa el 24% y la rural el 76%. El municipio cubre un área de 75,05 km². En el municipio predominan las montañas y la cabecera se halla a una altitud de 1.070 metros sobre el nivel del mar. Esta villa limita al norte con Talnique y Nueva San Salvador; al este con Nueva San Salvador, al sur con La Libertad y al oeste con Talnique.

El principal acceso hacia Comasagua es la carretera que baja desde Santa Tecla hacia El Puerto de La Libertad. Sin embargo, también se ingresa subiendo por Chiltiupán y Tamanique. Se observa que la zona urbana se ha desarrollado de forma espontánea, sin trazo previo ni planificación oficial, y que en un porcentaje elevado las parcelas presentan formas irregulares, de dimensiones variadas, mientras que la densidad poblacional es baja. También se han reportado desarrollos habitacionales ilegales que son de menor tamaño que los del casco urbano consolidado, con una alta densidad poblacional.

La falta de oferta moderna y suficiente de infraestructura y servicios públicos es un reto general para los municipios en estudio. En Comasagua el 77,5% de la población posee servicio de energía en su hogar, ya sea por medio de conexión propia o de la del vecino. Según la información proporcionada por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés), una minoría de hogares de la zona urbana (6,9%) y una buena cantidad de la zona rural (28,1%) se ven obligados a iluminar sus viviendas con candiles y lámparas a base de kerosene o gas, por la carencia de tendido eléctrico en la comunidad. La falta de capacidad económica de la población para pagar por la instalación y/o el costo de consumo mensual exacerba el problema de la cobertura limitada.

En el municipio de Comasagua, el 52,5% de hogares en 2009 tenían acceso a agua por medio de cañería. Sin embargo, había una diferencia de 31 puntos porcentuales entre las áreas urbana y rural, ya que en esta última se padecía una deficiencia de grandes proporciones en el acceso al servicio de agua por cañería, chorro o pila pública. Al carecer de este servicio, los ciudadanos se ven obligados a abastecerse en pozos, ríos, nacimientos naturales u otras fuentes. A esta carencia se suma el hecho de que, a pesar de las campañas de saneamiento desarrolladas por los promotores de salud, en los hogares no está generalizada la práctica de potabilizar el agua extraída. Entre los riesgos y los peligros predominantes en el municipio de Comasagua se identificaron los siguientes: construcción de viviendas en zonas de peligro y con baja tecnología; casas dañadas por el terremoto que continúan habitadas, y que no han sido reparadas por falta de recursos; y la ubicación de comunidades en zonas de alto riesgo, propensas a deslizamientos.

Comasagua ha sido y es una población de agricultores, cuyo producto ancestral fue el bálsamo, sustituido después por el cultivo del café, su principal actividad económica actual. La producción agropecuaria es variada y se cultivan principalmente los granos básicos. Hay crianza de ganado vacuno, porcino, equino, mular y aves de corral.⁷ Cabe destacar en el municipio, especialmente a nivel rural, una agroindustria muy artesanal emprendida por grupos familiares así como niños y jóvenes. Se desarrolla con apoyo a la cooperación internacional, brindada a través de distintas organizaciones no gubernamentales (ONG).⁸

⁷ La zona cuenta con 22 fincas operativas entre las cuales están: 3 de mayo, El Niágara, El Peñón, El Potrerón, El Rosario, El Tránsito, Germania, La Estrella, La Finquita, Las Nubes, Los Castillos, Los Leones, San Ernesto, San Francisco, San José La Unión (La Flecha), San Luis, San Rafael, Santa Adelaida y Santa Cecilia.

⁸ Véase la experiencia de la Canasta Campesina en el Municipio de Comasagua (Departamento de La Libertad, El Salvador), con apoyo de *Secours Populaire Français* y financiamiento europeo. Se venden sistemáticamente sus productos agrícolas orgánicos en hoteles y restaurantes de San Salvador, y se presta particular atención a la comercialización para evitar el papel de los intermediarios.

Existen además actividades de industria y comercio. Sobresale la industria ganadera dedicada al procesamiento de lácteos en forma artesanal. Existe un pequeño mercado, tiendas y bazares. Las actividades de comercialización se realizan en las cabeceras municipales de Nuevo San Salvador, Tamanique, Talnique y Jayaque. Entre las fuentes de empleo en la zona rural se halla la agricultura, y en la zona urbana el principal motor de la economía es el comercio, tanto formal como informal. Después de los terremotos del 2001, la población se vio obligada a dedicarse a otras actividades económicas, en su mayoría labores no formales, como jornaleros, empleadas domésticas y albañiles. Según las estadísticas de USAID, los ingresos promedio familiar mensuales calculados para el área rural son de 224 dólares, y en el área urbana son de 507 dólares.

Entre los atractivos turísticos del municipio se cuenta «El Peñón», ubicado en el cantón del mismo nombre, aproximadamente 8 km al sur del casco urbano, con una altura aproximada de 108 metros, ubicado a 958 metros sobre el nivel del mar. Asimismo, en Comasagua existe un lugar conocido como «El Bosque», situado a tres km al poniente del casco urbano. Contiguo a este espacio, se encuentra un condominio ecoturístico llamado «Pontresina», cuyas viviendas están construidas al estilo suizo. También es posible visitar cafetales para conocer el proceso de cultivo y la cosecha. Entre las ofertas de lugares o atracciones turísticas, es llamativa La Piedra Herrada, conocida por las manifestaciones rupestres de diversas figuras, formas y diseños grabados en dos piedras. Las cascadas El Cinchal y El Chorrerón, dentro de la finca Santa Adelaida, son atractivos naturales muy interesantes. El casco urbano del municipio, con sus calles empedradas y sus pintorescas casas, conforma parte de su oferta turística principal. De manera complementaria, se distingue la artesanía local, muy característica por estar elaborada de flores secas.

c) Municipio de La Libertad

El municipio de La Libertad limita al norte con los municipios de Comasagua, Santa Tecla Zaragoza, San José Villanueva, Huizucar; Rosario de Mora y Panchimalco; al sur con el Océano Pacífico, al este con Santo Tomás, Olocuilta y San Luis Talpa, y al oeste con Tamanique. Los 10 cantones del municipio abarcan 37 caseríos. El 60% de los cantones se ubican al oriente de la ciudad, mientras que el restante 40% se halla hacia el norte y poniente de la ciudad. Según el censo de población más reciente, 35.997 personas habitan el municipio. En contraste con los otros municipios del estudio, La Libertad concentra la mayoría de su población (64,1%) en el casco urbano.

Se distancia a San Salvador es de 35 km, y se llega a él por varias vías: la carretera que va de Santa Tecla hacia el Puerto de La Libertad en dirección sur (CA-4), la carretera que une a San Salvador con el Aeropuerto Internacional de Comalapa y la carretera Litoral CA-2, que corre paralela a la costa y atraviesa la cabecera municipal. El servicio interurbano posee una cobertura total hacia todos los cantones del municipio, y sus redes primarias son las carreteras CA-2 y CA-4. La conectividad con las comunidades se encuentra en estado regular.

El municipio de La Libertad se ha convertido en uno de los destinos turísticos más demandados del país. El gobierno central y municipal han realizado una gran inversión en infraestructura para potenciar su desarrollo turístico en los últimos años (Alcaldía Municipal de La Libertad, 2010). Esta zona registra numerosas visitas de turistas nacionales y extranjeros, que disfrutan de una gran variedad de hoteles y alojamientos de todas las categorías. Existen alojamientos para presupuestos bastante limitados, hasta hoteles que ofrecen servicios de alta calidad, de acuerdo con los estándares internacionales. El Puerto de La Libertad es frecuentado por una cantidad elevada de visitantes durante los fines de semana y por una afluencia de turistas que rebasa la capacidad de carga del destino en tres temporadas vacacionales a nivel nacional. Se percibe un esfuerzo por parte de todos los responsables del desarrollo turístico por cubrir las necesidades tanto de los visitantes como de los pobladores. La Libertad cuenta con la oferta más desarrollada de la zona del estudio en términos de infraestructura, servicios complementarios de comunicaciones y servicios bancarios. Se dispone de señalización turística hacia el destino y hacia la mayoría de las playas de la zona.

El área de catastro y registro tributario de la Alcaldía de La Libertad reporta que el número de establecimientos de servicios turísticos —hoteles, clubes, restaurantes y comedores, farmacias, salas de belleza, etcétera— registrados en dicha localidad era de 451 empresas en 2014 (véase el cuadro 7). Un riesgo emergente vinculado con la salud del medio ambiente y los ciudadanos de La Libertad es el procesamiento de las aguas negras/residuales, ya que no se les da ningún tratamiento y sólo se las arroja en la playa. Con el crecimiento de actividades turísticas y la construcción de más restaurantes y hoteles en la zona, la presión sobre el medio ambiente y los recursos naturales se sigue incrementando.

Cuadro 7
El Salvador: Negocios registrados del catastro municipal dedicados a satisfacer las necesidades de los turistas

Tipo de establecimiento	Número de negocios
Restaurantes	57
Hoteles	16
Hoteles y restaurantes	8
Comedores, ranchos y ramadas	151
Salas de belleza	111
Bancos y agencias	10
Gasolineras	5
Cafés Internet	12
Supermercados	4
Clínicas y laboratorios	36
Farmacias	8
Bazares	33
Total	451

Fuente: Elaboración propia según datos proporcionados por el Catastro y Registro Tributario, Alcaldía de La Libertad.

En la actualidad, el Puerto de La Libertad es un sitio turístico reconocido mundialmente por muchos surfistas. El campo de acción son las principales playas, entre ellas: San Diego centro, San Diego Bocana, el Majahual, playa San Antonio, playa Toluca, hacienda San Diego, y Boca Poza. La playa Las Bocanitas, la playa La Paz y playa Las Flores son consideradas como sitios de recreación familiar. Destinadas a la conservación de tortugas marinas se hallan las playas de San Diego y San Blas. Las playas Amatal y Las Bocanitas no cuentan con la infraestructura para recibir turistas y están alejadas del centro turístico del Puerto de La Libertad.

Otro de los grandes atractivos del Puerto de La Libertad es su muelle, donde se puede observar la llegada y partida de los pescadores, así como adquirir directamente una gran variedad de pescados y mariscos frescos. De hecho, el Puerto de La Libertad es un punto clave de venta de una gran variedad de pescados y mariscos frescos en el país.

El malecón del Puerto de La Libertad y el Centro de Amigos del Turista (CAT) concentran la infraestructura turística en el municipio. Se cuenta con una oferta amplia de restaurantes, espacios para la venta de artesanías, un anfiteatro para espectáculos públicos y obras de música, y una costanera para caminar. También alberga las oficinas de la Fuerza Naval, de la dependencia de la Policía de Turismo y el CAT; este último está dotado de salas de capacitación y una oficina turística. Así se busca brindar al visitante (turista y/o excursionista) orientación e información sobre los servicios y atractivos y/o productos turísticos de la zona. El CAT de La Libertad se encarga de la información turística de los municipios de La Libertad, Tamanique, Chiltiupán, Teotepeque, Jicalapa, Santa Tecla y Jayaque.

El parque «Walter Thilo Deininger», administrado por el Instituto Salvadoreño de Turismo, es un área natural considerada como isla biológica, en la cual se localizan remanentes de la primera vegetación de El Salvador. Contiene tres tipos de bosque (de galería, seco caducifolio y secundario), con amplia diversidad de animales: 25 especies de mamíferos, 27 especies de reptiles y 115 especies de aves, plantas medicinales y árboles en peligro de extinción, además de un petrograbado de 200 metros de extensión. Entre las actividades a desarrollar en el parque está el senderismo, el circuito de cuerdas altas más extenso del país, deportes extremos (rappel, paintball y bici montaña), campamentos, alquiler de carros turísticos tipo bugui para recorrer el parque, y la venta de plantas ornamentales. Un atractivo potencial es el salto San Antonio; en conjunto con la municipalidad se está trabajando para habilitar los caminos que conducen a la cascada del mismo nombre.

d) Municipio de Tamanique

El municipio de Tamanique se constituyó inicialmente en 1740. Históricamente, la población se dedicaba al cultivo de maíz, algodón, cacao, bálsamo, y la crianza de gallinas. La población registrada por el censo de 2007 asciende a 13.544 personas, de las cuales 6.725 son hombres y 6.819 mujeres. El municipio se divide en seis cantones y 20 caseríos. Ubicado al sur del Departamento de La Libertad, limita al norte con Jayaque y Talnique, al este con Comasagua y La Libertad, al sur con el océano Pacífico y al oeste con Chiltiupán.

Su principal acceso es la carretera Litoral CA-2, que recorre el municipio por su zona baja y conecta a diversas comunidades y al casco urbano por medio de una carretera asfaltada de 15 kilómetros. Además, hay otras vías que desde la carretera litoral se dirigen al cantón San Alfonso, al desarrollo habitacional el Progreso y a la hacienda San Alfonso, al caserío El Sunzal, al Ranchón y a los barrios Palmar, El Palmarcito y La Lima hasta San Isidro y Acahuaspán, entre otras. Sus principales calles y avenidas están pavimentadas, en tanto que las vías de acceso cantonal son de tierra.

La oferta turística más famosa en el municipio de Tamanique es la playa El Tunco, situada en el km 42 de la carretera del litoral, en el tramo que conduce desde el Puerto de La Libertad hacia Acajutla. Es el destino turístico más visitado por turistas internacionales en El Salvador. La Playa «El Tunco» se caracteriza por su franja de arena negra y una singular e impresionante formación rocosa frente a la boca del río. Hay una amplia oferta de hoteles, restaurantes y bares en la playa. También se encuentran servicios de café, escuelas de surf, agencias de viaje y tiendas diversificadas que venden, entre otros productos, tablas de surf, ropa de playa o ropa casual, así como artesanía típica, y desarrollan otros servicios que complementan la actividad turística. Según datos del MINEC (2010), existen más de 60 sitios de interés para el visitante en la zona de la playa, comprendidos 17 hoteles, 13 restaurantes, un bar y tres discotecas (CONAMYPE, 2012). En El Tunco se disfruta la belleza de la playa durante el día, y la diversión de su música y fiestas durante la noche. El surf como actividad deportiva y su cultura, sobre todo en las playas El Tunco y El Sunzal, representan los principales atractivos turísticos. El *point break* La Punta Roca es uno de sus recursos turísticos más relevante y atrae a surfistas profesionales de todo el mundo.

La extensión del municipio abarca desde el mar hasta la Cordillera del Bálsamo, en la zona montañosa del territorio. Dado su diversa oferta de naturaleza, Tamanique está tratando de complementar la práctica del surf en el casco urbano con actividades de la montaña, en el casco urbano del municipio y de turismo rural y turismo comunitario. En la parte alta de Tamanique existen espacios naturales entre los que sobresalen cascadas muy frecuentadas por turistas internacionales. El turismo rural ya se halla estructurada por operadores locales en El Tunco, y está tomando impulso para enfocarlo especialmente en atraer a los turistas internacionales deseosos de conocer la diversidad del municipio. Según conversaciones con el equipo de la Alcaldía de Tamanique, un promedio de 40 personas semanales, en su mayoría turistas internacionales, visitan el casco urbano.

La actividad económica de Tamanique en la zona montañosa del municipio se basa en la producción agrícola de granos básicos, café, pastos y bálsamo. En el sector manufactura se ubican las fábricas de ladrillos y tejas de barro, así como la elaboración de productos lácteos. La producción

agropecuaria es pequeña y gira alrededor de la crianza de ganado vacuno, porcino, caballar, mular y aves de corral.

Como es el caso en los otros municipios del estudio, activar el suministro de bienes públicos y servicios sanitarios, tales como el tratamiento del agua, el servicio de electricidad y el manejo de desechos, constituye un reto fundamental para el escalamiento del sector turístico. La falta de oferta moderna y suficiente de infraestructura y servicios públicos puede poner en riesgo el medio ambiente y la naturaleza, que conforma una parte esencial y distinta de la oferta turística potencial.

D. Los eslabones de la cadena de valor

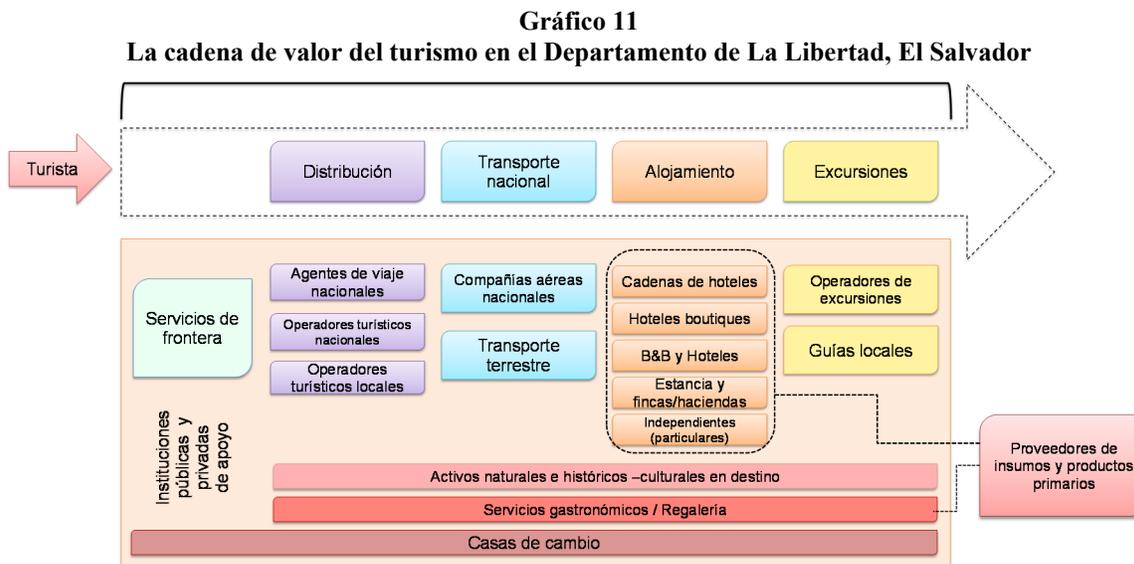
Más que en otros sectores o cadenas globales de valor, el turista consume un conjunto de productos y servicios que le proporcionan el disfrute de una experiencia que involucra elementos y sensaciones tangibles así como factores intangibles. Las emociones provocadas por el valor turístico consumido en otro territorio («la experiencia turística») son el resultado de una serie de articulaciones y flujos de productos y servicios entre la oferta y la demanda turística.

Dado que este es un estudio sobre la cadena de valor y su potencial real de escalamiento a partir de un diagnóstico de su gobernanza e incorporación de nuevos destinos/productos, el diseño de políticas públicas y un diálogo público-privado, se describe la cadena desde que el turista llega al país, es decir, se considera a los actores y las características que conforman los eslabones en el país de destino o recepción.

En el gráfico 11 se presenta la cadena de valor del turismo en el Departamento de La Libertad. Al igual que en el gráfico 1, la cadena comienza con el visitante que desarrolla una experiencia turística, es decir, desde su arribo a El Salvador y se dirige al Departamento de La Libertad por medio del transporte nacional; se aloja en un hotel de la ciudad o playa, o en un lugar rural; come en los restaurantes locales y realiza una serie de excursiones que en algunas ocasiones incluyen el área rural del Departamento. Ese mismo turista necesita cambiar dinero para obtener la moneda local y compra regalos para sí mismo, la familia o amigos, en los que se refleje la experiencia y pueda recordarla a través de los años.

Como se aprecia en el gráfico 11, la cadena turística en La Libertad se concentra en cuatro eslabones: distribución, transporte nacional, alojamiento, y excursiones o actividades y experiencias variadas. Cada uno de los eslabones posee su propia cadena de insumos y servicios de apoyo interno, además de servicios transversales que respaldan la operación de la cadena en su conjunto, como activos naturales, culturales e históricos en el destino; establecimientos gastronómicos y tiendas de *souvenirs*, además de servicios financieros y de telecomunicaciones. En La Libertad hay intermediarios financieros, entre los que se cuentan bancos y cooperativas de ahorro y crédito, aunque Chiltiupán, Jicalapa y Tamanique carecen de este servicio. Todos los municipios disponen de servicios de informática, postales y de telecomunicaciones.

Además, en la cadena de valor de turismo en los cuatro municipios en estudio, la actividad agrícola o rural posee vínculos estrechos con las actividades turísticas. Por medio del abastecimiento de insumos y productos primarios, el sector rural agrícola asume un papel clave en el funcionamiento de los otros eslabones e influye en una manera esencial al éxito de la experiencia turística en el país. En las siguientes secciones se profundiza la descripción y el análisis sobre los distintos eslabones y actores importantes vinculados con la cadena de turismo en La Libertad.



Fuente: Elaboración propia.

1. Turistas

En La Libertad se registra una significativa visitación de turistas. Pese a la trascendencia del sector turístico para la economía salvadoreña, los estudios relacionados con el desplazamiento de los turistas se han limitado a determinar su origen y el número de llegadas. Solo a partir de los últimos años se ha profundizado en los patrones de comportamiento o motivaciones para el consumo. Esto se evidencia en la escasa disponibilidad de información detallada que se relacionara con la conducta de los consumidores, material ausente que de alguna manera ayudaría a determinar las estrategias de mercadeo y comercialización de productos y servicios turísticos.

Tampoco existen series estadísticas consolidadas de turismo internacional desagregadas por departamento del país. Por ende, toda inferencia posible con base estadística atañe, principalmente, al turismo internacional y encuentros con los proveedores de servicios y productos turísticos en la zona del estudio y actores nacionales. Como ya se mencionó, CORSATUR estima que en 2014 llegaron a visitar el país 1.900.000 personas y una porción significativa se dirigió al Departamento de La Libertad.

En el caso de La Libertad, los principales consumidores turísticos son excursionistas internos, y turistas centroamericanos, estadounidenses y en menor medida, europeos. Los principales países de procedencia del turismo extranjero, identificados por los hoteleros y restauranteros, son: los Estados Unidos, Canadá, Guatemala, Honduras y los restantes países centroamericanos. Los propietarios de hoteles y hostales que reciben turistas practicantes de surf, indican que sus huéspedes son originarios de los Estados Unidos, Brasil, Australia, Francia, Alemania, España e Israel, principalmente.

Según un estudio de 2012 sobre la playa El Tunco (Municipio de Tamanique), a continuación del cliente nacional, se ubican los turistas estadounidenses (34,1% del total), mientras que los provenientes de Europa suman 22%, y los de Canadá 14%, entre otros. Los dueños de hoteles en la región percibieron que los flujos de visitantes de los países de Europa Oriental han aumentado en los últimos años. Según el MINEC (2012), el tipo de extranjero que se hospeda en la zona requiere un cierto nivel de servicios turísticos, como lugares limpios, habitaciones con aire acondicionado, baños privados, y acceso continuo a Internet.

En términos sociodemográficos, la mayoría de los turistas internacionales son jóvenes, entre los 20 y 40 años de edad, y casi un tercio de los internacionales en La Libertad son varones. Entre los

países mencionados como visitantes, en la mayoría de los casos se trata de países limítrofes, de la subregión centroamericana o bien de los Estados Unidos, por la facilidad en las conexiones aéreas.

En términos de precios, un boleto de avión ida y vuelta en clase turista desde las ciudades de los Estados Unidos cuesta entre 575 y 750 dólares, dependiendo de la ciudad de origen y la época del año. Vuelos regionales desde Centroamérica y México varían en promedio entre 300 y 800 dólares, en función también de la época del año. Hay un porcentaje significativo de turistas que entran al país por transporte terrestre, principalmente en autobuses y *shuttles* desde países centroamericanos vecinos como Guatemala y Nicaragua. Una cantidad considerable de turistas internacionales que visitan la zona llegan como parte de un circuito regional que incluyen lugares como Antigua Guatemala (Guatemala), San Juan del Sur (Nicaragua), Copán (Honduras), y San Cristóbal de las Casas (México), entre otros.

A inicios de 2015, el MITUR —en alianza con CORSATUR, CEPA, la Dirección de Migración y Extranjería y entes privados como la Cámara Salvadoreña de Turismo (CASATUR) y la aerolínea Avianca— lanzó el programa *Stop Over* a fin de que los pasajeros en tránsito puedan salir de las instalaciones del Aeropuerto Internacional Óscar Arnulfo Romero y Galdámez durante un lapso de hasta 48 horas, y se los exenta de los cargos adicionales. El objetivo del programa es incrementar las pernoctaciones de turistas en el país, lo que determina una mayor derrama económica y estimula el desarrollo de la oferta turística mediante la continua participación del sector privado. Uno de los destinos cercanos y más visitados por medio del programa *Stop Over* es la franja costera del Departamento de La Libertad.

Como se muestra en el cuadro 8, en 2014, el número de visitantes internos (1.382.461 personas), o excursionistas, representó una fuente de mucho peso en la demanda turística de los municipios de La Libertad (datos de CORSATUR-DIGESTYC). En cuanto a los flujos de visitantes en el curso del año, las llegadas se concentraron en el primero y en el tercer trimestre, períodos que coinciden con las vacaciones de semana santa y verano. Además, La Libertad es un destino usual para los fines de semana, preferido principalmente por familias que viven en el corredor del Gran San Salvador y aprovechan su cercanía a la ciudad capital.

Cuadro 8
Visitantes internos salvadoreños al Departamento de La Libertad, 2014

Período	Visitantes
Primer trimestre	410 879
Segundo trimestre	344 690
Tercer trimestre	371 206
Cuarto Trimestre	255 686
Total	1 382 461

Fuente: CORSATUR—DIGESTYC, 2014

Nota: Los datos son preliminares.

2. Operadores turísticos internacionales, nacionales, locales y especializados

De la intermediación turística se encargan las empresas operadoras turísticas y las agencias de viajes internacionales, nacionales, y en menor medida, las locales y especializadas asentadas en el país. En cuanto a su distribución, las más grandes agencias de viaje mayorista, nacionales y de operadores turísticos, se concentran en San Salvador, aunque no se dispone de cifras oficiales sobre su tamaño. Las de dimensiones menores y locales (en su mayoría con menos de cuatro empleados) utilizan guías locales y especializados para brindar sus servicios y sus paquetes de oferta.

Existen varias agencias operadoras turísticas (estadounidenses, españolas y brasileñas) y mayoristas radicadas en el exterior, especializadas en viajes a Centroamérica. Como ejemplo de este tipo de intermediación, cabe citar a operadoras turísticas mayoristas de los Estados Unidos como *Goway Tours*, *Sunnyland Tours*, *Intrepid Travel*, y *Festival Tours*, entre otras. Estos paquetes, que en promedio varían entre tres y 10 días de actividades, se venden principalmente en los Estados Unidos a los turistas que están buscando una experiencia de turismo bien organizada desde los vuelos y entrada al país, hasta los tours, comida y actividades culturales. Estos paquetes son conocidos como *Colours of El Salvador*, *Sea Turtle Release Adventure* y *World of the Maya*, entre otros. Su costo oscila entre 325 dólares (sin incluir boletos de vuelo) hasta 2.900 dólares por *tour*, dependiendo de la duración, la cantidad de actividades y el alojamiento. Vinculado a este paquete general, los mayoristas a veces venden productos más específicos, como tours gastronómicos y culturales, o bien deportes como pesca en aguas profundas. De acuerdo con las entrevistas realizadas para este estudio, aproximadamente 35% de los turistas extranjeros que visitan La Libertad llegan por este tipo de paquete turístico.

Además, los mayoristas tienden a desarrollar paquetes multidestinos en Centroamérica para ofrecer una experiencia variada de los antiguos pueblos de Guatemala hasta El Salvador, y a veces se extienden a Honduras o México en el mismo paquete. Estos paquetes turísticos multidestinos en promedio duran entre siete y ocho días, y cobran una tarifa entre 850 y 1.000 dólares (sin incluir el transporte vía aérea).

La gremial nacional, denominada Asociación Salvadoreña de Operadores de Turismo (ASOTUR), posee una membresía de 16 operadores turísticos, según información disponible en su página web; entre ellos: *Akawaterra Tours*, *AviTours*, *Cadisi Tours*, *Decameron Explorer*, *Dolphin Tours*, *Eco Mayan Tours*, *Epic Tours*, *Green Blue Red*, *Intertours*, *Mayan Escapes*, *Nahuat Tours*, *Network Tours*, *Nanch Tours*, *Salvadorian Tours*, *Tours Universales* y *Tropic Tours*. Además, en el país operan otras agencias de viaje nacionales y regionales, como *Hobbies Tours*, Turismo Calle Real, *Eva Tours*, *Gray Line El Salvador*, *Sutter Tours*, *Rinsa Tours*, *Educatour*, y *Pineda Tours*.

ASOTUR ofrece excursiones turísticas por medio del Programa El Salvador *Stop Over*, que varían en su duración de entre cinco horas hasta una estadía máxima de 48 horas, lapso que posibilita a los pasajeros en tránsito conocer la oferta turística de El Salvador. En estas excursiones se recorre la ciudad, se visita la playa, se muestran aspectos de arqueología interesantes, hay excursiones de ecoturismo, paseos en bicicleta, deportes extremos, rutas gastronómicas y se transita por las rutas nacionales designadas como la Ruta de la Paz y la Ruta de los Flores. La mayoría de los operadores turísticos nacionales y locales contratan guías que hablan inglés y se aseguran de que su personal esté capacitado en los niveles adecuados de seguridad y la gestión de emergencias para poder hacer frente a los deportes extremos, deportes acuáticos y gestionar cualquier riesgo o desastre natural, como inundaciones o terremotos que podrían ocurrir durante un recorrido de este tipo.

Muchos de los turistas que visitan La Libertad para practicar surf llegan mediante la publicidad expuesta en blogs, redes sociales, o bien portales de turismo especializado. Aproximadamente un 15% de los surfistas que ahora viven en la zona son extranjeros que llegaron como turistas y se han radicado en el lugar. En sitios web, redes sociales y blogs, ellos publican comentarios acerca de los surf *points* sobre las buenas olas y en general acerca del ambiente que priva en El Tunco. Asimismo, también hay surfistas nacionales que se han radicado por algún tiempo en el destino, e igual difunden sus impresiones en sitios web, portales y redes sociales. A su vez, existen agencias de viajes que ofrecen paquetes celebrando acuerdos con operadores de surf ubicados en El Salvador. Aproximadamente un 25% de los turistas extranjeros en La Libertad contrataron su viaje con estas agencias.

Los surfistas que visitan el lugar leen acerca de los buenos destinos para disfrutar de la práctica del surf en revistas especializadas. En especial se recoge muy buena publicidad de la Playa El Tunco (y del surf *point break* El Sunzal) en varias publicaciones internacionales impresas y digitales, como la revista especializada SURFOS. Uno de los deportistas de surf más conocido a nivel internacional que promueve mucho el destino es Jimmy Rotherdam, ya que aparecen reportajes y fotos suyas, entre las que se incluye su estancia en El Tunco. Hay guías de turismo muy famosas que promueven el destino,

como *Lonely Planet*, que lo recomienda ampliamente. En suma, el surfista internacional tiene a su alcance muchos recursos informativos.

En términos de actividades o paquetes/excursiones de surf, existe una gama de guías locales que están preparados para organizar una clase de surf desde la teoría de las mecánicas de la actividad hasta entrenamiento práctico. Se concentra la oferta de este *tour* en las playas del Sunzal, El Tunco, y El Zonte. Además, se dispone de una oferta complementaria de servicios, como alquiler de tablas de surf y oportunidades para comprar la ropa necesaria para su práctica. En términos de costos, una clase en promedio para dos personas oscila entre 50 y 70 dólares por cada uno, con una duración de cinco horas. En grupos más grandes, el precio baja hasta 35 dólares por cada integrante si lo componen seis personas o más.

El turista nacional utiliza sólo en contadas ocasiones este último medio para contratar paquetes organizados de turismo en La Libertad. En todo caso, emplea los servicios de operadores locales para que les muestren más lugares para practicar el surf o para que les recomienden proveedores de productos y servicios locales. Se detectan ya varios guías locales en la zona que ofrecen sus servicios de forma independiente y brindan clases de surf.

TouRuralEs ⁹ desarrolla experiencias turísticas en comunidades salvadoreñas donde organizaciones de tipo colectivo (cooperativas, asociaciones de desarrollo comunal, grupos indígenas) planifican, gestionan y cuidan los recursos naturales e históricos que sirven de atractivo en sus territorios (véase el cuadro 9). Este tipo de turismo es un complemento de la economía campesina y se distingue entre otras cosas por distribuir de manera más equitativa los ingresos y utilizar parte de los fondos para cubrir necesidades comunitarias.

Cuadro 9
El Salvador, Departamento de La Libertad: Oferta de turismo rural comunitario

Nombre del tour	Lugar	Características del recorrido	Tipo de turismo
Tour de café orgánico: Cooperativa Santa Adelaida	Cooperativa Santa Adelaida, Comasagua	En el tour de la finca de café se visitan los viveros, los patios de secado y el beneficio de café, donde se puede apreciar a los miembros de la cooperativa seleccionando el grano, tostándolo y empaquetándolo. Dependiendo de la época, se coincidirá con la época de la corta del grano del café. La cooperativa se dedica fundamentalmente a la producción de café orgánico, que es certificado por OCIA y por Rain Forest Alliance. El lugar es de fácil acceso y está a sólo 30 minutos desde la capital.	Agroturismo

(continúa)

⁹ TouRuralES es una microempresa de Xaltenco creada en noviembre de 2011, con la premisa de incluir visitas a nivel regional sostenible en la agenda. La compañía aspira a tener un proceso totalmente sostenible con el objetivo de promover la región económica, social y ambientalmente a través del turismo. Xaltenco prepara giras llevando a los visitantes a las fiestas locales, cursos de idiomas, eventos artísticos, y venta de bienes artesanales locales a través de su arte Sunzal. TouRuralES opera *tours* en la microrregión Cumbres del Mar (Tamanique, Jicalapa, Chiltiupán y La Libertad). El objetivo de las visitas es estimular los vínculos entre el destino costero de El Tunco y la región en su conjunto como destino rural. Promueve la interacción con las poblaciones locales, costumbres y tradiciones, tomando la forma de agroturismo, el turismo cultural y el turismo ecológico.

Cuadro 9 (Conclusión)

Nombre del tour	Lugar	Características del recorrido	Tipo de turismo
Parque Nacional Walter Thilo Deininger	Parque Nacional Walter Thilo Deininger	Walter Thilo Deininger es una de las más importantes reservas forestales del país. Se realiza una caminata en el bosque a través de un sendero interpretativo donde el guía local proporcionará información del paisaje, la historia, la diversidad biológica de la zona y el ecosistema, así como sobre los usos medicinales y curativos de las plantas. Entre algunos de los puntos de interés se visita la vía «El Mirador», que ofrece una vista panorámica del Océano Pacífico; además se llega a la cueva «El Encanto» y se observan los vestigios del paso de la cultura náhuatl pipil. Además, el parque ofrece actividades complementarias, como el circuito de cuerdas altas más extenso del país —con 25 estaciones—, deportes extremos (rappel, paintball y bici montaña), campamentos, alquiler de carros turísticos tipo bugí para recorrer el parque, y la venta de plantas ornamentales.	Ecoturismo
Desove y/o liberación de Tortugas en Playa San Diego	Playa San Diego, en la costa central	Dependiendo de la marea baja en Playa San Diego, el tour conduce al Hostal Tortuga Feliz, en donde se inicia la experiencia. Luego de realizar un recorrido de 500 metros aproximadamente hasta los corrales de incubación, un guía naturalista local explica sus características, y se sigue al proceso de la liberación de una tortuga marina neonata.	Conservación y Ecoturismo
Pesca artesanal en Playa El Sunzal	Playa El Sunzal, Tamanique	Una experiencia de la vida de los pescadores artesanales en las cercanías del arrecife rocoso de Playa El Sunzal. Un pescador muestra la técnica de la pesca artesanal desde la costa usando sedal y anzuelo, así como la forma de tirar la atarraya (pequeña red redonda).	Ecoturismo
Agroturismo en la microrregión Cumbres del Mar	Microrregión Cumbres del Mar	Conocer las diferentes experiencias agrícolas y las prácticas ancestrales de los agricultores salvadoreños en la micro región Cumbre del Mar en las primeras horas del día. Hay distintas opciones según la temporada.	Agroturismo
Bálsamo de Las Termópilas	La Cooperativa Las Termópilas, Chiltiupán	Llegando a Cooperativa Las Termópilas por una caminata se observa el bosque de bálsamo, y luego se arriba a la prensa artesanal. Tras una breve introducción sobre la forma de extracción del bálsamo, se realiza todo el proceso en la prensa artesanal para luego pasar al área de producción y venta de los productos de bálsamo, y se termina con un refrigerio en una de las casas de los lugareños.	Agroturismo
«Aquellos que la tierra nos da». Experiencia Artística en La Playa El Sunzal	Playa El Sunzal, Tamanique	Visita al taller de Sunzal Art, que se inicia con una breve explicación y reseña histórica de la localidad así como de la influencia de la cultura local en la obra de Adalberto Martínez «Tiko», artista local. Se dan a conocer algunos procesos artísticos, recolectar materiales intermedios y desarrollar una pieza de artesanía reusando materiales locales.	Cultural

Fuente: Elaboración propia con base en TouRuralES.

En términos de costos de los tours rurales y comunitarios, en el cuadro 10 se expone la distribución de precios promedio de una excursión, cuyo costo varía en función del número de participantes. Como en la mayoría de las actividades turísticas, existen economías de escala con los precios, de modo que grupos con mayor número de integrantes pagan menos por el recorrido. Los precios por excursión oscilan entre 50 dólares por una sola persona a 15 dólares por integrante en grupos de 12 a 24 personas.

Cuadro 10
Costos por tours rurales comunitarios y locales
en La Libertad, El Salvador

Número de personas	Precio por persona
Una persona	50 dólares
Dos a tres personas	40 dólares
Cuatro a seis personas	25 dólares
Siete a 10 personas	20 dólares
11 a 13 personas	18 dólares
12 a 24 personas	15 dólares

Fuente: Elaboración propia con base en Stauffer (2012) según los datos de Tour RuralES.

El operador turístico local en el Departamento de La Libertad puede ser un actor clave en la gobernanza de la cadena de valor y en las posibilidades certeras de incorporar otros destinos turísticos en la gama de actividades turísticas como oferta complementaria (véase el cuadro 11). Sobre todo existe un gran potencial para los operadores turísticos locales de gestionar y diseñar recorridos en el ámbito rural y vincular las atracciones menos conocidas o productos y servicios incipientes ubicados fuera del centro de actividades, con destinos, productos y servicios mejor conocidos en las rutas turísticas.

Cuadro 11
El Salvador: Sistema de comercialización de productos y servicios

Eslabón	Sistema de comercialización
Transporte (nacional)	Operadores turísticos
Alojamiento	Agencias de viaje mayoristas y minoristas
Alimentación	Agencias de viaje minoristas, empresas locales
Actividades turísticas	Operadores turísticos nacionales, internacionales y locales, pequeñas empresas locales, promotores de la oferta de manera virtual por Internet y páginas web

Fuente: Elaboración propia con base en CONAMYPE, 2012.

Una restricción para los proveedores de los eslabones —como transporte, alojamiento y otras actividades turísticas—, consiste en que hacen su *marketing* y ventas a los operadores turísticos de una manera individual. Cada actor realiza su mercadeo usando sus propios productos y sistemas y la articulación entre la oferta y la demanda territorial es limitada.

El recientemente aprobado Programa de Desarrollo Turístico de la Franja Costero Marina BID (ES-L1066 2966/OC-ES), a través del componente II del programa llamado «Emprendimiento local» abordará mejoras en las micro y pequeñas empresas turísticas y conexas al sector¹⁰ para incentivar la cadena de valor turística siguiendo parámetros de calidad, diversidad, eficiencia, y responsabilidad ambiental y social en las zonas de intervención del programa en el Departamento de La Libertad, con lo que se beneficiarán los municipios de Chiltiupán, Comasagua, Tamanique, Jayaque, y La Libertad (BID, MITUR, CORSATUR, 2013).

¹⁰ De conformidad con la *Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa*, toda persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía, a través de una unidad económica con un nivel de ventas brutas anuales de hasta 482 salarios mínimos mensuales y hasta 10 trabajadores, será clasificada como microempresa; mientras que aquellas con nivel de ventas brutas anuales mayores a 482 y hasta 4.817 salarios mínimos mensuales y con un máximo de 50 trabajadores, serán consideradas pequeñas empresas. Cuando una persona natural o jurídica no reúna las condiciones previamente establecidas, su clasificación se determinará por sus ventas brutas anuales.

3. Transporte terrestre

El eslabón del transporte de pasajeros se dedica a mover los viajeros en el territorio y conectar los turistas con San Salvador, otras zonas del país y con los países vecinos. Los actores de este eslabón se dividen en: servicios a operadoras turísticas locales, empresas de transporte turístico de pasajeros con itinerarios establecidos y empresas de transporte público extraurbano. A los anteriores se suman operadores turísticos que poseen sus propias unidades de transporte terrestre.

El municipio de La Libertad reúne la mayor oferta de transporte terrestre público (véase el cuadro 12). El Puerto de La Libertad, por ser el casco urbano principal de la región y por su ubicación geográfica, se constituye en un lugar natural para acoger la mayoría de las terminales de rutas de los autobuses. Existen 12 líneas de buses que cuentan con servicio al Puerto de La Libertad. El costo estimado del pasaje es de 0,75 dólares.

Desde la perspectiva del sector privado, un actor importante en el eslabón de transporte terrestre son los taxistas oficiales, que por lo regular trasladan los pasajeros desde el aeropuerto a la ciudad de San Salvador o a sus destinos turísticos finales. El recorrido en taxi oficial desde el aeropuerto a uno de los cuatro municipios bajo estudio en La Libertad dura aproximadamente de 30 a 40 minutos y se cobra entre 25 y 30 dólares por viaje.

Cuadro 12
Servicios y rutas de autobuses públicos en el Departamento de La Libertad, El Salvador

Ruta	Destino
187-A	Sale de La Libertad hacia Tamanique
287	Sale de La Libertad hacia Sonsonate
192-A	Sale de La Libertad hacia Chiltiupán
187	Sale de La Libertad hacia Comalapa
192-B	Sale de La Libertad a Teotepeque (un viaje diario)
192	Sale de La Libertad hacia La Perla
13-LL	Sale de La Libertad hacia El Morral y San Rafael
12-LL	Sale de La Libertad hacia Conchalillo
11-LL	Sale de La Libertad hacia Las Flores Centro
80-B	Sale de La Libertad hacia San Diego
80-A	Sale de La Libertad hacia El Sunzal
102	Sale de La Libertad hacia San Salvador

Fuente: CONAMYPE (2012), con base en información proporcionada por la Alcaldía Municipal.

Los servicios de las agencias operadoras de turismo receptivo son diversos y muchas agencias proporcionan tipos específicos de transporte. Varias agencias disponen de transporte terrestre como *shuttle*, con itinerarios fijos o en viajes privados en microbuses hacia diversos destinos, normalmente sin paradas intermedias y con una alta frecuencia de salidas. En La Libertad los destinos disponibles son principalmente a la Antigua Guatemala (Guatemala) y a León (Nicaragua), sitios frecuentes en los recorridos regionales de los turistas, sobre todo los jóvenes y turistas mochileros (véase el cuadro 13). El servicio de *shuttle* privado suele formar parte de algunos paquetes. Otras agencias, además de los servicios de *shuttle*, ponen a disposición sus autobuses en modalidad de alquiler para el uso de otros proveedores o de grupos privados.

Cuadro 13
Departamento de La Libertad, El Salvador: Oferta de transporte en *shuttle*

Destino	Duración y frecuencia de viaje	Precio
La Libertad (El Tunco, El Zonte, El Salvador) a León (Nicaragua)	Ocho a 10 horas; diaria en una camioneta compartida	45 a 60 dólares por persona
La Libertad (playas El Tunco, El Zonte, El Sunzal, Puerto de La Libertad, etc.) a la Antigua Guatemala (Guatemala)	Cinco a seis horas; diaria en una camioneta compartida	28 a 40 dólares por persona
La Libertad (playas El Tunco, El Zonte, El Sunzal, Puerto de La Libertad, entre otras), con paradas en Santa Ana, Suchitoto y San Salvador, hacia Copan (Honduras)	Seis a siete horas; tres veces por semana en una camioneta compartida	35 dólares por persona

Fuente: Elaboración propia con base en la información proporcionada por los operadores turísticos internacionales.

Es oportuno advertir que también existen personas que funcionan como proveedores informales de transporte. Son propietarios de microbuses y autobuses que los rentan, incluyendo el servicio de piloto. Por lo regular estos propietarios actúan en la informalidad, lo cual imposibilita asegurar las unidades de transporte y los pasajeros que circulan. Debido a su carácter informal, no existen registros relativos a su cantidad y, menos aún, una evaluación de la calidad en el servicio. En el caso del Departamento de La Libertad opera una red informal de transportistas que trasladan turistas desde el casco urbano hacia las playas de La Libertad o de Tamanique y Chiltiupán. En la mayoría de los casos, estas redes de transportistas informales cobran precios mucho más bajos que los taxis oficiales.

Pese a la existencia de los servicios de transporte enumerados, la articulación y el movimiento dentro de la zona del estudio sigue siendo limitada por la falta de conexiones locales, la ausencia de horarios fijos para el transporte público (que a veces termina temprano en la noche), y en algunos caso por el riesgo de seguridad para el turista. Además los visitantes han apuntado la carencia de iluminación en las carreteras, sobre todo en la ruta hacia el aeropuerto, lo que provoca sensación de inseguridad o riesgo.

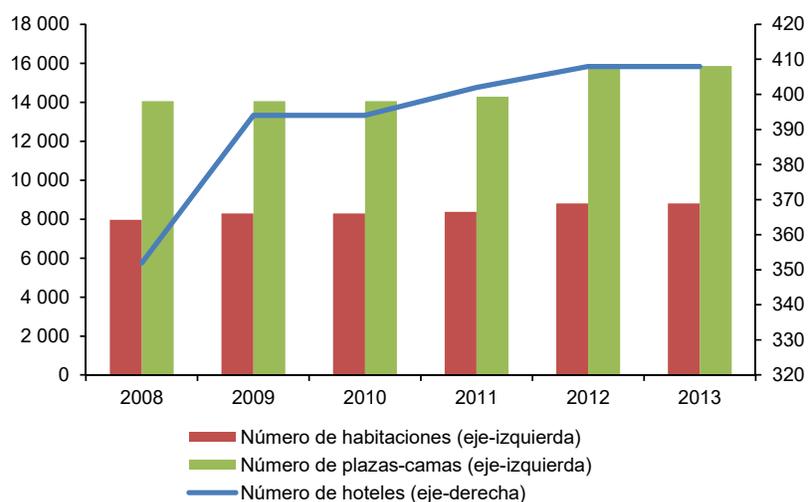
Por supuesto, se debe tomar en cuenta que en El Salvador es posible rentar automóviles privados de varias compañías internacionales conocidas como otra opción para moverse dentro del país, tales como *Avis*, *Euro Rent*, *Henry* y *Quick Rent a Car*. Están al alcance en el aeropuerto internacional y en San Salvador. En algunos hoteles de la playa en La Libertad se ofrece el servicio de renta de auto, pero la calidad del vehículo y su seguridad está por debajo de lo óptimo.

4. Hotelería

La ocupación hotelera en El Salvador se ha incrementado en el transcurso de los años recientes. A nivel nacional, el número de establecimientos hoteleros experimentó un crecimiento de 16% entre 2008 y 2013, lo que se traduce en 46 nuevos establecimientos durante el período (véase el gráfico 12). En total existen 408 establecimientos a nivel nacional, que suman 8.805 habitaciones. Una de las ofertas se localiza en San Salvador, y en su mayoría son hoteles de lujo y de primera clase (según estándares internacionales).

Según datos de la OMT, la tasa de ocupación de los hoteles al nivel nacional entre 2008 y 2013 fue de 63,9% en promedio. En los municipios del estudio, el número de pernoctaciones varía bastante por el tipo de turista. En este tema también se choca con la carencia de una base de datos homogéneos para todos los hoteles en los municipios, pero según información recabada para este diagnóstico, dependiendo de la época del año la tasa de ocupación en La Libertad puede variar entre 50% y 85% en promedio.

Gráfico 12
El Salvador: Oferta de hospedaje, 2008-2013



Fuente: Elaboración propia con base en la OMT, 2015.

En cuanto al Departamento de La Libertad, en 2012 se disponía de 51 hoteles desde primera clase hasta clase turista, casas de huéspedes y hoteles de la playa (véase el cuadro 14). Se ubican en este departamento el 12,5% de los hoteles totales del país. Los 51 hoteles con 953 habitaciones de varios tamaños alcanzan el equivalente al 10,8% de las habitaciones totales nacionales. El departamento cuenta con cuatro hoteles de primera clase, que son los más grandes, con más de 316 habitaciones en conjunto. La gran mayoría de los hoteles en La Libertad clasifican como hoteles de playa; son relativamente pequeños, ya que poseen entre 8 y 20 habitaciones en promedio. La totalidad de los hoteles de la playa contribuyen con 459 habitaciones a la oferta departamental de La Libertad.

Cuadro 14
La Libertad, El Salvador: Oferta de alojamiento de acuerdo con la clasificación nacional, 2009-2012

Año	Descripción	Hoteles de primera clase	Hoteles de clase turista y casas de huéspedes	Hoteles de playa	Total en La Libertad	Total en El Salvador	Porcentaje de la oferta nacional
2009	N° hoteles	6	13	36	55	394	14,0%
	N° habitaciones	481	180	422	1 083	8 298	13,1%
2010	N° hoteles	6	13	36	55	394	14,0%
	N° habitaciones	481	180	422	1 083	8 298	13,1%
2011	N° hoteles	6	13	36	55	402	13,7%
	N° habitaciones	481	180	422	1 083	8 373	12,9%
2012	N° hoteles	4	13	34	51	408	12,5%
	N° habitaciones	316	178	459	953	8 805	10,8%

Fuente: Elaboración propia con base en el Directorio Nacional de Hoteles y OMT.

El precio en los hoteles de primera clase varía entre 59 y 179 dólares por noche, más impuestos, por una habitación sencilla. En los hoteles de clase turista y las casas de huéspedes los cuartos oscilan

entre 25 y 75 dólares por noche. Los hoteles de la playa son las opciones más baratas y diversas, dado que su precio varía entre 10 y 130 dólares (dependiendo del tiempo del año) para una habitación sencilla. También es factible rentar una habitación por semana y/o por una duración más larga (hasta un mes o más). Los precios por una habitación en el hotel de playa se encuentran entre 100 dólares por semana y 250 dólares de renta por mes. Todos los precios dependen de los servicios prestados y si se incluye baños privados o compartidos, y servicios de aire acondicionado e Internet.

Hay pequeños hoteles formales que brindan servicios de calidad y además están vinculados a operadores de turismo nacional e internacional. De los varios hostales existentes en el destino, algunos son formales y otros no, al igual que ciertos albergues donde sólo se dispone de servicios básicos. Asimismo, se hallan áreas de *camping*. En complemento del hospedaje, normalmente los hoteles ofrecen otros servicios adicionales, como transporte, tours, clases de surf, alquiler de tablas de surf, entre otros.

Las organizaciones gremiales asociadas a CASATUR son la Asociación de Pequeños Hoteles de El Salvador, la Asociación de Restaurantes de El Salvador, la Red de Posadas Rurales y la Asociación Salvadoreña de Hoteles.

5. Servicios gastronómicos

Los servicios de gastronomía conforman una parte relevante de la oferta turística del Departamento de La Libertad y constituyen un eslabón central en la creación de valor añadido a la experiencia del viajero. La región cuenta con restaurantes, comedores y áreas de bar para satisfacer los gustos, desde los más sencillos hasta los más sofisticados, por lo que es una fuente de atracción muy fuerte en el destino. Entre los platos típicos se pueden enumerar los cócteles de diferentes tipos de mariscos, la sopa de pescado, la sopa de patas, la sopa de frijoles con hueso, la sopa de frijoles con cerdo y masitas y la sopa de gallina india, los platos de langosta, la mariscada (crema de mariscos), el pescado frito y frutos del mar, entre otros. La variedad de precios es muy amplia y no hay necesariamente una relación entre precio y calidad.

El casco urbano del municipio de La Libertad concentra la oferta de servicios gastronómicos en el área estudiada. En el municipio de Tamanique, en la playa El Tunco, también se han establecido numerosos restaurantes y bares.¹¹ En la playa El Tunco se hallan desde restaurantes y bares de la playa (la mayoría vinculada a un hotel u hostel), que venden platos típicos, mariscos, cócteles de mariscos y hamburguesas; asimismo comercian *pupuserías*, cafés, pizzerías y vendedores ambulantes. En los restaurantes internacionales existentes en El Tunco se puede consumir comida italiana, japonesa y mexicana, entre otros estilos, y la actividad nocturna del lugar se complementa con una diversidad de bares.

En términos de los insumos y productos primarios para la comida, la mayoría de los restaurantes utilizan proveedores de La Tiendona en San Salvador o del mercado de Santa Tecla. En otros casos, adquieren los insumos directamente en las tiendas como Súper Selectos o Walmart. No se advierte un fuerte enlace vertical con los proveedores agrícolas de la región, principalmente porque la calidad y cantidad producida localmente no se adecuan a los estándares exigidos. En algunos casos se abastecen de pescados y mariscos en el muelle del Puerto de La Libertad, pero por no ser consistentes esas compras siempre obligan a que se las complemente con adquisiciones en La Tiendona o supermercados.

Un vínculo vertical valioso para el sector gastronómico es la producción agrícola dentro del Departamento de La Libertad. Según la información proporcionada por MINEC (2012) y los datos del IV Censo Agropecuario (2006-2007), los productos principales son los granos básicos, las hortalizas y las frutas. La región también produce de manera significativa productos lácteos, aves de corral y pesca artesanal. En la agroindustria cabe mencionar el café en Tamanique y Chiltiupán, y el bálsamo en Chiltiupán. Aunque ambos son municipios fuertes para estas dos actividades, sus productos han

¹¹ Según información recabada para este diagnóstico, existen al menos 25 restaurantes y bares en la playa El Tunco.

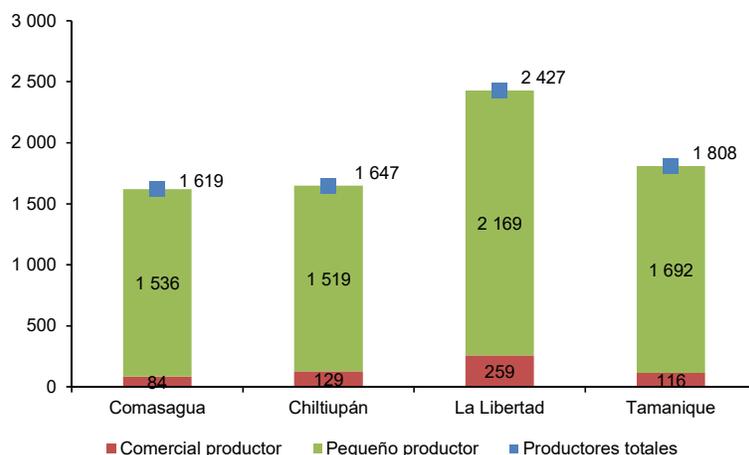
mantenido bajo perfil en los últimos años a causa de la caída de la demanda y el bajo precio en el mercado mundial.

En el área rural del municipio de La Libertad se desarrolla básicamente la agricultura de subsistencia, como frijol y maíz. En relación con la industria, las actividades más importantes corresponden a la producción azucarera, la pesca y las pequeñas artesanías. La mayoría de las personas trabajan en la industria portuaria. En los municipios de Chiltiupán y Tamanique se cultiva el maíz, el frijol, el maicillo, el café, las hortalizas y las frutas. La actividad pecuaria consiste en la crianza de ganado vacuno y porcino a pequeña escala, además de las aves de corral. Entre las actividades agroindustriales sobresalen el procesamiento del café, la explotación del bálsamo y la elaboración de productos lácteos. En Comasagua se concentra la producción de café, hortalizas y naranjas.

La información expuesta en los siguientes cuadros se tomó del Censo Agropecuario 2006-2007, cuyos resultados se presentaron en diciembre de 2009. Del total de 395.588 productores del país, el mayor número de ellos se ubica en el Departamento de La Libertad (39.247), es decir, un 10% del total nacional. En cuanto a los productores agrícolas, la mayoría se halla en el municipio de La Libertad (2.428), seguido por Tamanique (1.808), Chiltiupán (1.647) y Comasagua (1.619) (véase el gráfico 13). Del total de los productores, la mayoría son pequeños productores y solamente un 10% del total son mujeres.

Además del abultado número de productores agrícolas en la zona del estudio, este sector es una fuente de mucho peso respecto del empleo y de la generación de ingresos (véase el cuadro 15). En el municipio de Comasagua hay 7.024 empleados en el sector agropecuario según el mencionado Censo, por efecto del considerable tamaño de las fincas en el municipio (un elevado número de fincas grandes de café). Estos empleados, en el caso de Comasagua y otras fincas grandes, no necesariamente viven en el Departamento y pueden provenir de otros puntos del país para trabajar. La inmensa mayoría de esos puestos son temporales o estacionarios, y dependen de las necesidades de las cosechas. La Libertad contiene la segunda cantidad más grande de puestos de trabajo, sobre todo por el tamaño del municipio y la concentración poblacional que lo caracteriza.

Gráfico 13
El Salvador: Número de productores agropecuarios por tamaño de la producción



Fuente: Elaboración propia con base en el Censo Agropecuario 2006-2007.

Cuadro 15
El Salvador: Número de empleados por rubro agropecuario y forma de contratación

Municipio	Total	Tipo de Puesto	
		Fijo	Temporada
Comasagua	7 024	443	6 581
Chiltiupán	3 714	201	3 513
La Libertad	6 314	536	5 778
Tamanique	2 999	108	2 891

Fuente: Elaboración propia con base en el Censo agropecuario 2007.

Actualmente, los productores rurales de los municipios de La Libertad dependen de los intermediarios para colocar su producción, y éstos se encargan de acopiarla y de trasladarla al mercado central o a los comercios, restaurantes y hoteles (véase el cuadro 16). En general, los productores agrícolas carecen de un plan de mercadeo ordenado y su respuesta de oferta a la demanda es baja. Con referencia al café producido en la región, normalmente se comercializa por medio de intermediarios, entre ellos Borgonovo en Santa Tecla y la Unión de Exportadores en Tamanique (CONAMYPE, 2012).

Cuadro 16
El Salvador: Número de productores por canal de comercialización de la producción

Municipio	Canal de comercialización				
	Cooperativa	Mayorista	Minorista	Exportación	Otro
Comasagua	33	372	575	2	141
Chiltiupán	31	330	706	3	91
La Libertad	21	889	913	1	234
Tamanique	4	443	781	--	132

Fuente: Elaboración propia con base en el Censo Agropecuario 2007.

Si bien en muchos casos los empresarios aducen problemas respecto del abastecimiento continuo y la calidad, la experiencia de la Canasta Campesina en el Municipio de Comasagua es un buen ejemplo de articulación y comercialización para eludir al costo improductivo de los intermediarios, conocidos en la región como «coyotes». Los productos de la Canasta Campesina están disponibles en canastas de tres tamaños: pequeña, mediana y grande. Se cobra 10, 15 y 20 dólares, respectivamente, por la ración de vegetales y productos agrícolas. Existen hasta 18 tipos de verduras en la oferta total, pero en promedio vienen con siete variedades que incluyen tomate, chile, pepino y zanahoria, dependiendo de la estacionalidad y el rendimiento de la cosecha en su momento. Algunos hoteles boutiques y restaurantes de perfil gourmet en la zona y en San Salvador son importantes compradores.

Existe una incipiente iniciativa para promover la producción y generación de valor añadido a los productos. Por ejemplo, en Comasagua existe un pequeño establecimiento de panadería, que inició sus operaciones hace cuatro años. Hay siete mujeres que conforman el equipo en la panadería y dos vendedores locales. Elaboran pan tradicional, pan francés y pan de dulce. Pero entre los retos más grandes que enfrentan las emprendedoras es que no hay acceso al financiamiento adecuado y se carece de suficiente capacitación para gestionar su negocio y escalar la producción. Con el apoyo de la ONG

ACUA se busca capacitación en mercadeo, presentación y empaquetado de los productos, así como en conservantes de los productos.

6. Regalería y artesanía

Los actores ubicados en este eslabón se dedican a la venta de productos en locales comerciales abiertos al viajero. Comercian principalmente artículos artesanales, souvenirs y otros regalos turísticos. Casi en su generalidad, las artesanías se elaboran en otros municipios del Departamento, en donde también es posible adquirir los de artículos, tanto con vendedores ambulantes como en talleres artesanales. En la zona de la playa hay varias empresas que venden pareos, ropa de playa, lentes de sol, protectores solares, artículos de conveniencia, baterías, agua y snacks, etcétera. También existen negocios que rentan y/o venden equipo de surf, sandalias, trajes de baño, y máscaras para práctica de *snorkel*, entre otros.

Hay cinco tiendas formales de artesanías en la zona del estudio, en algunas se hallan artículos similares y en otras con características especiales. También se establecen en el lugar vendedores informales que comercian sus artesanías e inclusive las fabrican in situ a la vista de los turistas. Se suele observar cerca del muelle del Puerto de La Libertad y sus alrededores en el malecón. Asimismo, hay tiendas de souvenirs, que también se venden en los puestos de artesanías.

En Comasagua se produce chocolate artesanal, cuadros con flores secas y jabón natural de glicerina para uso cosmético y terapéutico.¹² La mayoría de los productos se elaboran en pequeña escala, con la labor de una o dos mujeres. Con referencia a la producción de chocolate, un grupo de seis a ocho mujeres fueron capacitadas por una ONG en su elaboración, aunque el resto de los artesanos no han recibido entrenamiento formal en sus tareas. En consecuencia, estos productores enfrentan restricciones de mercadeo, problemas con la gerencia de sus negocios, principalmente por falta de conocimiento o formación profesional.

Según información proporcionada sobre cadenas productivas en la zona de «Cumbres del Mar» (MINEC, 2012), se registra también un procesamiento artesanal de café, elaboración de pan, confección artesanal de prendas de vestir, manufactura de calzado, perfumes, aromatizantes preparados con bálsamo y productos botánicos, artículos que conforman opciones de regalería o de recuerdos para turistas.

En 2010, el MITUR y la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI) fortalecieron la capacidad de los artesanos del Puerto de La Libertad mediante el proyecto: «Desarrollo Competitivo de la Artesanía Salvadoreña Orientada al Mercado Turístico» (MITUR, 2015). En este marco se desarrollaron talleres de capacitación para 30 artesanos provenientes de diferentes zonas del país, entre ellas, el Puerto de La Libertad. Esta capacitación incluía un intercambio de experiencias con otras localidades del país que poseen una tradición artesanal ya establecida, asistencia técnica para el mejoramiento de los diseños, las líneas de producción, la administración y el mercadeo de artesanías.

7. Instituciones de apoyo

Actualmente se advierte un creciente interés de diversas instituciones públicas, privadas, ONG y organismos de cooperación por apoyar el desarrollo del turismo en La Libertad. También lo han manifestado algunos actores en el desarrollo de destinos, productos y/o servicios turísticos vinculados con el turismo rural. Gran parte de este apoyo tiene que ver con programas de mejora de capacidades,

¹² Para la elaboración de barras de jabón natural, la productora tiene que comprar los insumos en San Salvador, como hierbas (romero lavanda, menta) y los paquetes de celofán (decorada y sin decoración) para empaquetarlas. La producción está hecha en casa y se vende el producto en barras de 100 gramos por cuatro dólares cada una. En un mes normal se pueden vender hasta 25 barras.

orientados a fortalecer los conocimientos de los actores locales en áreas específicas de trabajo asociadas al turismo.

Como se mencionó, el desarrollo del turismo en las comunidades rurales es una oportunidad de doble efecto para el mejoramiento de la calidad de vida de la población local. El primero resulta de los ingresos por turismo que obtienen los involucrados en estas actividades. El segundo se vincula con la adquisición de conocimientos por medio del turismo a fin de brindar un mejor servicio, relacionarse con mayor profesionalismo al cliente, poder promover su proyecto, tecnificar sus procesos de prestación y capacitarse en tecnología digital, entre otros. Con el entrenamiento adquirido, automáticamente se abren las puertas para que las personas eleven los ingresos de su negocio, o bien escalen posiciones en su trabajo u obtengan empleos de superior calidad. Es por esto que la interacción con fuentes de conocimiento se vuelve de vital importancia para incrementar el crecimiento y la sostenibilidad de un destino turístico consolidado o emergente.

Una fuente de conocimiento externa a la cadena identificada para aportar en este proceso son las universidades que contemplen en su currículo carreras, diplomados o cursos relacionados con el turismo, dado que así impulsan el desarrollo adecuado de esta actividad en el mediano y largo plazo al contribuir a la formación profesional del sector. Como parte del proceso de formación se procura el apoyo del sector privado turístico y los destinos turísticos con proyectos específicos de asistencia técnica y pasantías por parte de los estudiantes. Dentro del país, en el cuadro 17 se listan los institutos de educación que cuentan con programas de investigación y entrenamiento en distintos aspectos del turismo.

Cuadro 17
El Salvador: Cursos seleccionados de formación profesional y técnica en turismo

Instituto	Tipo de Curso/Programa	Nivel de calificación
Universidad de El Salvador	Maestría en Turismo Alternativo Sostenible	Maestría
Universidad Tecnológica de El Salvador	Técnico en administración turística y licenciatura en administración de empresas turísticas	Cursos técnicos y licenciatura
Universidad Francisco Gavidía	Técnico en guía turístico y en administración de restaurantes	Cursos técnicos
Universidad Don Bosco	Licenciatura en idiomas con especialidad en turismo	Licenciatura
Universidad Dr. José Matías Delgado	Maestría en Turismo Alternativo Sostenible y Licenciatura en Turismo	Maestría y licenciatura
Universidad Dr. Andrés Bello	Técnico en turismo	Cursos técnicos
Instituto Católico Karol Wojtyła	Bachillerato Técnico Vocacional en Gestión y Desarrollo Turístico	Bachillerato escolar pre-universitario
Instituto Nacional Dr. Sarvelio Navarrete	Bachillerato Técnico Vocacional en Gestión y Desarrollo Turístico	Bachillerato escolar pre-universitario
Liceo Cultural Usuluteco Vicente Hernández Aragón	Bachillerato Técnico Vocacional en Gestión y Desarrollo Turístico	Bachillerato escolar pre-universitario

Fuente: Elaboración propia con base en MITUR/CORSATUR.

Establecimientos nacionales como el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP) y el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) disponen de fondos específicos para cofinanciar la mejora académica y profesional del personal de las empresas y de individuos del sector mediante capacitaciones, diplomados y posgrados. Se han impartido programas apoyados por organismos de cooperación y ONG en los que los actores locales tuvieron acceso a clases de inglés becados parcial o completamente. Becas de programas para adquirir conocimientos en el extranjero sobre la implementación de turismo rural han sido otorgadas por organismos de cooperación internacional, por ejemplo, la cooperación Japonesa (JICA).

Entre las ONG con incidencia en la región se hallan: ACUA, que trabaja en relación con proyectos de agua, cuencas, además de organización comunitaria y capacitación; CORDES, que posee

proyectos con el sector agrícola en temas de emprendimiento; INTERVIDA, que aporta proyectos de construcción de casas en Tamanique; Plan Internacional, con sus programas de educación, salud, protección, participación y empoderamiento económico, sobre todo en Tamanique; el Comité de Rescate de las Cuencas de La Libertad (CORCULL), que se dedica a la conservación de los recursos naturales, en especial el hídrico, en el Departamento de La Libertad; la Agencia de Desarrollo Económico Local en La Libertad (ADEL La Libertad), y la Mesa Nacional de Turismo Rural Comunitario (MNTRC), con la que contribuyen distintos actores del sector turístico, desde operadores turísticos y guías, hoteleros y artesanos, hasta agencias del gobierno, universidades e investigadores y organizaciones de apoyo nacional e internacional.

Las ONG y los organismos nacionales de gobierno gestionan programas de capacitación en diversas áreas del turismo; por ejemplo, capacitaciones para brindar servicios como meseros, bartenders, transportistas, gerencia de negocios y contabilidad y atención al cliente. Como se aprecia en el cuadro 18, diversos actores como la Cámara de Comercio de El Salvador, CONAMYPE, CDMYPE, INSAFORP, el Ministerio de Economía a través de FONDEPRO y universidades como la José Matías Delgado, han capacitado distintos grupos de actores en el país en varios temas: tecnología de redes sociales para promocionar su negocio, asociación empresarial, emprendimiento, seguridad alimentaria y estándares de higiene en el sector de gastronomía, entre otros.

Cuadro 18
La Libertad, El Salvador: Cursos de capacitación seleccionados, 2013-2014

Datos de capacitación, 2013			
Tema	Agencia de apoyo	Participantes	Asistencia
Asociación empresarial	Cámara de Comercio de El Salvador	Actores de transporte, hoteles, restaurante, comercio y artesanos	50 Empresarios
Técnicas para utilizar redes sociales	CDMYPE y Matías Delgado	Empresarios	38 Empresarios
Datos de capacitación, 2014			
Tema	Agencia de Apoyo	Participantes	Asistencia
Principios de higiene y manipulación de alimentos	CEFINSA (INSAFORP)	Empleados de Hoteles y Restaurantes	60 Empleados
La actitud positiva en el servicio al cliente del mesero profesional	CEFINSA (INSAFORP)	Empleados de Hoteles y Restaurantes	60 Empleados
Fondos no reembolsables	CEFINSA (INSAFORP)	Empleados de Hoteles y Restaurantes	60 Empleados
Técnicas de costo para desarrollar su idea de negocio	Ministerio de Economía (FONDEPRO)	Cooperativas	15 Asociativas
Fortalecimiento de las iniciativas de negocio	CONAMYPE	Emprendedores/as	35 Emprendedoras

Fuente: Elaboración propia con base en MITUR/ CORSATUR.

En 2014, el MITUR lanzó el Programa de Formación Turística de El Salvador (FORMATURES), que busca fortalecer la gestión empresarial turística, capacitar a las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas y capacitar a guías turísticos. En este Programa se enmarca la iniciativa de la formación de siete nuevos guías turísticos nacionales en la primera ronda de capacitación. Asimismo, se prevé que al menos 125 personas más sean capacitadas en los próximos meses, en tanto que 75 recibirán cursos de idioma inglés y portugués, y 50 más serán formados como guías turísticos en diferentes zonas del país con especialidad en idiomas, a fin de brindar una mejor calidad en su estadía al turista que visite El Salvador.

En diciembre de 2014, el MITUR dio inicio al proyecto MITUR ONLINE, una plataforma electrónica de *e-Learning* que se pone a disposición de la población para impartir capacitaciones,

certificaciones, y diplomados a distancia, además de dar a conocer destinos y un calendario de actividades mediante dispositivos móviles compatibles con el sistema operativo de iOS y Android. El objetivo de este programa es construir una importante fuente de conocimiento y de formación continua para actores del sector de turismo a lo largo del territorial nacional.

La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa es una institución pública orientada al fomento y el desarrollo de las micro y pequeñas empresas para que puedan ser autofinanciables, rentables y competitivas en el mercado en el que participan. Se promueve el surgimiento de nuevas empresas mediante la explotación de la inteligencia creativa y el estímulo del desarrollo de emprendimientos sociales. Los emprendedores se capacitan en temas que les permitan desarrollar las competencias emprendedoras; asistencia técnica en temas de desarrollo emprendedor; acceso a capital semilla, e información y acompañamiento de servicios financieros. De esta manera, CONAMYPE ha incorporado el enfoque de «Un Pueblo, Un Producto»,¹³ cuyo propósito es dinamizar la economía en los territorios, a partir de recursos o productos ligados a la comunidad y que además induzcan un orgullo local. CONAMYPE secunda en la parte organizativa y empresarial mediante sus oficinas regionales.

A fin de cumplir su misión y el desarrollo de sus programas en beneficio de las MIPYME, el MINEC en colaboración con CONAMYPE han abordado nuevos retos, apoyando a los empresarios y empresarias en sus zonas de trabajo. En 2009 se firmó un convenio con el Centro Regional de Promoción de la Micro y Pequeña Empresa (CENPROPYME) para ejecutar el proyecto «Creación de Capacidades Locales para la Promoción del Desarrollo Económico Local»¹⁴ en zonas estratégicas (DELMYPE), el cual tiene la finalidad de promover el desarrollo de las MIPYME en los territorios y en los municipios de La Libertad, para contribuir con el desarrollo económico y aminorar la pobreza.

El Gobierno de El Salvador ha establecido una variedad de programas dirigidos a incentivar el desarrollo de inversiones para el sector turístico, los cuales son gestionados por el Ministerio de Turismo, CORSATUR e instituciones como el Ministerio de Economía, Banco de Desarrollo de El Salvador, Banco de Fomento Agropecuario y PROESA (Agencia de Promoción de Exportaciones e Inversiones de El Salvador), entre otros. Como parte del Ministerio de Economía, el Fondo de Desarrollo Productivo (FONDEPRO) proporciona apoyo al sector turístico en La Libertad, principalmente por medio de la línea de crédito para el desarrollo del mercado. También es posible apoyar el turismo mediante una línea de crédito para la innovación (que financia proyectos diversos desde compras de maquinaria hasta presta apoyo a los servicios) y se puede aprovechar la línea de crédito de producción más limpia, principalmente dirigida a energía renovable. FONDEPRO incentiva la formación de asociaciones empresariales y un proyecto asociativo está en condiciones de solicitar un crédito para un proyecto en conjunto; por ejemplo, un grupo de empresas que se unan para generar energía. El financiamiento llega hasta 200.000 dólares.

El Banco de Desarrollo de El Salvador (BANDESAL) es un banco de segundo piso que ofrece fondos de mediano y largo plazo, otorgados por conducto de instituciones financieras locales supervisadas por la Superintendencia del Sistema Financiero (SSF). Así se encarga de proveer créditos a instituciones financieras para que ellas trasladen estos recursos a los usuarios finales, de forma que éstos los utilicen en sus proyectos vitales de inversión: la ampliación permanente en su capital de trabajo, la capacitación técnica a su personal, la compra de maquinaria y equipo e incluso la construcción de instalaciones e infraestructura física. El BANDESAL incluye líneas de financiamiento al turismo. Con

¹³ El movimiento «Un Pueblo, Un Producto» se originó en la Prefectura de Oita, Japón, en 1979 y se puso en marcha en lugares como China, los Estados Unidos, Filipinas, Malasia, Tailandia y en América latina, donde ya tiene experiencias en Colombia, Ecuador, El Salvador y Perú, y ha contribuido a mejorar la calidad de vida de muchas personas, promoviendo el desarrollo desde un nuevo punto de vista sobre los recursos propios con emprendimientos que incentivan la inteligencia y las virtudes. Se trata de un movimiento de desarrollo local en el que se identifican uno o más productos que una población reconoce como propios y que tienen la capacidad de competir en el mercado global, a fin de dinamizar la economía de su localidad y traducirla en una mejora de la calidad de vida de la población. El programa se halla en operación en 44 municipios de El Salvador.

¹⁴ El proyecto *Creación de Capacidades Locales para la Promoción Desarrollo Económico Local* se actualiza con los fondos de la Cooperación Austriaca para el Desarrollo (ADA).

la creación del BANDESAL, los inversionistas del sector turístico cuentan con una línea de financiamiento preferencial, mediante créditos para costear el establecimiento, la ampliación y la diversificación de sus empresas. Las grandes líneas disponibles para turismo son la compra de inmuebles, adecuación y remodelación, ampliación, y equipamiento. Las actividades a financiar deben involucrar la prestación de servicios y productos que promuevan la cadena de valor del turismo en el país en los rubros de hotelería, transporte, excursiones, entre otros, que puedan ser coordinados por la misma empresa o por medio de operadores turísticos mayoristas o minoristas. El BANDESAL puede financiar el 90% de proyectos de hasta 100.000 dólares. Se cuenta con líneas de crédito favorable, con períodos de gracia para el pago. Para determinar los plazos se tiene que analizar cada proyecto en particular, pero en cuanto a líneas de créditos destinados a compras de inmuebles asociados a turismo el plazo es fijo, de 20 años.

Línea Creditur es la primera línea de crédito creada entre el Banco de Fomento Agropecuario, el Ministerio de Turismo y CORSATUR, para propiciar el desarrollo de la industria turística en el país, con tasas de interés preferenciales. El destino del crédito es capital de trabajo, capital de inversión para la compra e instalación de equipos, adquisición de terrenos, construcción, ampliación, remodelación de instalaciones y adquisición de unidades de transporte.

El Programa Salvadoreño de Investigación sobre Desarrollo y Medio Ambiente (PRISMA) se creó para llevar a cabo la investigación de un vínculo entre el medio ambiente y el desarrollo en El Salvador. A través de PRISMA, se estableció en 2009 la Mesa de Turismo Rural Comunitario (MTRC), compuesta por cooperativas, ADESCO, el gobierno y ONG. Su objetivo es impulsar una mayor capacidad para desarrollar el turismo en las zonas rurales y ampliar los medios de vida en las comunidades locales, así como mejorar el clima de negocios de una manera sostenible. Los participantes en las reuniones mensuales incluyen a MITUR, MAG, MINEC y CONAMYPE, entre otros.

Entre ellos, todos los actores que conforman la cadena de turismo en los cuatro municipios de La Libertad, tanto de una manera individual como en conjunto, son cruciales para el funcionamiento de la cadena de valor. En las siguientes secciones se focaliza el análisis de distintos elementos de la cadena de valor, como su sostenibilidad ambiental y la gobernanza con base en las descripciones de los distintos eslabones presentados. Además, se presenta una evaluación crítica de las restricciones de la cadena que enfrentan los actores en sus actividades, tomando en cuenta la potencialidad económica que posee el sector turístico para el país.

E. Análisis de la sostenibilidad ambiental

Todo desarrollo turístico conlleva un riesgo ambiental implícito en una región o área determinada. La forma en que éste se administre, el rumbo que se decida emprender y el tipo de turismo que se procure potenciar, determinan si este impacto será menor o mayor, positivo o negativo. Muchos gobiernos municipales interesados en la generación de empleos e ingresos para su población buscan en el turismo una vía de atraer dinero a su región. La mayoría de los municipios de El Salvador se encuentran en zonas rurales, varios están rodeados de áreas de cultivos, cercanos a espacios naturales, áreas protegidas o parques nacionales, por lo que hay un interés especial en potenciar el turismo sostenible y el turismo rural.

El desarrollo de actividades turísticas implica el consumo de combustibles y energía cuyos desechos se manifiestan regularmente en gases de efecto invernadero (GEI). Los GEI intensifican el calentamiento global que ocasiona la pérdida de hábitat para la vida silvestre, los fenómenos atmosféricos extremos y la alteración de los patrones de precipitación, entre otros. La demanda de recursos de agua y energía se acentúa considerablemente con las actividades turísticas. Los visitantes pueden llegar a consumir más del doble de la cantidad de agua que demanda un residente, principalmente en los establecimientos dedicados al servicio del hospedaje, debido a sus instalaciones sanitarias, cocinas, lavanderías, jardines y piscinas, así como las tareas de limpieza. En el caso de la energía, buena parte de su generación depende del uso de combustibles fósiles no renovables y emisores

de dióxido de carbono (CO₂). El consumo energético, por lo general, representa el segundo mayor gasto operativo, después de los salarios del personal en las empresas turísticas.

La contaminación ambiental del turismo también se manifiesta en efectos como ruidos molestos y la mala disposición de los desechos sólidos y de las aguas residuales. Estos problemas afectan negativamente la salud humana y el balance de los ecosistemas locales, e incluso se modifican los equilibrios de la vida silvestre; por ejemplo, de bosques y volcanes de la región. La sostenibilidad contempla tres ámbitos bien diferenciados: económico, ambiental y social.

Para el MITUR, el turismo y la naturaleza son variables profundamente relacionadas como se refleja en la Política Nacional de Turismo (2013), principalmente en el Eje V, «Destinos auténticos y responsables», y en el Eje VI, «Espacio turístico integrado y sostenible». En cuanto a acciones de sensibilización y educación turística ambiental, el Ministerio por conducto de CORSATUR ha obtenido avances en la inclusión del tema de la cultura turística, diversidad biológica, buenas prácticas ambientales en turismo, y el cambio climático en el turismo a través del desarrollo de jornadas de formación y sensibilización de diferentes actores turísticos como guías, empresarios turísticos y otros. En 2015 se llevó a cabo la primera feria de Eficiencia Energética y Medio Ambiente, dirigida a empresarios turísticos. En el marco del programa Desarrollo Turístico de la Franja Costero Marina ES-L1066 del BID, para los municipios de Chiltiupán, Comasagua, Tamanique, Jayaque y La Libertad se planean inversiones en saneamiento ambiental y planes de uso turístico en áreas de interés turístico.

En 2015, MITUR/CORSATUR comenzaron a trabajar con la certificación de empresas turísticas en las que la calidad y el medio ambiente constituyen un binomio que asegura la sostenibilidad de la actividad turística. Asimismo, MITUR forma parte de diferentes espacios intersectoriales desde donde se aborda el tema del medio ambiente en todas sus aristas; por ejemplo la salud y la vulnerabilidad. Es miembro activo del Gabinete de Sustentabilidad y Vulnerabilidad, espacio intersectorial en el que se tratan temáticas sobre vulnerabilidad, mitigación, y adaptación al cambio climático para el logro del objetivo propuesto en el Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019, «Transitar hacia una economía y una sociedad ambientalmente sustentables y resilientes a los efectos del cambio climático».

La incursión en el turismo por parte de los cuatro municipios del estudio puede provocar impactos de diferente índole. Toda actividad turística demanda agua, arroja desechos sólidos y líquidos de diferente índole, cambia en el uso de suelo, e impulsa migración de población hacia el destino, entre otros diferentes riesgos ambientales.

Los municipios deben evitar caer en la tentación de sacrificar los recursos naturales sin restricción alguna a cambio de recibir volúmenes importantes de turistas (en especial en temporadas altas). Es deseable una administración correcta de los recursos en el destino para generar un equilibrio con el medio ambiente. En caso de no tomar estos asuntos en cuenta se dañaría el medio ambiente, y se deterioraría paulatinamente el atractivo para el turista.

El acceso al agua es esencial para el desarrollo turístico de una zona o región. El buen aprovechamiento de este recurso sin deteriorar las fuentes hídricas resulta vital. Un crecimiento del turismo significa un mayor consumo de agua, porque la demanda el desarrollo de diversas actividades. Un nuevo hotel, por ejemplo, sin importar su tamaño ni sus características, requiere elevar el consumo de agua para brindar una mejor atención y para satisfacer las necesidades de sus huéspedes (aseo personal, lavandería, piscinas, mantenimiento de jardines), al igual que un restaurante (limpieza en cocinas, servicios, etcétera). La agricultura tenderá a incrementarse si se suscita una demanda de productos agrícolas locales por parte de los proveedores de servicios de hostelería, y esa producción adicional incrementa la necesidad del recurso agua. Por lo tanto, el turismo ejerce una presión adicional a la disponibilidad del recurso hídrico de la zona o zonas aledañas, con el riesgo de que su demanda supere la oferta.

Hay un riesgo inherente respecto de la disponibilidad de agua y es que su uso en exceso ocasionado por un súbito crecimiento excesivo amenazaría con deteriorar o destruir el recurso local. En especial esta contingencia podría ocurrir en los temporadas altas (semana santa y fin de año), que

coinciden con la época de verano/seca y no es posible aprovechar el abastecimiento por captación de aguas pluviales. Es de vital importancia controlar y administrar adecuadamente este recurso.

Un mayor crecimiento también provocará mayores vertidos de aguas negras y grises. Es importante que éstos puedan gestionarse de forma adecuada por medio de plantas de tratamiento que garanticen la no contaminación del recurso hídrico costero. El Puerto de La Libertad y El Tunco son los destinos que presentan una mayor presión de turistas en este momento de expansión.

La falta de agua potable, la vulnerabilidad geográfica de la localidad por su ubicación entre dos ríos, la deficiencia de los sistemas para gestionar la expansión de infraestructura, sobre todo de hoteles y restaurantes, y los desechos residenciales, entre otros fenómenos locales impulsó la legalización de una Asociación de Desarrollo Comunal (ADESCO) para contribuir a la gestión gubernamental local. De igual manera, algunos de los asociados a la ADESCO y miembros de su junta directiva promovieron la constitución de una asociación sin fines de lucro, que agremiara a empresarios turísticos de la localidad, y así se concibió la Asociación de Desarrollo Turístico de la Playa El Tunco (ASODEPLAYAELTUNCO), que trabaja en la protección y gestión del medio ambiente, la expansión de restaurantes y bares en la zona de la playa y la promoción de El Tunco como un destino principal de turismo en la ruta de sol y playa.

La Libertad cuenta con 3.500 hogares con servicio de agua potable, que representan el 50% de la población, según los datos de USAID. Sólo 20% de la población del municipio tiene acceso a alcantarillado sanitario. En Chiltiupán, hay 350 hogares con servicio de agua potable, equivalente al 30% de la población. No existe servicio de alcantarillado en el municipio. En Tamanique, la municipalidad administra el sistema de agua potable, y sólo presta servicio al casco urbano, alimentado por medio de dos nacimientos de agua. No existe el servicio en las playas El Tunco, Zonte, Palmarcito. Tampoco se suministra servicio de alcantarillado en el municipio.

Uno de los problemas principales que aqueja al segmento hotelero es la gestión de los residuos, que se agrava para los hoteles de mayor categoría, dado el enorme volumen de toneladas de basura arrojada al prestar sus servicios. No obstante, es imposible conocer el porcentaje de basura diario generado en la hotelería pero, con base en otras experiencias, se estima que un huésped puede derramar hasta ocho veces más residuos que los provocados en su casa y consumir unos 500 litros de agua y 20 kw de electricidad (Vallina Crespo, 2008). Por fortuna, se han desarrollado una serie de buenas prácticas internacionales ambientales en hotelería que tienden a aminorar los costos de operación en el largo plazo, a la vez que se protege el medio ambiente, lo que ha fortalecido el desarrollo de hoteles ecoeficientes, hoteles verdes y hoteles sustentables, que son cada vez más valorados y requeridos por sus huéspedes.

Al incrementarse la llegada de turistas, la cantidad de desechos en los sitios también se eleva. En el caso de los destinos que se están enfocando en un turismo rural y sostenible, el problema se complica ya que muchas de las actividades que se desarrollan se llevan a cabo en espacios naturales y zonas rurales, con poco o ningún acceso a sistemas de recolección de basura. El turismo rural, aunque es una fuente de ingresos para la población local, también representa una mayor probabilidad de que se acumulen desechos en lugares que antes no estaban expuestos a ser contaminados.

Los servicios que surgen en el destino pueden producir cantidades importantes de basura, volumen que es proporcional a la cantidad de turistas recibidos. Se arrojan residuos, como platos desechables, botellas plásticas, sobras de comida, así como materiales de limpieza y mantenimiento tóxicos. Si la forma en que se aborda la gestión de la basura y desechos no es la adecuada, el destino resultará severamente afectado por factores como la mala imagen, proliferación de enfermedades por falta de higiene y la contaminación de los espacios naturales y mantos acuíferos por la filtración de sustancias contaminantes.

El acelerado crecimiento del turismo puede ser un causante de la pérdida de diversidad biológica de un destino. Se debe considerar que un desarrollo turístico ejercerá mucha presión sobre tierras agrícolas y boscosas, las cuales comienzan a ser utilizadas para desarrollo de infraestructura turística y también residencial. Un mayor volumen de turistas implica más inversionistas interesados en desarrollar

infraestructura turística. Muchas veces estas nuevas construcciones se llevan a cabo en tierras con vocación agrícola o en áreas boscosas, que no tienen una regulación eficiente para determinar su uso adecuado.

El desarrollo turístico puede implicar mayor migración de personas a estas regiones, motivada a veces para vivir cerca de una fuente de ingresos asociada al turismo. El uso intensivo del suelo como resultado del rápido crecimiento de la industria turística en la región puede causar la pérdida de tierras agrícolas, daño a la diversidad biológica, deforestación, erosión hídrica, deterioro de las playas en zonas costeras, desplazamiento de comunidades, menor filtración de agua hacia los recursos subterráneos y deslaves en zonas montañosas.

El polo de desarrollo donde se concentran más las actividades productivas y económicas es el municipio de La Libertad, punto neurálgico de la zona en donde confluyen los servicios y las carreteras, entre otros. Las playas se hallan sólo parcialmente limpias, por lo que se opaca la imagen de buen estado de conservación que espera el turista. Aunque el gobierno local y la empresa privada mantienen programas que promueven la sostenibilidad de los recursos naturales y ambientales en el Puerto de La Libertad, se necesita una vigilancia sistemática y conjunta de su cumplimiento que posibilite formular propuestas de oportunidades de mejora en dichos programas.

Es oportuno que el gobierno local implemente o fortalezca programas de seguridad ambiental como el ahorro de energía, la protección a la diversidad biológica, acciones en contra de la contaminación e impulso de la educación ambiental. La mitigación de estos fenómenos con buenas prácticas de sostenibilidad turística incluye un diseño adecuado de la infraestructura para contener los riesgos de contaminación, el establecimiento de normas para el adecuado tratamiento y disposición de desechos sólidos, el uso responsable de los recursos y la inversión para el tratamiento de aguas servidas. También se contemplan compromisos para integrar procesos de educación ambiental a la oferta turística con el fin de lograr la participación de los visitantes y el personal de los establecimientos en diferentes acciones a favor del ambiente. Estas actividades agregan valor a los servicios ofrecidos, integran a las comunidades y suscita responsabilidad ambiental por parte de los visitantes.

F. Análisis de la gobernanza de la cadena

Una característica distintiva del análisis de una cadena de valor es el énfasis puesto no sólo en la dinámica de los mercados finales, sino también en las características y las relaciones entre actores principales en cada uno de los eslabones que la conforman. La gobernanza de la cadena de valor se refiere a las relaciones entre los compradores, vendedores, proveedores de servicios y las instituciones reguladoras que operan dentro o influyen en la gama de actividades necesarias para llevar un producto o servicio turístico desde su inicio hasta su uso final. La gobernanza se refiere al poder y a la capacidad de ejercer control a lo largo de la cadena y/o en cualquier eslabón o relación entre las actividades desarrolladas en su interior.

La cadena del turismo comprende diferentes sistemas de producción y comercialización de productos y servicios, incluidos transporte, alojamiento y restaurantes que se enlazan con otros sistemas productivos y de servicios complementarios para responder a la demanda del turismo. Del análisis de la estructura de poder y relaciones, es decir, de la gobernanza, se desprende que alguna empresa, organización o institución, puede desempeñar un papel dominante en la construcción de parámetros de operaciones, bajo los cuales otros actores clave de la cadena operan.

La gobernanza de la cadena y sus posteriores normas de funcionamiento se refieren principalmente a las siguientes cuestiones y factores.

- a) ¿Qué se va a producir? Esta cuestión incluye el diseño y las especificaciones del producto o servicio turístico. Guarda relación con la escala de la cadena y sus eslabones integrantes, y también con el desarrollo e incorporación de nuevos productos, servicios y actores en la cadena turística.

- b) ¿Cómo se va a producir? Esta pregunta conduce a la definición de los procesos de producción, en los que se incluyen elementos como tecnología, sistemas de calidad, normas laborales y códigos de protección para el medio ambiente.
- c) ¿Cuánto se va a producir y cuándo? En este punto se trata sobre la programación de la producción de la actividad o servicio y la logística de trasladar el servicio y/o producto turístico al consumidor final, es decir, al turista.

Con objeto de determinar los segmentos pertinentes de la cadena de valor de turismo en el destino/producto del Departamento de La Libertad se impone entender tanto los valores propios de la demanda como la medida en la que la oferta del destino/producto agregaría valor a la experiencia de estos clientes. Al respecto, se consideran fundamentales varias dimensiones de la gobernanza de la cadena de valor del turismo: por ejemplo, la política, la gestión de destinos y la comercialización, la integración de los canales de distribución y la sostenibilidad. La interacción de los diferentes grupos de interés, desde el sector público y privado hasta la sociedad civil, conforma a una cadena de valor de turismo en la que una multitud de actores compite y coopera.

Los operadores turísticos representan un elemento esencial en la gobernanza de la cadena de valor del turismo en El Salvador, y los municipios estudiados (véase el gráfico 14). Se observa asimismo una relativa dependencia de otros actores ubicados en otros eslabones de la cadena, importantes por su poder de promocionar nuevos destinos y servicios turísticos y vender productos turísticos innovadores. Con la excepción de algunos minoristas y operadores turísticos locales, la mayoría de los operadores turísticos nacionales e internacionales no contemplan la instauración de una oferta complementaria en la zona montañosa del Departamento de La Libertad. Esto resulta sumamente importante en el caso de los destinos y productos rurales, dado que los actores cuentan con una menor capacidad de promocionar sus servicios. En este sentido, el turista también presenta una relativa dependencia de los operadores turísticos locales para obtener información sobre actividades turísticas alternativas o complementarias a la ruta de sol y playa, así como el acceso a otros municipios de La Libertad.

Gráfico 14
Actores clave en la gobernanza de la cadena de turismo



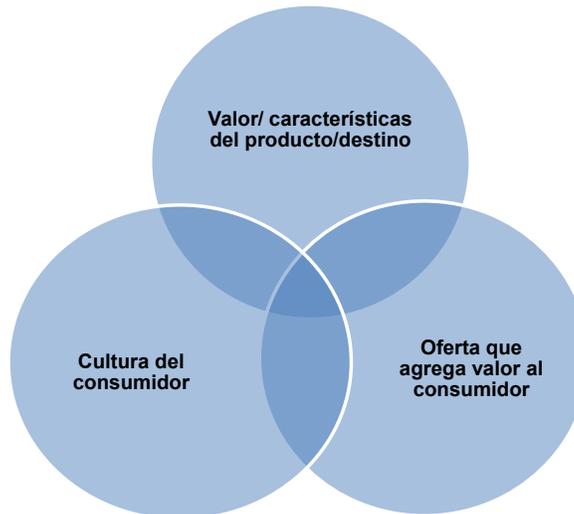
Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, los actores políticos en la zona en donde opera la cadena cuentan con un cierto nivel de poder e influencia política. Al nivel municipal, los alcaldes son las personas y figuras públicas que controlan en mayor medida la imagen de un lugar o destino turístico, sobre todo en la provisión de servicios básicos, infraestructura pública y bienes públicos. Los alcaldes y el equipo de las alcaldías, por su vinculación con el sistema de gobierno nacional y las respectivas agencias de apoyo, pueden ejercer una influencia de peso en la gestión de un lugar turístico. Entre otras acciones, son claves para apoyar en la creación de condiciones jurídicas para la inversión; en la promoción de infraestructura para la mejora del entorno físico; en la implantación de políticas municipales de desarrollo económico territorial, o bien en la integración de todas las partes de los municipios.

Al potenciar la participación de las comunidades locales en la creación de otros productos turísticos y el posicionamiento de nuevos destinos a partir de un empoderamiento de los actores de la cadena que conforman una parte sustancial de la oferta, será necesario modificar ciertas lógicas de gobernanza de la cadena y ordenar un escalamiento social de las comunidades. En este sentido, es importante tomar en cuenta el potencial del producto o destino turístico por el lado de la demanda, con base en el código cultural del mercado del consumidor, y por el lado de la oferta, evaluando el valor añadido que un nuevo destino, actividad o lugar turístico pueda proporcionar al conjunto de la experiencia turística (véase el gráfico 15).

Los segmentos turísticos enmarcados en la modalidad denominada turismo sostenible son variados, y abarcan una amplia gama de actividades que pueden aportar el mayor valor añadido en la experiencia del turista. En El Salvador se han implementado otros términos y modalidades turísticas tales como el ecoturismo, turismo de aventura, turismo comunitario, turismo cultural, agroturismo (visita de procesos de producción agrícolas), pesca deportiva, observación de vida marina, turismo gastronómico, entre otros. Para producir una mayor apreciación de valor percibido, la OIT propuso en 2006 la creación de marcas colectivas y de certificación en proyectos latinoamericanos de turismo comunitario.

Gráfico 15
Potencialidad de producto/destino



Fuente: Elaboración propia.

G. Análisis de restricciones

Las restricciones son factores clave que obstaculizan el desarrollo de la cadena, y están asociados con las condiciones del entorno, la falta de capacidades de los actores involucrados, el comportamiento de la demanda y las características de las instituciones de apoyo y regulaciones de la cadena. En la elaboración de este documento se han identificado dos grupos de restricciones principales:

- a) Restricciones sistémicas categorizados en: del mercado, de conectividad y de la institucionalidad, y
- b) Restricciones por eslabón.

Las restricciones sistémicas afectan a todos los eslabones de la cadena; representan límites al desarrollo del turismo, a la interacción entre los actores de la cadena y a la adaptación a la forma en la

que los turistas están demandando los servicios, al tiempo que impiden la provisión de recursos suficientes a lo largo de la cadena. Las sistémicas se dividen en tres categorías:

- a) Las restricciones de conectividad e infraestructura se relacionan con las deficiencias y los problemas que dificultan la forma en la que los turistas pueden desplazarse y acceder a los destinos y atractivos turísticos. Están vinculadas con la conectividad aérea, terrestre, fluvial (ríos) y marítima (mar). Se pueden presentar en el transcurso del viaje de un turista desde su lugar de origen hasta su desplazamiento dentro de un destino turístico y en el acceso a los diferentes atractivos. Las restricciones pueden obedecer a los altos costos, la poca frecuencia de traslados hacia un destino, las malas condiciones de carreteras, la insuficiencia en la capacidad de carga de tráfico de una carretera, la falta de oferta de calidad del transporte, entre otros. Estas condiciones inciden en el flujo de turistas de forma negativa ya que los pueden desmotivar a visitar un destino o desincentivar a operadores turísticos de promoverlo. Un turista, por ejemplo, puede dejar de viajar a un destino si las tarifas existentes son demasiado altas en relación con sus expectativas sobre el lugar a visitar, o bien un operador de turismo puede no promover un sitio si el transporte para acceder a él presenta deficiencias en la calidad y seguridad. Un destino puede estar gestionado adecuadamente por los actores locales y ser rico en su oferta, pero si la conectividad tiene restricciones el flujo de turistas se verá afectado y por lo tanto los servicios del lugar tendrán menos oportunidades de crecimiento.
- b) Las restricciones del mercado crean un impedimento para generar la adecuada demanda de los productos y servicios turísticos. Estas restricciones pueden estar vinculadas a factores como el precio, la oportunidad de entrega, la identificación y uso adecuado de los canales de distribución, y la promoción y mercadeo de los productos y servicios. Este tipo de restricción en un destino turístico puede vincularse a la forma limitada, deficiente o incorrecta en la que se abordan mercados específicos en procura de la visitación de turistas. Están relacionadas con la carencia de conocimiento técnico y otras limitantes para la construcción conveniente del producto y servicio turístico, como la implementación de tarifas adecuadas dirigidas a diferentes segmentos del mercado y canales de distribución, así como en el uso ineficiente de herramientas para dar a conocer la oferta existente y llegar a los diferentes mercados de turistas. Las restricciones del mercado representan uno de los principales desafíos en el turismo rural porque impiden que los diferentes actores de la cadena puedan integrarse debido a que existen fallas en la concepción y estructura de los negocios, que limitan los vínculos con otros actores clave como los operadores turísticos.
- c) Las restricciones de la institucionalidad consisten en vacíos o deficiencias propias de las instituciones públicas (leyes, reglamentos, organismos públicos, etcétera). Estas restricciones frenan la inversión y provocan frustración de los actores locales involucrados en la cadena. En cuanto a la institucionalidad en el turismo, a menudo los organismos públicos priorizan medidas que difieren en ocasiones de las necesidades más inmediatas identificadas por las comunidades, ya sea por lineamientos establecidos a nivel nacional sin conocimiento de la realidad local y no dirigidos a destinos específicos, o también por falta de recursos financieros y técnicos de las instituciones.

Estas restricciones en algunos casos afectan a la forma en que se hará la inversión en infraestructura, a las políticas públicas de incentivos hacia el sector, a las divergencias entre las medidas que demanda la cadena y las que implantan las instituciones, y a la obstaculización o facilitación del desarrollo de la dinámica turística, entre otros. Las restricciones causadas por la forma en la que se gestiona la institucionalidad hacia el sector turismo de un destino se convierten en un problema porque despiertan desconfianza e incredulidad entre los actores locales. Asimismo, la falta de integración entre instituciones gubernamentales por desconocimiento de concepciones más globales e incluyentes desde el punto de vista del turismo rural y sostenible, frena la dinámica del turismo. Al no darse esta sinergia entre los actores del sistema, los esfuerzos serán muy aislados y no se construirán relaciones ganar-ganar que posibiliten el escalamiento económico y social de la cadena.

El análisis de las cadenas de valor pone al descubierto en detalle los procesos de generación de valor en cada uno de los eslabones, así como la estructura de la cadena y la relación entre sus eslabones, incluso cuando pertenecen a distintos sectores. A través de este proceso de análisis se identifican claramente las principales restricciones que enfrentan el funcionamiento y el escalamiento de la cadena.

1. Restricciones sistémicas

Las restricciones sistémicas importantes en términos de conectividad e infraestructura interno son las expuestas a continuación.

- a) Altos costos de los viajes internacionales por vía aérea.
- b) Conexiones insuficientes de transporte terrestre entre San Salvador y la zona de la costa, y escasa conectividad local entre la parte baja y alta de los municipios.
- c) Informalidad del sector de transporte local, que transmite sensación de inseguridad a los turistas y no les ofrecen servicios para que lleguen a la parte montañosa de los municipios.
- d) La carencia de iluminación de las calles se percibe como otra amenaza de inseguridad en las zonas turísticas.
- e) El mal estado de las vías rurales de los municipios dificulta el transporte de materia prima hacia los lugares de las zonas rurales, así como para sacar y vender los productos.
- f) Uno de los principales problemas de la zona es la limitación en el acceso a agua potable y la falta de tratamiento de aguas residuales. Debido a que la afluencia y estancia de turistas en la zona es cada vez mayor, la resolución de este problema se vuelve primordial para el funcionamiento y el escalamiento de los eslabones como hoteles y restaurantes, pero también para el mejoramiento de toda la cadena.

En esta línea, las restricciones sistémicas del mercado más importantes son las siguientes.

- a) Los actores locales desconocen el funcionamiento del sector y de la cadena de turismo en los cuatro municipios de La Libertad estudiados. Muchos emprendimientos turísticos se inician empíricamente, y con posterioridad afrontan dificultades provocadas por las carencias en habilidades técnicas y administrativas para su operación.
- b) Predomina una concepción tradicional del turismo en la mayoría de los agentes de la cadena, particularmente entre los operadores turísticos. No existen estrategias sólidas de mercadeo para el posicionamiento de los municipios en nuevos mercados. No se considera la oferta de esquemas turísticos alternativos, como ecoturismo, en diversas comunidades.
- c) La estrechez de competencia técnica sobre la comercialización de los productos y servicios de turismo traba el adecuado acceso a mercados y a nuevos consumidores.
- d) Se percibe en la población, especialmente en la zona alta, una ausencia de identidad o cultura ciudadana para fomentar el turismo, así como insuficiente cohesión entre la zona de la playa y de las montañas.
- e) En La Libertad existe una alta concentración de los servicios y productos turísticos en la playa El Tunco y en el Puerto de La Libertad. No hay mucha inversión en el desarrollo de la periferia y los municipios en la zona montañosa. Se cuenta con muy pocos hostales, eco-parques, cafés, restaurantes y bares, al igual que en los cascos urbanos ubicados en la zona montañosa.
- f) El encadenamiento productivo en el departamento es muy débil, dado que sus eslabones se hallan dispersos. Pese a que existe alguna plataforma turística —como hoteles, hostales, restaurantes, entre otros— que requieren y pueden demandar los productos elaborados o

producidos en la zona, no se detecta una articulación entre esta demanda y la oferta en el territorio.

- g) La percepción de inseguridad hacia el país influye negativamente en las actividades turísticas. Cuando hay eventos de violencia, la afluencia de turistas disminuye, fenómeno que perjudica a los empresarios turísticos y a la generación colectiva de una marca positiva de país.
- h) Es frecuente la ocurrencia de desastres naturales que afectan la actividad productiva.

Entre las restricciones de institucionalidad se destacan las mencionadas enseguida.

- a) Falta de asociación entre los actores que conforman los eslabones. Se notan debilidades técnicas del comité turístico local y bajo niveles de comunicación con el gobierno local en acciones productivas relacionadas con el desarrollo turístico y la articulación de la cadena. En algunos casos hay un cierto nivel de asociación, pero no funciona bien.
- b) Insuficiente vinculación entre el gobierno municipal y los empresarios locales.
- c) Bajo acceso y poco uso de financiamiento y crédito, sobre todo por los pequeños productores. Esto impide, por ejemplo, el escalamiento de su producción agrícola y la inversión en nuevas actividades económicas que podrían estar relacionadas con el turismo.
- d) La información estadística disponible al público es insuficiente (datos sobre el mercado laboral, la producción local, los flujos de turistas internos e internacionales, la demanda de servicios, etcétera), y ello ocurre a nivel nacional, departamental y local. Así se complica la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas sectoriales. Para obtener información estadística se debe inferir y consolidar información captada en otros sectores o fuentes.
- e) Insuficiente presupuesto de las agencias del Estado que aportan servicios al sector turístico. Los apoyos de MITUR no bastan para sostener la participación de operadores turísticos pequeños en ferias internacionales.

2. Restricciones por eslabón

Las restricciones por eslabón se entienden como los desafíos que enfrentan cada uno de los sectores. Se refieren a los retos en las actividades o servicios de cada actor o grupo de actores en sus operaciones internas. Dichas trabas influyen en la calidad, cantidad y éxito de sus negocios y de la cadena en su conjunto.

También existe una serie de factores endógenos que limitan la competitividad de cada eslabón de la cadena: personal con bajo nivel educativo, población con escasa cultura de atención al turista, debilidades con el idioma inglés y falta de capacitación y entrenamiento técnicos, entre otros. Las principales restricciones observadas por eslabón se detallan a continuación.

- a) Reciben una escasa promoción los productos y servicios que ofrecen los municipios (sobre todo en la parte rural). Falta de conciencia turística en los actores del sector rural (agrícola, hospedaje, alimentación, etcétera), y de cohesión entre la zona costera y la zona alta de los municipios, así como de estandarización de la calidad de los servicios turísticos.
- b) La mayoría de las empresas tours operadoras locales en El Salvador no cuentan con un poder de negociación sólido frente a las empresas mayoristas del exterior.
- c) Renuencia de los operadores turísticos por incorporar nuevos productos que reunirían mayores condiciones de calidad para la atención al turista. No se consideran esquemas turísticos alternativos que podrían desarrollarse más allá de los tradicionales.

- d) Escasa innovación en el diseño de nuevos productos artesanales. Los artesanos trabajan en algunos casos en una manera aislada y no reciben la formación necesaria para hacer mercadeo y promoción de sus productos a los turistas.

Relacionado con los vínculos entre la zona rural y de producción agrícola, los proveedores rurales enfrentan restricciones que limitan su participación activa así como su integración en la cadena de valor turística, sobre todo en el eslabón de gastronomía. Las principales restricciones observadas se describen en los siguientes ítems.

- a) Escaso equipamiento e infraestructura para la producción y comercialización de productos locales, sobre todo en agricultura y artesanía.
- b) Falta de integración del sector comercial con los productores rurales. Los productores agrícolas exhiben un débil poder de negociación frente a los intermediarios. Además, las capacidades técnicas de los productores son limitadas y requieren formación e inversión.

En el cuadro 19 se muestra un resumen de las principales restricciones de la cadena de valor de turismo, divididas en restricciones sistémicas de conectividad e infraestructura, del mercado y de institucionalidad, y las restricciones por eslabón.

H. Reflexiones finales sobre el diagnóstico de la cadena

La afluencia actual y potencial de turistas internacionales que visitan El Salvador, así como los excursionistas nacionales, representan una oportunidad para crear nuevas experiencias y diversificar la oferta en esta materia. Si se desea lograr que los municipios objeto de este estudio también se beneficien del turismo, es necesario trabajar de manera conjunta en la atracción de clientes hacia las partes montañosas y rurales de los municipios, a la vez que se tienda a disminuir la saturación de la capacidad de carga de sus playas. Se impone fortalecer las capacidades de los residentes locales para que participen de una manera más eficiente en las actividades económicas de la cadena. El entrecruzamiento de una segmentación turística acorde con la demanda actual y el diseño de una oferta de productos complementarios del tipo destino/producto, contribuiría con el escalamiento de la cadena de turismo departamental, en especial por la alta concentración observada en el casco urbano de La Libertad y en las playas de Tamanique.

De estos análisis surge la recomendación de extender la oferta turística de la zona, que no permanezca sólo en la costa, que se expanda a la montaña, ya que esta última no se está utilizando y tiene mucho potencial turístico, por sus recursos naturales, históricos y culturales (tangibles e intangibles). Se indica que la necesidad de diversificar los servicios de turismo se satisfaría promoviendo la creación de infraestructura en la zona montañosa.

Resolver las dificultades identificadas respecto del tránsito sería una oportunidad de consolidar una oferta complementaria para turistas internacionales y nacionales, así como excursionistas que buscan alternativas de recreación en áreas seguras y de calidad. El factor seguridad es muy importante para muchos turistas y limita enormemente el escalamiento de la cadena de valor de turismo en El Salvador.

La generación de la oferta complementaria no es posible sin el establecimiento de una cadena de valor que, a partir de la incorporación de numerosos actores locales en los diferentes eslabones, induzca condiciones de crecimiento para todo el territorio, a la vez que proporciona y mejora las oportunidades de inserción laboral de las personas. En este sentido, es importante recalcar que, si bien se trata de una oferta complementaria, no se excluye la necesidad de brindar productos y servicios turísticos de calidad que fortalezcan el impacto económico y la sustentabilidad de la cadena. No existen programas específicos para crear capacidades relacionadas con la intermediación turística ya que la mayoría de los cursos o carreras de licenciatura se enfocan principalmente en la planificación, la gestión o la administración de hoteles y

restaurantes. La sensibilización del canal de intermediación, en el largo plazo, puede contribuir con una dispersión de la concentración de actividades en todas las partes de los municipios.

Uno de los mayores obstáculos de las comunidades rurales que han incursionado en el turismo estriba en la distribución, comercialización y mercadeo adecuado de los productos y servicios turísticos que están desarrollando y promoviendo, con los que a la vez pretenden mejorar sus ingresos y por consiguiente la calidad de vida de sus familias. Es por eso que es vital la implementación de buenas prácticas para gestionar la distribución, la comercialización y el mercadeo de los emprendimientos de turismo rural.

Los vínculos comerciales entre productores y empresarios son débiles o inexistentes. Hay desconfianza entre los empresarios de la costa respecto de los productores de la montaña, en el sentido de que suponen que la producción no es de la calidad adecuada ni se produce en los volúmenes necesarios, además de que es discontinua. En general, el nivel de asociación de las y los empresarios de la zona de la costa es bajo. Además, buena parte del empresariado de la costa tampoco tiene conciencia turística, quizá a causa de que se dedican a atender casi exclusivamente a turistas nacionales.

En general, la mayoría de los proveedores en la cadena de valor de turismo, desde producción agrícola a los servicios de gastronomía y hospedaje, no cuentan con asistencia técnica especializada que les permitiera mejorar sus productos. En la mayoría de los casos los productores agrícolas trabajan de manera artesanal, lo que no permite aprovechar la tecnología ni las economías de escala para disminuir sus costos y mejorar sus márgenes de ganancias. También se enfrentan a una fuerte restricción en términos de financiamiento. Para los proveedores de servicios y productos turísticos no existe una oferta de crédito suficiente y otros tienen temor o falta de confianza para endeudarse en el sistema financiero formal. Otro gran desafío de las comunidades locales es la falta de innovación en nuevos productos artesanales que permitan competir en el mercado por diseño, calidad y diferenciación. La capacidad de innovación local depende del capital social de un territorio (Albuquerque, Costamagna y Ferraro, 2008). Ello requiere cambios y/o mejoras organizativas y gerenciales en el funcionamiento de las empresas y la administración pública local, además de transformaciones culturales en las estructuras sociales e institucionales.

El *marketing* y las ventas se realizan de manera individual. Cada actor efectúa su mercadeo usando sus propios productos y sistemas. Tampoco se ofrecen promociones para estimular un flujo continuo o el retorno de los turistas. No se detecta articulación entre la oferta y la demanda territorial. Se halla dispersa y especialmente los proveedores se encuentran fuera del territorio.

Deficiencias en las instalaciones de las empresas y en la infraestructura de conectividad local/regional se combinan con otras restricciones que se resienten en la cadena. Por ello, la construcción, el equipamiento, el mantenimiento y la actualización de la infraestructura física, por medio de asociaciones público-privadas, es crucial para impulsar el surgimiento de nuevos productos turísticos complementarios en algunos de los municipios rurales del departamento, al tiempo que se procure disminuir la concentración de productos y servicios en la zona baja de los municipios. La construcción de infraestructura también tiene que fortalecer la disponibilidad de agua potable y servicios básicos como tratamiento de aguas negras en los municipios objeto de estudio.

El turismo representa un factor de desarrollo económico y su impacto en las estructuras económicas de la sociedad requiere una observación sistemática de parte de todos los actores involucrados, en especial de aquellos que directa o indirectamente diseñan y promueven programas en la materia. Así, no sólo los gobiernos necesitan información sobre aspectos específicos del turismo, sino que también aparecen diversos tipos de usuarios de información, como los profesionales, la población y los grupos de investigación, que permanentemente gestionan y/o generan datos estadísticos sobre el tema.

En suma, las restricciones identificadas mediante la aplicación de la metodología de la CEPAL serán la base para la búsqueda de buenas prácticas y el posterior diseño de las estrategias de escalamiento para el fortalecimiento de la cadena turística en los cuatro municipios del Departamento de La Libertad.

Cuadro 19
Principales restricciones que enfrentan la cadena de valor de turismo en el Departamento de La Libertad

Restricciones sistémicas		Restricciones por eslabón	
De conectividad e infraestructura	Del mercado	De institucionalidad	
Altos costos de los viajes internacionales por vía aérea.	Desconocimiento del funcionamiento del sector y de la cadena de turismo.	Falta de asociación entre los actores que conforman los eslabones.	Existe poca promoción de los productos y servicios que ofrecen los municipios (sobre todo en la parte rural).
Conexiones insuficientes de transporte terrestre entre San Salvador y la zona de la costa.	Predomina una concepción tradicional del turismo en la mayoría de los agentes de la cadena.	Existen debilidades técnicas del comité turístico local y bajos niveles de comunicación con el gobierno local.	Falta de conciencia turística en los actores del sector rural (agrícola, hospedaje, alimentación etcétera).
Insuficiente conectividad local entre la parte baja y alta de los municipios.	El desconocimiento técnico sobre la comercialización de los productos y servicios de turismo.	Insuficiente vinculación entre el gobierno municipal y los empresarios locales.	Falta de estandarización de la calidad de los servicios turísticos.
Informalidad del sector de transporte local que transmite sensación de inseguridad a los turistas.	Falta de identidad o conciencia ciudadana para fomentar el turismo, y se percibe insuficiente cohesión entre la zona de la playa y de las montañas.	Existe muy poca información estadística disponible al público para la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas.	Dificultad de acceso a agua potable y la carencia de tratamiento de aguas residuales.
La falta de iluminación de la calles se percibe como una amenaza de seguridad.	Alta concentración de los servicios y productos turísticos en La Playa El Tunco y el Puerto de La Libertad.	Bajo acceso y uso de financiamiento y crédito, sobre todo por los pequeños productores.	Tour operadoras locales no cuentan con un fuerte poder de negociación frente a las empresas mayoristas del exterior.
Dificultades por el mal estado de las vías en partes rurales para transportar materia prima hacia aquéllas así como para sacar y vender los productos.	Existe un débil encadenamiento productivo en el departamento.	Insuficiente presupuesto de las agencias del Estado que aportan servicios al sector turístico.	Falta de voluntad de los operadores turísticos por incorporar nuevos productos.
	La percepción de inseguridad hacia el país influye negativamente en las actividades turísticas.		Existe poca innovación en el diseño de nuevos productos artesanales.
		Falta de conocimiento de los gobiernos locales sobre la industria turística.	No reciben la formación necesaria para hacer mercado y promoción de sus productos.
			Escaso equipamiento e infraestructura para la producción y comercialización de productos locales, sobre todo en agricultura y artesanía.
			Falta de integración del sector comercial con los productores.
		Predomina la identificación política partidaria.	Los productores agrícolas tienen un débil poder de negociación frente a los intermediarios
	Ocurrencia de desastres naturales que afectan la actividad productiva.		Las capacidades técnicas de los productores agrícolas no son las mejores.

Fuente: Elaboración propia.

II. Buenas prácticas y programas, estrategias y líneas de acción para el fortalecimiento de la cadena de turismo en La Libertad, El Salvador

A. Buenas prácticas internacionales

Con base en los resultados del diagnóstico y la evaluación de las restricciones principales que afectan a la cadena de valor de turismo en el Departamento de La Libertad, el presente capítulo propone un conjunto de programas, estrategias y líneas de acción que se basan en el análisis de buenas prácticas, orientadas al fortalecimiento de la cadena de valor del turismo en el Departamento de La Libertad y los municipios de Chiltiupán, Comasagua, La Libertad y Tamanique.

En el gráfico 16 se expone un resumen de los dos tipos de restricciones principales que enfrentan la cadena de valor y sus operaciones. Estas restricciones fueron validadas y fortalecidas con las observaciones y comentarios proporcionados por los actores públicos y privados clave del sector en una mesa de diálogo. En primer lugar, se destacan las restricciones específicas por eslabón de la cadena, es decir, los desafíos, los cuellos de botella y/o las dificultades que enfrenta cada uno de los eslabones para su adecuado funcionamiento, la provisión de sus servicios o el desarrollo de sus productos individuales. Son restricciones endógenas a las actividades propias que conforman los distintos segmentos de la cadena de valor, como los operadores turísticos internacionales, nacionales y locales, los proveedores rurales de productos primarios, los artesanos y vendedores de souvenirs, y los proveedores de servicios de hospedaje, transporte, y gastronomía, entre otras actividades.

Gráfico 16
Restricciones en la cadena de valor de turismo



Fuente: Elaboración propia.

En segundo lugar, se resumen las restricciones sistémicas que influyen en el funcionamiento de la cadena de valor en su conjunto. Estas restricciones se dividen en tres subtipos: sistémicas del mercado, sistémicas de conectividad y transporte, y sistémicas de la institucionalidad del sector. Las restricciones sistémicas del mercado impiden el funcionamiento de las actividades y los flujos de servicios, productos y actores a lo largo de la cadena; impactan el intercambio de información, la demanda colectiva, y la oferta y coordinación entre actividades y servicios productivos en los municipios objeto de estudio. También dificultan la interacción de los productores rurales con las empresas turísticas que pueden demandar sus servicios. Las restricciones sistémicas de conectividad comprenden desde la conectividad al nivel nacional de las vías áreas y el alto costo de boletos internacionales, a la insuficiente conectividad del transporte local terrestre entre los municipios y rutas de transporte público para comunicar la zona montañosa del departamento con la oferta turística de la Ruta de Sol y Playa, que se concentra en la zona costera del Departamento de La Libertad. Las restricciones sistémicas de la institucionalidad afectan negativamente la coordinación de la cadena y los organismos públicos y privados que gobiernan las normas y actividades del turismo en El Salvador. Se trata de factores como la disponibilidad de información estadística actualizada y representativa para la toma de decisiones de políticas públicas, la participación de actores nacionales en foros internacionales y regionales sobre el fortalecimiento del turismo, y la asociatividad de actores del sector privado y el sector público al nivel municipal y departamental.

Después de revisar los resultados principales del diagnóstico y evaluar las restricciones identificadas, cabe plantear que la cadena de turismo en el Departamento de La Libertad requiere de una serie de apoyos sistémicos, así como acciones concretas por eslabón para resolver sus cuellos de botella y fortalecer la productividad y la calidad de los productos y servicios complementarios. Las recomendaciones y buenas prácticas en turismo propuestas por la CEPAL contienen un enfoque integral que contempla todos los eslabones de la cadena de valor y considera la complementariedad con otras estrategias nacionales desarrolladas por el Ministerio de Turismo, la Corporación Salvadoreña de Turismo, el Instituto Salvadoreño de Turismo y el Ministerio de Economía, entre otros organismos y actores nacionales.

Aunque los productos o servicios turísticos sean desarrollados por la gente del lugar, grupos locales organizados como cooperativas o ADESCOS, deben de ser implementados cumpliendo con los estándares internacionales mínimos de calidad. Las mejores prácticas de igual forma resuelven o mejoran restricciones provocadas por deficiencias y vacíos, que están impidiendo a los actores de la cadena puedan aprovechar oportunidades del mercado, relacionadas con el mejoramiento de sus capacidades o bien tienen incidencia para que no se lleven a cabo inversiones institucionales o de cooperantes. Estas mejores prácticas para la implementación de servicios y productos turísticos, y en este caso para el desarrollo de turismo en el Departamento de La Libertad, potenciarían el encadenamiento hacia adentro del eslabón y hacia afuera a lo largo de la cadena de valor.

A continuación se resumen las buenas prácticas internacionales para resolver las restricciones identificadas en la cadena de valor de turismo en los cuatro municipios seleccionados en el Departamento de

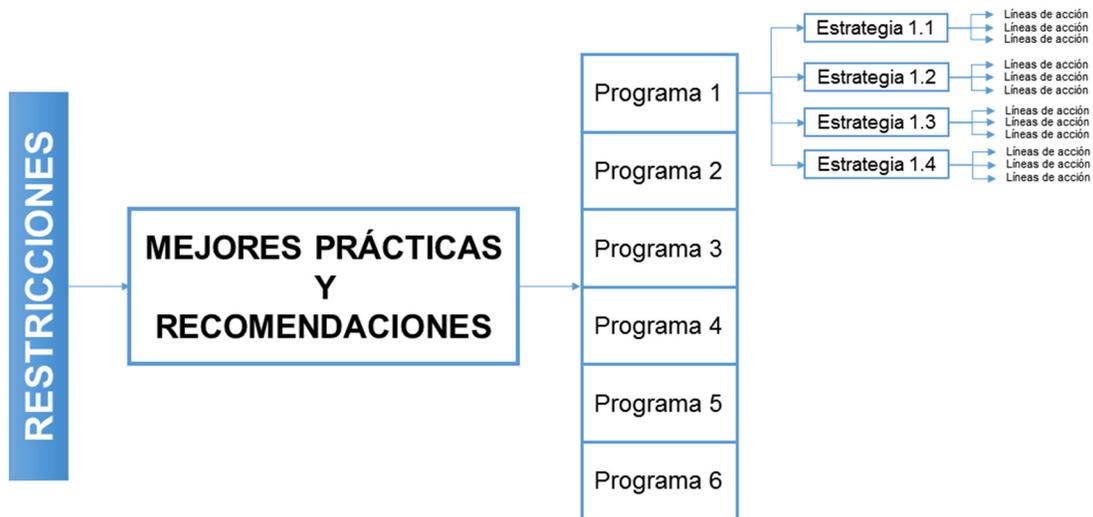
La Libertad (véase el cuadro 20). Cada buena práctica, programa o caso de éxito internacional o nacional, está vinculado con una restricción concreta identificada durante la fase del diagnóstico de la cadena, y en el cuadro se destaca una aplicación de buena práctica o recomendación relevante para el caso de El Salvador.

Son buenas prácticas de distintas fuentes e incluyen estrategias de gobiernos nacionales, gobiernos regionales y locales, organismos de apoyo internacional, ONG nacionales e internacionales, y organizaciones de cooperación técnica bilateral. En la medida de lo posible, las buenas prácticas fueron elegidas por su éxito en aliviar los cuellos de botella sistémicos y/o sectoriales en otros países de Centroamérica, América Latina y economías relativamente pequeñas cuya estructura productiva es parecida.

B. Los programas y estrategias de intervención para el fortalecimiento de la cadena de turismo

La metodología para el fortalecimiento de cadenas de valor (Oddone, Padilla y Antunes, 2014) permite el análisis de las restricciones al nivel concreto de la cadena, así como el diseño de estrategias específicas y focalizadas para su escalamiento. Como se aprecia en el gráfico 17, el proceso para elaborar los programas y las estrategias para la cadena de turismo se inició con una reflexión sobre las restricciones que ésta enfrenta. Mediante la búsqueda de mejores prácticas internacionales, así como de recomendaciones y de casos de éxito internacional, los programas fueron conceptualizados para responder a restricciones específicas.

Gráfico 17
Proceso de la elaboración de programas de intervención, estrategias y líneas de acción



Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 20
Síntesis de restricciones, buenas prácticas y recomendaciones

Restricción	Tipo de restricción	Buena práctica o recomendación
Desconocimiento del funcionamiento del sector y de la cadena de turismo. Falta de identidad o conciencia ciudadana para fomentar el turismo, se percibe insuficiente cohesión entre la zona de la playa y de las montañas	Sistémica del mercado	Programas integrales de sensibilización en turismo, encadenamiento turístico e intercambios de experiencias. Ampliar la visión de los actores locales sobre el funcionamiento del turismo en su conjunto, al tiempo que se facilita el desarrollo de sus capacidades y la apertura a nuevas formas de desarrollo de la actividad turística y de su comercialización
Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia En Costa Rica, la Asociación Costarricense de Turismo Rural Comunitario (ACTUAR), una red con más de 40 socios, por medio de un proceso de fortalecimiento técnico de los encadenamientos turísticos mediante la sensibilización de los actores locales, logró la conformación de una Red de Tour Operadores especializado en turismo rural comunitario (TRC), de propiedad comunitaria, con máximo nivel de certificación. Esta opera por medio de una central de reserva que incluye entre sus servicios la facilidad de pago en línea. Comenzaron a operar en los años 1990 con el apoyo financiero de la cooperación internacional (cooperación de los Países Bajos). En el desarrollo de su programa se propuso lograr un escalamiento horizontal y un escalamiento vertical (que incluía a hoteleros, operadores turísticos, cámaras, sector público, prensa y ONG). Con miras a obtener una integración y un funcionamiento dentro de un encadenamiento, y así salir adelante, su programa integral se enfocó en asistencia técnica y capacitación, asistencia financiera para inversión, desarrollo de una oferta de calidad, consolidación de redes y vínculos con instituciones públicas y privadas para el fortalecimiento, la comercialización y el intercambio. Todo esto con un enfoque de sostenibilidad socioeconómico, ambiental y cultural. Respecto del escalamiento horizontal, organizaron capacitaciones en distintas áreas del turismo, donde paralelamente se construye el tipo de turismo que los pobladores quieren desarrollar. Capacitaciones en gastronomía criolla, programas de formación de guías con énfasis en interpretación cultural, decoración de interiores, mercadeo, diseño de planes de negocios, seguridad, implementación de mejores prácticas ambientales. Este proceso contribuyó a fortalecer el orgullo por lo propio, aplicó metodologías para enseñar y dar seguimiento a la calidad, se reforzaron las historias que contar, se obtuvo mayor conciencia para el diseño de producto. En cuanto al escalamiento vertical, se consiguió incidir en medios de comunicación, instituciones y políticos. Se logró la firma de la ley de fomento al TRC y se la incluyó como cuarto macro producto del Instituto Costarricense de Turismo (ICT).	Buena práctica o recomendación	Programas integrales de sensibilización en turismo, encadenamiento turístico e intercambios de experiencias. Ampliar la visión de los actores locales sobre el funcionamiento del turismo en su conjunto, al tiempo que se facilita el desarrollo de sus capacidades y la apertura a nuevas formas de desarrollo de la actividad turística y de su comercialización
La percepción de inseguridad hacia el país influye negativamente en las actividades turísticas	Sistémica del mercado	El desarrollo de una prevención situacional más eficaz mediante la ejecución de programas de vigilancia comunitaria en coordinación con la Policía Nacional Civil; Manejo adecuado de estadísticas de PNC de crímenes en destinos específicos de los municipios en estudio. Un enfoque proactivo de la seguridad mejora el control de la seguridad hacia el turista en destino
Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia El enfoque operacional de la seguridad puede darse de dos formas: el enfoque reactivo, seguridad basada en la represión y el castigo; interviene con posterioridad al acto criminal (hecho consumado), opera a través de respuestas a solicitudes de atención y manejo de crisis sin atacar las fuentes de las tensiones o incidentes reiterados. En cambio, el enfoque proactivo se centra especialmente en la prevención y combina el desarrollo de métodos adecuados para actuar con anterioridad al crimen, sin descuidar la respuesta a las solicitudes de atención y represión de los delitos consumados. En la prevención situacional de enfoque proactivo es donde pueden desarrollarse los programas más efectivos para brindar seguridad en un destino turístico. Las asociaciones con los residentes y prestadores de servicios, facilita además el desarrollo de una prevención situacional más eficaz, ya que mediante la ejecución de programas de vigilancia comunitaria, estos actores se involucran en la prevención de la seguridad, multiplicando en progresión geométrica el número de personas que controlan la localidad y moderando efectivamente la presión del control sobre el visitante, dado que es más discreta que la presencia de un uniformado y pasa inadvertida. Algunas de las disciplinas científicas y herramientas de estudio disponibles son las siguientes. El mapeo delictual, plano donde se marcan los fenómenos delictivos para su visualización e identificación de zonas de mayor o menor concentración de delitos determinados y su variación, tanto posicional (desplazamiento) como cuantitativa (cantidad de hechos). Para lograr una aproximación a la cantidad real de los delitos que se cometen, se debe acudir a las encuestas de victimización, donde se estiman estas variables con mayor exactitud; entretanto, se depende de los registros que llevan la policía y el poder judicial. El manejo del riesgo turístico es un acercamiento sistemático que contribuye con la toma de decisiones bajo condiciones de incertidumbre y permite anticipar posibles consecuencias y pérdidas accidentales. Identifica e implementa procedimientos que minimizan la ocurrencia de pérdidas y de los impactos económicos y ambientales.	Buena práctica o recomendación	El desarrollo de una prevención situacional más eficaz mediante la ejecución de programas de vigilancia comunitaria en coordinación con la Policía Nacional Civil; Manejo adecuado de estadísticas de PNC de crímenes en destinos específicos de los municipios en estudio. Un enfoque proactivo de la seguridad mejora el control de la seguridad hacia el turista en destino

Cuadro 20 (Continuación)

Restricción	Tipo de restricción	Buena práctica o recomendación
El desconocimiento técnico sobre la comercialización de los productos y servicios de turismo.	Sistémica del mercado	Potenciar la ampliación a mercados existentes, y la apertura e investigación de nuevos mercados con diferente estacionalidad. El turismo social es una oportunidad y va acorde al tema de ruralidad y sostenibilidad.
<p>Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia</p> <p>El turismo social, además de ser el modo de poner al alcance de los colectivos más desfavorecidos el acceso al ocio turístico, se considera una oportunidad de los países para promover el desarrollo de productos turísticos que favorezcan la economía de sus destinos; que ayuden a la desestacionalización turística de aquéllos; que mantengan la estructura turística existente o que favorezcan su creación; que posibiliten la generación y mantenimiento de empleo, etcétera. Algunas experiencias que toman en cuenta este enfoque fundamentan su éxito en las relaciones de cooperación y diálogo entre actores vinculados al turismo social; otras en la promoción y comercialización de las propuestas turísticas creadas, y también existen las que presentan novedosas estructuras de gestión turística social, etcétera. Se puede citar como referencia el proyecto «Viaja Mais Melhor Idade», que es un proyecto del Ministerio de Turismo de Brasil incluido en el Plan Nacional de Turismo 2007-2010, uno de cuyos objetivos principales apunta a fortalecer el turismo en el mercado interno y, al mismo tiempo, promover la inclusión social por medio del turismo. El proyecto pretende fomentar los viajes entre las personas mayores de 60 años, definidas por el Estatuto de la Persona Mayor como personas de «Melhor Idade» (Mejor Edad). Así, el proyecto «Viaja Mais Melhor Idade» procura promover los viajes de las personas mayores durante la temporada baja, con la intención de desarrollar la inclusión social de la persona mayor y potenciar la cadena productiva del turismo nacional. El proyecto se fundamenta en una alianza entre el Ministerio de Turismo de Brasil y la Asociación Brasileña de Operadores de Turismo (BRAZTOA), que viene creando productos cada vez más adaptados para este público. Entre las acciones específicas más destacables de este programa figura la formación y capacitación que reciben los operadores turísticos, las agencias de viaje y toda la cadena productiva de los destinos para atender a la persona mayor. Las personas beneficiarias del programa pueden disfrutar de paquetes turísticos de tres a ocho días de duración con equipamientos y servicios adaptados a su condición. El proyecto es promocionado por el Ministerio de Turismo de Brasil que realiza una fuerte campaña nacional en varios medios de comunicación (televisión, radio, revistas y prensa).</p> <p>Fuente: Secretaría General Iberoamericana (SEGIB) Buenas Prácticas de Gestión de Turismo Social, experiencias Iberoamericanas.</p>		
Predomina una concepción tradicional del turismo en la mayoría de los agentes de la cadena. Falta de conciencia turística en los actores del sector rural.	Sistémica del mercado. Eslabones de hotelería y gastronomía	Puesta en práctica de innovación en el desarrollo de productos y servicios turísticos. Adoptar esquemas de implementación de productos diferenciados y experiencias diferenciadas. El programa de innovación IMYPE es una facilitador de la innovación que debe de ser tomado en cuenta.
<p>Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia</p> <p>El Ministerio de Economía (MINEC) a través de la Dirección de Innovación y Calidad (DICA) en conjunto con la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) dispone de un programa que facilita adoptar y sistematizar la gestión de la innovación en las micro y pequeñas empresas, como estrategia para mejorar su competitividad en los mercados nacional e internacional. El objetivo del programa iMYPE es facilitar la gestión de la innovación de las micro, pequeñas y medianas empresas para que estas generen proyectos innovadores que les permitan diversificar su oferta, acceder a nuevos mercados, e introducir nuevos y mejores procesos, métodos de comercialización y métodos de organización. En la actualidad, el conocimiento aplicado a la producción se ha convertido en el elemento central para incrementar la productividad, la competitividad y el ingreso de los países, a tal grado que ya se habla de una «economía basada en el conocimiento», en la cual el cambio tecnológico y la innovación son los motores que hacen posible la expansión de la actividad económica. El programa IMYPE le ayuda a estas empresas pujantes en asuntos diversos: cómo introducir y sistematizar la innovación, utilizarla a su favor y fomentar la creatividad entre sus trabajadores. Conformado por una sinergia de conocimiento, creatividad y tecnología, IMYPE disipa el paradigma de que la innovación es exclusividad de las grandes empresas, y capitaliza las oportunidades provenientes de los actores principales en el entorno empresarial. Como caso de referencia cabe mencionar a «Xaltenco El Salvador», «Sunzal Art» y «RuralTourES» (todas microempresas de los mismos propietarios), en playa El Tunco, que participaron en el programa IMYPE. Se impulsó la adopción sistemática de la innovación como parte de su estrategia para mejorar la competitividad de los negocios.</p> <p>Entre las líneas características de SEBRAE se pueden considerar: a) Capacitación de técnicos, emprendedores, empresarios, multiplicadores y gestores públicos y privados y b) Apoyo y desarrollo de proyectos de cooperación empresarial para pequeñas y medianas empresas.</p> <p>Fuente: MINEC (www.imype.net); Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE), Brasil.</p> <p>Véase: www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/sebrae_espanol.</p>		

(continúa)

Cuadro 20 (Continuación)

Restricción	Tipo de restricción	Buena práctica o recomendación
<p>Existe poca innovación en el diseño de nuevos productos artesanales.</p>	<p>Eslabón de regalería</p>	<p>Fortalecer vinculación con programas como «Un Pueblo, Un producto» implementado por CONAMYPE. Mejorar la calidad de oferta de productos artesanales; Mayor rotación de productos. Incrementar ventas del destino con producto artesanal local de calidad.</p>
<p>Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia</p> <p>A fin de estimular al tejido productivo de los artesanos, CONAMYPE ha emprendido y desarrollado acciones coordinadas con MINEC para fortalecer la gestión empresarial y fomentar la innovación. Se formuló un catálogo con casos de éxito en el que se destacan los mejores productos artesanales que participaron en el «Premio Artesanías de El Salvador», con el propósito de estimular el desarrollo del sector artesanal de El Salvador, mejorar la calidad y buscar la excelencia, la creatividad y la innovación en la elaboración y reproducción de artesanías funcionales.</p> <p>Fuente: CONAMYPE, DIICA. «Artesanía Salvadoreña Contemporánea – Catálogo de Productos Artesanales».</p>		
<p>Escaso equipamiento e infraestructura para la producción y comercialización de productos locales sobre todo en agricultura y artesanía.</p>	<p>Sistémica del mercado; Eslabones de producción agrícola/rural</p>	<p>Cualquier proyecto de desarrollo de infraestructura para comercialización de productos agrícolas locales debe de considerar a productores, mayoristas, empresas turísticas que buscan insumos, clientes finales. Acercamiento entre productor y consumidor, vinculando al productor con el cliente final.</p>
<p>Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia</p> <p>El Agramercado de Breña Alta, España es un espacio para el encuentro entre productores y consumidores ocupados en mejorar su alimentación y su salud, a la vez que potencian la soberanía alimentaria y el consumo responsable. Cuenta con 31 puestos de exposición, promoción o venta fijas, en los que se pueden adquirir frutas y verduras de temporada y de la isla, frescas y sanas, de venta directa, a precios justos y muy competitivos. El Agramercado de Breña Alta, dispone de asesoramiento técnico especializado, y un sistema de trazabilidad que garantiza la salubridad, la calidad y la procedencia local de los alimentos. Cada agricultor dispone un cuaderno de campo, en el que recoge el historial de su cultivo, y semanalmente se realiza un seguimiento y control de fincas. Periódicamente se efectúan tomas de muestra de frutas y hortalizas que son enviadas al laboratorio para practicar los análisis de multiresiduos, lo que acredita su inexistencia. Los resultados pueden consultarse en la web y en el propio agramercado. Los puestos de productos. El cliente también encuentra una amplia gama de transformados agroalimentarios, así como productos y muestras de oficios artesanos, que forman parte de la cultura local. El intervalo de precios varía cada semana. Oscila entre un mínimo, que apenas cubre los costes de producción, y un máximo, que depende de las variaciones de las principales cadenas minoristas de la zona, con el fin de garantizar los precios más justos para consumidores y productores. El acceso al agramercado está abierto a productores que compartan y cumplan sus principios y requisitos básicos. Esto es, producción propia, de la isla, procedente sólo de agricultura ecológica o integrada libre de residuos. Además se cuenta con un servicio de Banco de Tierras, que es un mecanismo que facilita el aprovechamiento de terrenos agrícolas, poniendo en contacto a personas que disponen de terreno con otras que lo buscan para cultivarlo. Esta ventaja permite revalorizar las tierras y ampliar y mejorar la superficie agraria útil, al tiempo que crea oportunidades de empleo en el sector, incentivando su aprovechamiento agroecológico. Este es un servicio orientado a propietarios de tierras, jóvenes con vocación agrícola, agricultores que quieren aumentar la superficie o mejorar el rendimiento.</p> <p>Fuente: agramercado.balta.org/index.php?opc=0.</p>		

(continúa)

Cuadro 20 (Continuación)

Restricción	Tipo de restricción	Buena práctica o recomendación
Falta de integración del sector comercial con los productores.	Sistémica del mercado; Eslabones de producción agrícola/rural	Tomar experiencia de cooperativa Canasta Campesina. Profesionalización del sector para mejorar conocimiento sobre canales de comercialización y nuevas formas de comercializar el producto en conjunto con otros productores.
Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia		<p>La Fundación para el Desarrollo Socioeconómico y Restauración Ambiental FUNDESYRAM está impulsando en el municipio de Comasagua, Departamento de La Libertad, la producción y comercialización agropecuaria orgánica llamada «Canasta Campesina». Los objetivos de la «Canasta Campesina» son crear un lazo socioeconómico y ambiental por medio de una colaboración solidaria entre un grupo de pequeños productores vulnerables que le ofrecen la seguridad de una alimentación de calidad a un grupo de consumidores. Estos últimos aportan una seguridad financiera a los pequeños productores, que se comprometen a gestar una agricultura sostenible, y a favorecer la venta directa y de cercanía del productor al consumidor en un ambiente responsable, amistoso y solidario. Se trata de proponer a un grupo voluntario de consumidores una canasta compuesta de hortalizas, frutas, huevos y otros productos agropecuarios frescos. A su vez, durante un período de 12 meses los consumidores se comprometen, basándose en sus necesidades alimentarias, a financiar de manera anticipada las semillas y los insumos necesarios para la producción de un grupo de pequeños propietarios. Los productores se comprometen, teniendo como base el pre-financiamiento, a desarrollar su producción agropecuaria que servirá para elaborar las Canastas Campesinas que serán entregadas cada quince días en un lugar definido. Con la proximidad a la comunidad de Comasagua, es posible organizar 3 o 4 veces al año la visita de las parcelas orgánicas con las familias campesinas y así también se promueve el turismo rural solidario.</p> <p>Fuente: www.fundesyram.info/biblioteca/displayFicha.php?fichaID=1217.</p>
El desconocimiento técnico sobre la comercialización de los productos y servicios de turismo.	Sistémica del mercado. Eslabón de operadores turísticos	Fortalecer la vinculación con la Mesa Nacional de TRC para acceder al conocimiento de experiencias de éxito en turismo rural en otros países; Facilitar el acercamiento y la asociación a gremiales de turismo con el conocimiento y experiencia de vinculación a mercados internacionales.
Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia		<p>Como referencia de buena práctica en la comercialización se escoge el caso en Costa Rica, en el que surgen tres operadores especializados en turismo rural comunitario: Simbiosis Tours de COPRENA (Consejo Cooperativo Red Ecoturística Nacional), Aventuras Rurales de ACTUAR (Asociación Costarricense de TRC) y Vacaciones con Familias Campesinas de la Asociación Jazón (jóvenes Agro ecologistas de la Zona Norte). Estas tour operadoras poseen la característica común de haberse gestadas en el seno de organizaciones no gubernamentales que han brindado su apoyo a productos locales de TRC. Los canales de distribución empleados por estos operadores turísticos han sido muy diversos. Se trató de incursionar con fuerza en los canales de distribución tradicionales y aunque se obtuvieron algunos resultados, existen canales alternativos que pueden brindar una mayor respuesta por parte del mercado. Los canales de distribución más efectivos en Costa Rica son: Grupos de turistas por el boca a boca o directamente a través de una página web; grupos de estudiantes provenientes del extranjero que contactan directamente a las operadoras; turista nacional (estudiantes, colegios, universidades) atraídos por ofertas especiales directas; turista convencional a los que se les venden paquetes de dos o tres días ofrecidos a través de otros operadores turísticos; voluntarismo individual, que son contactos directos por internet; grupos de turistas latinoamericanos conformados por pasantes que quieren conocer de cerca la experiencia del TRC y se han contactado mediante el trabajo de divulgación de COOPRENA.</p> <p>Fuente: Marrielos Bonilla Moya. «Respuestas del Mercado al Turismo Rural Comunitario en Costa Rica, Diversificando la Oferta».</p>

(continúa)

Cuadro 20 (Continuación)

Restricción	Tipo de restricción	Buena práctica o recomendación
Falta de identidad o conciencia ciudadana para fomentar el turismo. Se percibe insuficiente cohesión entre la zona de la playa y de las montañas. Falta de voluntad de los operadores turísticos por incorporar nuevos productos.	Sistémica del mercado. Eslabón de operadores turísticos	Adoptar una política de <i>Joint Ventures</i> que promueva la venta de servicios turísticos. Se asocian unidades de negocio, en este caso vinculadas al turismo, para lograr proyectos factibles. La principal ventaja es la incorporación de tecnología al país/destino en el cual se desarrolla el <i>Joint Venture</i> y normalmente se trata de tecnología altamente competitiva y con vigencia en el largo plazo. Acceso a nuevos mercados.
Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia	Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia	Los <i>Joint Ventures</i> son operaciones en que el extranjero aporta su dinero y el socio local su conocimiento del país. Los <i>Joint Ventures</i> constituyen una forma de alianza estratégica, que casi en su totalidad se concretan por medio de empresas regularmente establecidas en un país, que formalizan una alianza contractual y temporaria con inversores extranjeros para participar en mercados hasta ahora desconocidos por estos últimos. El <i>Joint Ventures</i> también es conocido como empresa de riesgo compartido, empresa con participación, empresa conjunta o coinversión de riesgo. Es una forma de cooperación empresarial en un contexto competitivo que actúa como una «asociación empresarial estratégica» entre dos o más empresas nacionales y/o extranjeras, que mediante la integración, interacción y complementariedad de sus actividades y recursos buscan alcanzar propósitos comunes. Para la consecución del objetivo común, dos o más empresas se ponen de acuerdo en hacer aportaciones de diversa índole a ese negocio común. La aportación puede consistir en materia prima, capital, tecnología, conocimiento del mercado, ventas y canales de distribución, personal, financiamiento o productos. Se trata de unir fuerzas, capacidades y/o recursos que sean capaces de generar sinergia. Entre los casos de referencia en turismo se puede mencionar a la empresa <i>Rain Forest Expeditions</i> , Posada Amazonas. Es un <i>Joint Venture</i> entre las organizaciones Ese Eja y RFE.
Fuente: Raúl Maguña F. <i>Joint Venture: Estrategia Para Lograr la Competitividad Empresarial en El Perú</i> , y Juan Luna Kelsner. «Turismo Comunitario, Experiencias Internacionales». <i>The George Washington University</i> .		
Falta de voluntad de los operadores turísticos por incorporar nuevos productos. No se consideran esquemas turísticos alternativos.	Eslabón de operadores turísticos	Concientización del sector sobre esquemas de turismo rural, con énfasis en operadores cuya orientación o especialización es el turismo rural, ecoturismo u otras modalidades de turismo sostenible.
Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia	Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia	Algunos operadores de turismo incluyen como parte de su oferta opciones de turismo rural, aunque todavía en muy pequeña escala. Por ejemplo, Costa Rica <i>Sun Tours</i> contempla entre sus atractivos la observación de aves en la Colonia Virgen del Socorro de Sarapiquí. Dicha actividad se realiza en la finca de un campesino de la región (José Miranda) y se combina con la visita a la lechería que funciona en la propiedad. Por su parte, Horizontes <i>Nature Tours</i> y <i>Swiss Travel</i> , dos de las empresas líderes en el país, brindan la posibilidad de desarrollar actividades de turismo rural, que son proporcionadas por Cooprena y Actuar. Por otra parte, Destinos TV describe en su página web una oferta de turismo rural que comprende 27 albergues y hoteles localizados en fincas y áreas rurales de todo el país, y Costa Rica Rural Tours contempla por lo menos 10 opciones de tours vinculados con el agroturismo y turismo comunitario. Cooprena R.L. ha establecido su propia agencia (Simbiosis) especializada en la comercialización de los productos de sus asociados. Simbiosis ha venido participando fuertemente en ferias internacionales, como FITUR en España, donde ha promovido estas nuevas alternativas. Por su parte, ACTUAR, que agrupa empresas, familias y organizaciones, ha instalado en San José, en el sector de Barrio Amón, un centro de comercialización al detalle de los productos de TRC para los llamados FIT (<i>Frequent individual travelers</i>). Cooprena R.L., Actuar y Acepasa, con apoyo financiero del Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD), publicaron una guía-compendio para el usuario, con recomendaciones y combinaciones de los productos de sus asociados. La guía denominada «Costa Rica Auténtica», alcanza ya varias ediciones, viene en español e inglés y se vende a un costo de 10 dólares.
Fuente: Instituto Interamericano de Cooperación para La Agricultura. (2009) «Estudio Sobre Turismo Rural en Costa Rica. Programa Hemisférico de Agroturismo 2009».		

(continúa)

Cuadro 20 (Continuación)

Restricción	Tipo de restricción	Buena práctica o recomendación
<p>Existe una alta concentración de los servicios y productos turísticos en La Playa El Tunco. No se registra mucha inversión en el desarrollo de la periferia y los municipios en la zona montañosa.</p>	<p>Sistémica del mercado. Eslabón de operadores turísticos</p>	<p>Fomentar que los recursos turísticos identificados como potenciales para la atracción de turistas, puedan ser desarrollados como productos turísticos siguiendo un proceso técnico.</p>
<p>Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia</p> <p>La generación de nuevos atractivos y actividades suele detonar un flujo de turistas que permitiría el desarrollo de nuevas actividades o la potenciación de las existentes. Los recursos turísticos de gran atractivo pueden ser identificados en zonas periféricas, en donde se concentra la mayor actividad turística. Estos recursos pueden ser naturales o culturales, y vinculados a las actividades tradicionales de la población local. Por su potencial atractivo e interés para el turista, se recomienda iniciar un proceso de desarrollo como producto turístico. Este producto debe construirse siguiendo un proceso técnico en el que, por ejemplo, si es un sitio natural hay que evaluar las condiciones para desarrollar el excursionismo hacia ese lugar. Evaluar factores como el nivel de impacto visual para el turista, estado de los accesos, tiempos de recorrido, seguridad, estaciones de descanso, nivel esperado de la experiencia y grado de satisfacción posible del turista. Estableciendo las condiciones apropiadas es posible incentivar la visita por medio de programas de divulgación y promoción. El flujo de turistas hacia estos nuevos atractivos turísticos posibilitaría que otros actores se incorporaran y así surgirían nuevos servicios aprovechando el flujo de turismo entrante. Productos desarrollados con un proceso de calidad tienen más probabilidades de ser tomados en cuenta por operadores de turismo para incluirlos en sus manuales de venta y salidas regulares. Un referente es el caso de Los Cobanos Tours, en Los Cobanos, empresa tours operadora conformada por jóvenes locales que desarrollaron tours para avistamiento de fauna marina - ballemas jorobadas- que era un recurso natural de gran atractivo pero que no se había desarrollado como un producto turístico para que un turista pudiese acceder al avistamiento de las ballemas jorobadas. Se desarrolló un proceso técnico que culminó en el desarrollo de un tour y la vinculación al mercado directamente por medio de operadores turísticos. Así se impulsó un flujo adicional de turistas movidos hacia la zona por un interés diferente al que en ese momento tenía el visitante. Estos nuevos productos pueden ser de interés para turistas extranjeros, grupos de estudiantes, turistas nacionales, turismo convencional, turismo centroamericano, grupos de voluntarios.</p> <p>Fuente: www.loscobanostours.com.</p>		
<p>Insuficiente vinculación entre el gobierno municipal y los empresarios locales al nivel nacional.</p>	<p>Sistémica de la institucionalidad</p>	<p>Implementación y vinculación de planes más eficaces; Crear las condiciones que posibiliten la articulación entre las distintas dependencias con competencias fundamentales –por ejemplo, turismo, cultura, urbanismo, servicios públicos, ambiente y desarrollo económico- y la determinación de modelos organizativos que armonicen las instancias políticas y las técnicas.</p>
<p>Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia</p> <p>En la gestión municipal persiste un modelo fragmentado en el que los actores públicos se organizan en áreas con límites estrictos y se denota la ausencia de acciones coordinadas sobre asuntos que se vinculan con ámbitos de actuación diferenciados. Es necesario establecer la articulación interinstitucional del organismo local de turismo con otras organizaciones públicas, con objeto de resolver problemas específicos o implementar proyectos que demanden la participación de varios actores. Se trata de establecer sinergias adecuadas y mecanismos de coordinación, gestión y organización para que las acciones desarrolladas por el organismo local de turismo se compartan y enriquezcan en relación con otros estamentos de gobierno nacionales y provinciales. En ese sentido, se impone incorporar directrices como las siguientes. Establecer y consolidar mecanismos regulares de coordinación y cooperación con las diferentes dependencias del municipio, a fin de dar coherencia a las políticas existentes que se traducen en acciones y que inciden en la actividad turística. Se sugiere considerar en especial infraestructuras, transporte, servicios públicos y ambiente, entre otros aspectos. Además, se deben establecer y consolidar mecanismos regulares de coordinación y cooperación con las administraciones de gobiernos nacionales, provinciales, regionales y locales con competencia en turismo.</p> <p>Fuente: Secretaría de Turismo de Argentina. «Directrices de Gestión Turística de Municipios».</p>		

(continúa)

Cuadro 20 (Continuación)

Restricción	Tipo de restricción	Buena práctica o recomendación
<p>Bajo acceso y uso de financiamiento y crédito, sobre todo por los pequeños productores.</p> <p>Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia</p> <p>CONAMYPE por medio de la Política Nacional de Emprendimiento orienta su acción hacia el apoyo para la creación de nuevas empresas con cultura innovadora, de potencial de crecimiento rápido y que aporten valor agregado a la economía. Se privilegia a los procesos de innovación y desarrollo tecnológico, dan respuesta a las necesidades del mercado, de los sectores productivos y de las dinámicas económicas de la región. En este contexto de fortalecimiento de capacidades se obtienen las condiciones para acceder a financiamiento. Asimismo, se busca el desarrollo de instrumentos de financiación para emprendimientos dinámicos que apoyen a lo largo del proceso emprendedor necesidades de recursos tales como: capital pre-semilla, capital semilla, redes de ángeles inversionistas, microcrédito emprendedor, fondos de capital de riesgo en etapa temprana, fondos de inversión, entre otros. Casos de referencia de este tipo de programas incluyen el proyecto Reto Emprendedor, apoyado por Plan Internacional El Salvador y CONAMYPE, y la Asociación de artesanos en Bambú, apoyado por CONAMYPE. En el marco del programa Reto Emprendedor, los actores y empresas participantes van calificando a diferentes fases, preparando validaciones de sus modelos de negocio y también las evidencias de mejoras que el método <i>Lean Startup</i> propone. Al completar las fases, las empresas finalistas son beneficiadas con un fondo de capital no reembolsable para su idea de negocio. CONAMYPE también ha contribuido a la elaboración del plan de negocios de Artesanos del Bambú, lo que les permitió participar y obtener financiamiento por un monto de 20.000 dólares para la construcción y equipamiento de una escuela-taller, en un concurso organizado por el Programa de Reconstrucción y Modernización Rural (PREMODER), donde se analizaron 20 proyectos empresariales provenientes de diferentes puntos del país.</p> <p>Fuente: Política Nacional de Emprendimiento. Ministerio de Economía MINEC). Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE). Véase: www.adempresarial.com/index.php/2-uncategorised/14-retro-emprendedor-la-libertad-taller-elevator-pitch.</p>	<p>Sistémica de la institucionalidad</p>	<p>La formalización crea ventajas para la vinculación a nuevas formas de comercialización de productos agrícolas y abre puertas al financiamiento y otro tipo de fondos, por ejemplo, los provenientes de cooperantes a través de proyectos específicos.</p>
<p>Insuficiente vinculación entre el gobierno municipal y los empresarios locales.</p> <p>Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia</p> <p>En 2009, la USAID, en el marco de su programa «Promoción de oportunidades económicas», desarrolló el proyecto Índice de Competitividad Municipal (ICM 2009). El ICM 2009 midió condiciones que los inversionistas y empresarios toman en consideración para sus decisiones de inversión, establecer negocios o ampliar los existentes. De esta manera, surgen nuevos empleos y se incrementan ingresos que benefician al municipio en su conjunto. Las variables de medición del ICM fueron: Transparencia, Servicios Municipales, Proactividad, Pagos informales, Seguridad ciudadana, Tiempo de regulaciones, Tasas e impuestos, Costos de entrada y Regulaciones municipales. Uno de los componentes del proyecto se refería a la construcción de la capacidad organizativa y de vinculación entre municipalidades, entre municipalidades y el sector privado a nivel local y micro regional. Se promovió el diálogo y la integración de esfuerzos públicos y privados orientados al desarrollo económico local. Se incluyó la formación de asociaciones empresariales y el fortalecimiento de asociaciones de mujeres de negocios que implementaran iniciativas para el desarrollo económico local. Asimismo, se celebraron Ferias de Promoción de Productos e Inversiones, Ferias de Empleo, Concurso de Perfiles de Negocios, eventos de diálogo sobre mejores prácticas, identificación de Alcaldes Mentores que capacitarían y serían centros de consulta y diálogo para las municipalidades, tanto en su región como en otras. Este componente contempla también la creación de una plataforma virtual denominada «Red de Aprendizaje en Competitividad Municipal», en donde serán colocadas las mejores prácticas desarrolladas por las municipalidades, estudios, casos de éxito y otros recursos de información de utilidad para las municipalidades y el sector privado vinculado a los esfuerzos.</p> <p>Fuente: www.municipalindexelsalvador.com/index.php?secc=29.</p>	<p>Sistémica de la institucionalidad</p>	<p>Potenciar los CCM (Comité de Competitividad Municipal) que surgieron de programa de USAID.</p>

(continúa)

Cuadro 20 (Continuación)

Restricción	Tipo de restricción	Buena práctica o recomendación
<p>La dificultad por el mal estado de las vías, en partes rurales, para transportar materia prima hacia las zonas rurales y para sacar y vender los productos.</p> <p>Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia</p> <p>Los objetivos clave son los siguientes. Producir un diseño del camino seguro, rentable, amigable con el ambiente y práctico, que cuente con el apoyo de los usuarios y que satisfaga sus necesidades. Garantizar la calidad del agua y reducir la acumulación de sedimentos en los cursos de agua. Evitar los conflictos con el uso del suelo. Proteger las zonas sensibles y disminuir los impactos en los ecosistemas. Mantener canales naturales y el flujo de arroyos naturales, y mantener el paso de organismos acuáticos. Minimizar los impactos al terreno y al canal de drenaje. Controlar el agua superficial sobre el camino y estabilizar la superficie de rodadura y la base del camino. Controlar la erosión y resguardar las áreas expuestas del suelo. Implementar las medidas necesarias de estabilización de taludes y mermar el desperdicio de materiales. Evitar las zonas problemáticas. Impermeabilizar y alargar la vida útil del camino. Un caso de referencia de participación conjunta para la mejora de sus calles es el del municipio de Yamaranguila en Honduras, que con buenas prácticas resolvieron con éxito el mantenimiento de sus calles vecinales. El mantenimiento de calles y caminos rurales es una tarea compartida entre la municipalidad de Yamaranguila y los habitantes de la comunidad. En esa población el mantenimiento preventivo de calles ha sido asumido por la municipalidad y compartido con las comunidades, para lo cual se constituyó un grupo técnico denominado «Equipo Pams», responsable de promover, organizar y orientar el Plan de Acción para el Mejoramiento de los Servicios (PAMS). Así, las comunidades cuentan con calles en buen estado durante todo el año, especialmente los productores agrícolas, lo que les permite estabilizar su ingreso y aminorar las pérdidas por cosecha.</p> <p>Fuente: Gordon Keller, PE y James Sherar. Ingeniería de Caminos Rurales - Guía de campo para las mejores prácticas de gestión de caminos rurales. Y Wilfredo Rodezno, Francis Conway, William Cartier. Experiencias exitosas en Gestión Descentralizada de Municipios. Programa de Gobernabilidad y transparencia.</p>	<p>Sistémica de conectividad</p>	<p>Un esfuerzo de gestión en conjunto incrementa las probabilidades de mejora de caminos vecinales y por lo tanto se benefician los procesos de producción y comercialización de productos agrícolas y turismo. Implementar técnicas adecuadas para desarrollo y mantenimiento de caminos rurales.</p>
<p>Altos costos de los viajes internacionales por vía aérea.</p> <p>Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia</p> <p>Algunas líneas aéreas ofrecen paquetes turísticos en alianza con operadores mayoristas de viajes que los promueven en los países de Centroamérica y América del Sur. En general, se trata de paquetes que incluyen boleto aéreo con la aerolínea, noches de hotel y tours a los distintos destinos de un país. Copa Airlines tiene un programa de este tipo llamado Copa Vacaciones. Por el momento, dicho programa hacia El Salvador sólo incluye tour por la ciudad de San Salvador y estadía en un hotel todo incluido de playa. Con Avianca Airlines funciona su programa Avianca Tours, cuyos paquetes están diseñados especialmente para aquellos viajeros que no desean preocuparse por ningún detalle en sus vacaciones; además, están disponibles para múltiples destinos de la red de rutas Avianca. El requisito para adquirirlos es permanecer en el destino un mínimo tres días, condición que está sujeta a cambios a discreción de Avianca o mayoristas autorizados. Su red de rutas incluye 100 destinos en 27 países en el continente americano y Europa, con centros de conexión en Bogotá, El Salvador y Lima. Debido a que El Salvador es un centro de conexión Avianca Airlines es una oportunidad para el desarrollo de paquetes para el programa de Avianca Tours. Asimismo, MITUR ha presentado la plataforma El Salvador Stop Over, proyecto que exime de impuestos de ingreso a pasajeros en tránsito en el Aeropuerto Internacional Oscar Arnulfo Romero y Galdámez, con el propósito de que hagan turismo en el país hasta por 48 horas. De acuerdo con estimaciones, los turistas reportan un ahorro de 180 dólares en gastos de penalidad de la aerolínea y gastos de salida del aeropuerto al optar por dicha plataforma.</p> <p>Fuente: Guillermo Barrientos. <i>Travel Time</i>. Operador mayorista emisor de Avianca Tours.</p> <p>Véase: www.elsalvador.com/mwedi/nota_completa.asp?idCat=47861&idArt=9640593 y www.mitur.gov.sv/index.php/novedades/noticias/item/148-mitur-presenta-plataforma-stop-over-el-salvador-y-primeros-resultados.</p>	<p>Sistémica de conectividad</p>	<p>Generación de productos de turismo de alta calidad que puedan ser incluidos dentro de programas de vacaciones de líneas aéreas a través de operadores de turismo. Se tiene como referencia programas como Taca Vacaciones o Copa Vacaciones y Avianca vacaciones.</p>

(continúa)

Cuadro 20 (Conclusión)

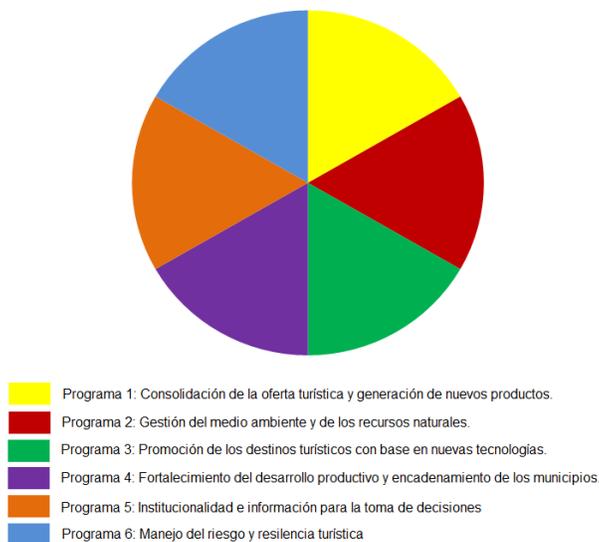
Restricción	Tipo de restricción	Buena práctica o recomendación
<p>Alta concentración de los servicios y productos turísticos en la playa El Tunco y el Puerto de La Libertad. No hay mucha inversión en el desarrollo de la periferia y los municipios en la zona montañosa.</p> <p>Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia</p>	<p>Sistémica del mercado</p>	<p>Circuitos y rutas deberían de innovar sus rutas para mejorar las experiencias de los visitantes. Su construcción tiene que responder a un criterio técnico que se apege a una secuencia lógica de las actividades que se desarrollen.</p>
<p>Un mejor desarrollo de los circuitos y rutas a través de un proceso técnico que incluya la innovación, ayudaría a clarificar el mercado objetivo al que se estará dirigiendo la oferta. Asimismo, la adquisición de estos conocimientos eleva la comprensión acerca de cómo funciona el turismo, y favorece el establecimiento de alianzas así como el desarrollo de un destino con mayor calidad de servicios. Es necesario innovar a la hora de diseñar nuevos circuitos y rutas turísticas. Con estas acciones se colabora para obtener: 1) un producto, proceso o servicios nuevos significativamente mejorados; 2) un nuevo método de comercialización; 3) un nuevo método de organización para la práctica del negocio, y 4) una nueva forma de generar relaciones externas.</p> <p>Fuente: Diseño de una ruta turística de interpretación cultural para la promoción y el desarrollo local de la etnia aborigen Warao en el Estado Delta Amacuro, Venezuela. Véase: www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1157/el_diseno_de_ruta_y_metodologia_a_seguir.html; y también, «El Diseño de Rutas Turísticas Como Eje de Innovación de la Oferta», disponible en: villarrica.uc.cl/files/seminario/Disenorutas.pdf.</p>	<p>Sistémica del mercado</p>	<p>Mayor empoderamiento de la juventud para impulsar proyectos en su comunidad e involucrarse de una forma dinámica. Mayor formación y capacitación implicará mejor acceso a empleo. El emprendimiento genera nuevas oportunidades y autoempleo.</p>
<p>Poca incorporación de jóvenes a la actividad turística con buena capacitación técnica/formal en turismo y poca oferta laboral.</p> <p>Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia</p> <p>La falta de acceso a la educación y el desempleo son dos rasgos que se destacan en el perfil del joven salvadoreño. En el estudio «Una agenda por la niñez, la adolescencia y la juventud», elaborado por UNICEF y FLACSO-Programa El Salvador, se afirma que el abandono del sistema escolar, especialmente en las edades juveniles, está muy relacionado con la inserción temprana a los mercados de trabajo. En la parte de capacitación dirigida a jóvenes en el tema turismo existe como referente El Proyecto Red de Talleres Privados de Capacitación Juvenil en Turismo (FORMATUR), que fue implementado por la Asociación Costarricense de Profesionales en Turismo, (ACOPROT) con apoyo del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Los objetivos específicos del proyecto fueron: (a) mejorar las competencias laborales de la población juvenil innovando métodos de capacitación turística; (b) fortalecer la capacidad del sector privado para que preste servicios de capacitación juvenil en ocupaciones vinculadas al turismo; (c) incrementar la capacitación de jóvenes con la puesta en ejecución de proyectos piloto de capacitación para validar la metodología turística para jóvenes, y (d) contribuir a la incorporación de jóvenes al mercado laboral de sector turístico mediante el establecimiento de un modelo e instrumentos de información y promoción del sector privado. A fin de alcanzar tales objetivos, se plantearon los siguientes componentes: (1) Desarrollo y sistematización de metodología turística; (2) Organización de redes de formación laboral y pasantías; (3) Proyecto piloto: capacitación turística para jóvenes; y (4) Bolsa de trabajo y divulgación. Los procesos de capacitación en emprendimiento pueden lograr acceso real a oportunidades de educación, empleo, salud y seguridad a jóvenes en particular situación de vulnerabilidad. Constituye una opción de mejora directa, de cambio actual y futuro.</p> <p>Fuente: SACDEL (junio de 2012). «Abriendo Espacios Para la Participación Juvenil en el Desarrollo Local – Experiencias Sobre Juventudes en Procesos Locales»; FORMATUR. Red de Talleres Privados de Capacitación Juvenil en Turismo; Asociación Costarricense de Profesionales en Turismo (ACOPROT) Emprendurismo Juvenil: Una llave para el desarrollo de Desamparados y Upala. Programa Conjunto Juventud Empleo y Migración. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).</p>	<p>Sistémica de la institucionalidad</p>	<p>Crear y armar una cuenta satélite de turismo.</p>
<p>Interpretación de la buena práctica, recomendación, y/o caso de referencia</p> <p>Las recomendaciones definen conceptos básicos relativos al turismo, con lo que se invita a los países a elaborar sus propias estadísticas de conformidad con estimaciones basadas en fuentes estadísticas fiables, de carácter permanente, comparables y coherentes. Asimismo, la compilación de las estadísticas se integra con las prácticas existentes en el Sistema de Cuentas Nacionales.</p> <p>Fuente: Comisión de Estadística de las Naciones Unidas, OMT, OCDE, Eurostat. Véase: unstats.un.org/unsd/publication/SeriesF/SeriesF_80rev1.s.pdf.</p>	<p>Sistémica de la institucionalidad</p>	<p>Crear y armar una cuenta satélite de turismo.</p>

Se han identificado seis programas de trabajo con 22 estrategias y sus respectivas líneas de acciones necesarias para impactar de forma positiva en el desarrollo del turismo en la zona de estudio. Estos programas y sus estrategias se perfilan como una hoja de ruta para la adecuada integración de los gestores del turismo en los destinos, cada uno desde su perspectiva. Ya sea como autoridad, como pequeños empresarios turísticos o como proyecto de desarrollo de turismo rural, es imprescindible que cada actor tome conciencia de su misión dentro de la cadena de turismo y comprenda cómo su desarrollo individual impacta en el desarrollo colectivo.

El fortalecimiento de la cadena tiene lugar a través de un proceso de tecnificación de la actividad independiente del nivel económico de los participantes o del tamaño de las inversiones existentes o proyectadas. Un destino se promueve como un todo y por lo tanto es necesario que el conjunto de los involucrados se desarrollen de forma independiente pero con el requisito de engranarse dentro de ese sistema como un miembro más de éste para incrementar sus posibilidades de éxito.

Por esta razón los programas y estrategias que se presentan a continuación están orientados en este sentido, para que su implementación promueva el desarrollo turístico de los destinos a través de una visión de tecnificación de dicha actividad, la coordinación entre servicios, la vinculación con mercados, la oferta de servicios, la proyección como destinos y la sostenibilidad en su desarrollo (véase el gráfico 18).

Gráfico 18
Síntesis de los programas de intervención para el fortalecimiento de la cadena de turismo en La Libertad, El Salvador



Fuente: Elaboración propia.

Al igual que los resultados principales del diagnóstico, los programas que comprenden estrategias y líneas de acción fueron validados y enriquecidos en una mesa de diálogo público-privado llevada a cabo en el Departamento de La Libertad. En el cuadro 21 se presenta de manera resumida los seis programas y las 22 estrategias propuestas.

Cuadro 21
Resumen de los programas y estrategias de intervención para el fortalecimiento de la cadena de turismo en La Libertad, El Salvador

<p>Programa 1: Consolidación de la oferta turística y generación de nuevos productos, circuitos y rutas complementarias</p>	<p>Programa 2: Gestión del medio ambiente y de los recursos naturales en la construcción y ampliación de servicios y productos turísticos</p>	<p>Programa 3: Promoción de los destinos turísticos con base en nuevas tecnologías</p>	<p>Programa 4: Fortalecimiento del desarrollo productivo de los municipios</p>	<p>Programa 5: Institucionalidad e información para la toma de decisiones turísticas</p>	<p>Programa 6: Manejo del riesgo y resiliencia turística</p>
<p>Estrategia 1: Identificar y/o poner en valor recursos naturales y culturales que puedan figurar como atractivos turísticos principales de los destinos.</p> <p>Estrategia 2: Transformar la forma en la que las comunidades visualizan el turismo en el departamento, por medio de un proceso de sensibilización.</p> <p>Estrategia 3: Desarrollar un programa para la construcción técnica de productos turísticos que facilite la estructuración de rutas temáticas y circuitos turísticos innovadores, de calidad y sustentables.</p> <p>Estrategia 4: Impulsar de manera sistemática el fortalecimiento de circuitos y rutas de turismo en cada destino.</p> <p>Estrategia 5: Impulsar la integración de los circuitos y rutas turísticas de los municipios para complementar circuitos y rutas nacionales y regionales.</p> <p>Estrategia 6: Desarrollar un programa de fortalecimiento para turismo en comunidades rurales.</p>	<p>Estrategia 7: Avanzar en la construcción de la estructura normativa que permita garantizar una adecuada gestión ambiental.</p> <p>Estrategia 8: Diseñar un programa de sensibilización sobre los aspectos e impactos ambientales asociados con los servicios hoteleros y de restaurantes, resaltando el elevado consumo de agua y energía, la generación de residuos y de aguas residuales.</p> <p>Estrategia 9: Promover la sostenibilidad de los servicios turísticos ofrecidos en la cadena.</p>	<p>Estrategia 10: Facilitar el desarrollo de una marca que identifique y posicione a la región como un destino que ofrece una riqueza rural/cultural y de naturaleza, complementaria a la oferta de surf.</p> <p>Estrategia 11: Fortalecer la comercialización y la negociación, y promover la participación en ferias locales e internacionales.</p> <p>Estrategia 12: Facilitar la integración de una oficina de comercio electrónico local para impulsar las redes sociales y las actividades en la zona, así como para gestionar alianzas con otros sitios virtuales.</p> <p>Estrategia 13: Diseñar una aplicación móvil a través de un programa de innovación.</p>	<p>Estrategia 14: Actualizar un análisis FODA para los municipios y los centros turísticos del departamento.</p> <p>Estrategia 15: Mejorar las capacidades de la mano de obra calificada.</p> <p>Estrategia 16: Promover el abastecimiento y la compra de insumos locales.</p> <p>Estrategia 17: Establecer una red de negocios turísticos.</p>	<p>Estrategia 18: Mejorar la recopilación y medición de datos estadísticos con el apoyo del DIGESTYC, el banco central, organizaciones nacionales y la Organización Mundial del Turismo (OMT), entre otros organismos.</p> <p>Estrategia 19: Incentivar el diálogo público-público, la articulación público-privada y el trabajo en red con la incorporación de nuevos socios estratégicos y de otras instituciones de apoyo hasta el momento no convocadas.</p> <p>Estrategia 20: Rediseñar la página web de MITUR.</p>	<p>Estrategia 21: Diseñar y aplicar un plan integral del manejo del riesgo turístico.</p> <p>Estrategia 22: Fortalecer el programa de seguridad turística nacional en coordinación con POLITUR.</p>

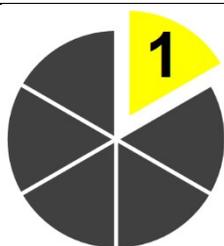
Fuente: Elaboración propia.

Programa 1: Consolidación de la oferta turística y generación de nuevos productos, circuitos y rutas complementarias

El desarrollo de opciones turísticas contempla el diseño de productos tangibles y experiencias turísticas desde una perspectiva de apoyo a los emprendimientos, incorporando la creatividad y con altos estándares de calidad, basados en enfoques innovadores.

En el Manual de desarrollo de productos turísticos, la OMT (2012) ha establecido lineamientos y sugerencias para la planificación y puesta en práctica de productos y servicios de turismo en un territorio. La OMT proporciona cinco líneas clave en el desarrollo de estos productos turísticos: la necesidad de brindar una representación auténtica de los atributos únicos del destino; la importancia de contar con el apoyo de la comunidad local en su diseño (a fin de fortalecer una cultura turística); el respeto a la conservación del medio ambiente y los recursos naturales y culturales; la crucial relevancia de la innovación, y el potencial de escalamiento que posea la actividad, el producto o el servicio, de modo que contribuya al desarrollo de la economía local.

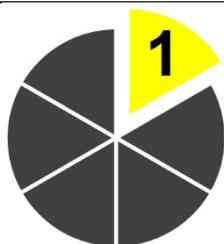
La consolidación de la oferta turística en el Departamento de La Libertad requiere una cooperación fuerte y continua entre el sector público y los actores del sector privado, si se pretende desarrollar una oferta turística complementaria de calidad sustentable.



Tipo de restricción:	Sistémica del mercado
Restricción específica:	Desconocimiento del funcionamiento del sector y de la cadena de turismo
Actores clave:	MINEC, MITUR, CORSATUR, ADESCOs, municipios, empresarios, operadores turísticos, entre otros.

CONSOLIDACIÓN DE LA OFERTA TURÍSTICA Y GENERACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS

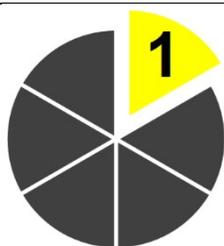
Estrategia 1	Líneas de acción
<i>Identificar y/o poner en valor recursos naturales y culturales que puedan figurar como atractivos turísticos principales de los destinos.</i>	Mediante un proceso de investigación técnica, llevar a cabo la exploración del destino con especialistas en turismo sostenible, con el objetivo de identificar los recursos naturales y/o culturales que deberán constituirse en parte de los atractivos principales. Elaborar un inventario y/o un documento de análisis de brechas existentes en la oferta turística. Identificar las necesidades de mejora para habilitar el recurso natural o cultural, y tomarlo accesible y atractivo al turista, siguiendo estándares internacionales. Construir infraestructura complementaria para la puesta en valor de los nuevos destinos turísticos identificados. Elaborar un documento de recomendaciones técnicas para la puesta en valor del destino.



Tipo de restricción:	Sistémica del mercado
Restricción específica:	Falta de identidad o conciencia ciudadana para fomentar el turismo
Actores clave:	MITUR, CORSATUR, MINEC, universidades, ONG, centros de formación técnica, INSAFORP

CONSOLIDACIÓN DE LA OFERTA TURÍSTICA Y GENERACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS

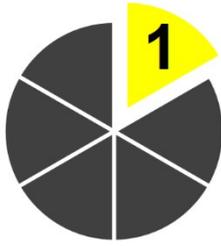
Estrategia 2	Líneas de acción
<p><i>Transformar la forma en la que las comunidades visualizan el turismo en el departamento a través de un proceso de sensibilización.</i></p>	<p>Establecer un sistema de medición de la experiencia turística en términos de calidad, bajo la coordinación de MITUR/CORSATUR, el sector privado y la academia, con la participación de universidades y entidades de investigación.</p> <p>Enfocar los temas de sensibilización en conocer las motivaciones de viaje de un turista (desde el momento de la planificación —ahorro y tiempo—, la consulta y obtención de la información, la selección del destino, expectativas de viaje, consumo de la experiencia). Con esa información, planear el desarrollo de destinos turísticos sostenibles en el tiempo, la puesta en valor de recursos naturales y culturales y su protección, identificación de tipos de clientes, el funcionamiento del encadenamiento, etcétera.</p> <p>Diseñar recorridos de capacitación (talleres, seminarios, etcétera) para la conformación de una cultura turística departamental dirigida a funcionarios públicos, investigadores, empresarios, con base en un análisis FODA por destino.</p> <p>Organizar pláticas y cursos escolares para presentar los beneficios del turismo a las diferentes comunidades locales (importancia de vivir en un destino turístico, el impacto económico, la exposición a la diversidad, etcétera), puesto que la cultura turística no es sólo para los prestadores de servicios sino que el mismo tiempo es una responsabilidad compartida de la sociedad en su conjunto.</p> <p>Gestionar fondos y asesoría para proyectos turísticos, dirigido a personas y grupos locales vinculados con el turismo, así como para la municipalidad.</p>



Tipo de restricción:	Sistémica del mercado
Restricción específica:	Desconocimiento técnico sobre la comercialización de los productos y servicios de turismo
Actores clave:	Empresarios locales, operadores turísticos, hospedaje, transporte, MITUR, CORSATUR, alcaldías, universidades, CASATUR

CONSOLIDACIÓN DE LA OFERTA TURÍSTICA Y GENERACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS

Estrategia 3	Líneas de acción
<p><i>Desarrollar un programa para la construcción técnica de productos turísticos que faciliten la estructuración de rutas temáticas y circuitos turísticos innovadores de calidad y sustentables.</i></p>	<p>Identificar y seleccionar prestadores de servicios turísticos locales, grupos locales con proyectos de turismo rural y comunitario (u otras formas alternativas) que puedan ser integrados en un proceso de capacitación para el desarrollo de productos turísticos.</p> <p>Estimular los emprendimientos turísticos locales, rurales o comunitarios, bajo una lógica asociativa y de gestión de la calidad que permita al grupo de emprendedores promover recorridos y experiencias conjuntas y complementarias, como responsables de su propia tour operación.</p> <p>Capacitar y sensibilizar al personal turístico en educación ambiental y desarrollo de nuevos productos. Dirigir el entrenamiento a los propietarios o a la población local. Las estrategias deben de tener compromisos sociales, económicos y ambientales por norma.</p> <p>Brindar formación técnica y especializada en las escuelas secundarias, técnicas, y de educación superior.</p> <p>Generar un sistema de oportunidades para fortalecer la experiencia práctica en el trabajo por medio de un sistema de pasantías.</p> <p>Certificar el curso o entrenamiento por una entidad gubernamental.</p> <p>Desarrollar un proceso de capacitaciones impartida por expertos en productos turísticos sostenibles que impartirán los conocimientos necesarios para crear proyectos turísticos. Durante el proceso de capacitación será importante la participación de operadores de turismo receptivo, hoteles u hostales con algún tipo de certificación, y restaurantes, como agentes transmisores de experiencias en alianza con MITUR y CASATUR.</p> <p>Estructurar los productos desde su concepción bajo un esquema de políticas de precios, esquemas de tarifas netas y comisionables, que facilite su comercialización.</p> <p>Elaborar y facilitar un programa permanente de vinculación con otros proveedores del sistema turístico de la zona.</p> <p>Vinculación entre operadores de turismo, propietarios de sitios y recursos turísticos naturales/culturales, hostelería, guías locales, alojamiento, transporte, artesanías.</p> <p>Vinculación entre alojamiento, hostelería, proveedores locales de insumos agrícolas y otros insumos.</p> <p>Organizar pruebas piloto y puesta en marcha de los productos desarrollados o mejorados.</p>



Tipo de restricción:	Sistémica del mercado y de transporte y conectividad
Restricción específica:	Alta concentración de los servicios y productos turísticos; insuficiente conectividad local entre la parte baja y alta de los municipios.
Actores clave:	MINEC, MITUR, transporte local, operadores turísticos, proveedores rurales

CONSOLIDACIÓN DE LA OFERTA TURÍSTICA Y GENERACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS

Estrategia 4

Líneas de acción

Impulsar de manera sistemática el fortalecimiento de circuitos y rutas de turismo en cada destino.

Identificar y seleccionar poseedores de servicios turísticos locales, grupos locales con proyectos de turismo rural y comunitario, u otras formas de productos turísticos.

Estructurar circuitos combinando recursos naturales con experiencias locales (sociales, culturales), mediante el empoderamiento de los actores locales, la inclusión de gobiernos municipales y de los empresarios.

Mejorar las condiciones para acceder a dicho recurso y para presentar en una manera adecuada la actividad cultural cumpliendo estándares de atención.

Escribir, publicar y socializar un guía/manual instructivo para presentar los estándares de atención.

Construir y mantener la infraestructura necesaria para sostener el flujo de turistas.

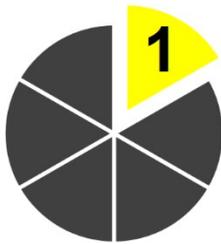
Diseñar esquemas de prestación de servicios variables y flexibles de acuerdo con el tipo de turista (universitario, tercera edad, voluntario, surfista, entre otros).

Generar alianzas estratégicas entre emprendedores locales y operadores turísticos interesados en promover la cultura rural y en favorecer experiencias turísticas locales y comunitarias.

Definir políticas de precios en las que se especifiquen tarifas netas y comisiones por venta de los productos y servicios turísticos, no sólo para los poseedores de establecimientos turísticos sino también frente a otros canales de distribución.

Diseñar un ordenamiento turístico a través de la señalización turística en las localidades, concentrando el flujo de los tours en determinados itinerarios preestablecidos para la visitación.

Fortalecer los operadores de turismo existentes en áreas de administración, desarrollo de paquetes turísticos, implementación de políticas de precios, comercialización de productos turísticos, entre otros.



Tipo de restricción:	Sistémica de transporte y conectividad
Restricción específica:	Altos costos de los viajes internacionales por vía aérea; insuficiente conectividad terrestre entre San Salvador y el Departamento de La Libertad
Actores clave:	Operadores turísticos, transporte, MITUR, CORSATUR

CONSOLIDACIÓN DE LA OFERTA TURÍSTICA Y GENERACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS

Estrategia 5

Líneas de acción

Impulsar la integración de los circuitos y rutas turísticas de los municipios para complementar circuitos y rutas nacionales y regionales.

Gestionar y desarrollar un proceso para que los circuitos y rutas que se desarrollen puedan vincularse y formar parte de productos turísticos a nivel nacional y regional.

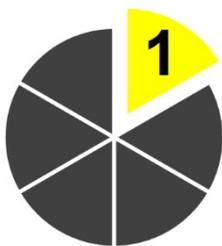
Fortalecer la relación con actores de otras regiones del país para crear alianzas estratégicas con el fin de promover circuitos y rutas con temáticas a nivel nacional.

Vincular rutas y circuitos complementarios al surf con otros destinos de surf regionales.

Generar rutas de transporte fijas (con precios y horarios fijos).

Facilitar la creación de un sistema de traslados turísticos regulares mediante un convenio empresa privada, municipalidades y MITUR, para generar el desplazamiento de turistas entre los municipios.

Lograr convenios con operadores de turismo y MITUR para el involucramiento de productos turísticos locales como parte de rutas de turismo a nivel nacional e internacional, y como parte de la oferta país para que sea expuesta en ferias de turismo nacional, regional e internacional.

**Tipo de restricción:**

Sistémica del mercado

Restricción específica:

No hay mucha inversión en el desarrollo de la periferia y los municipios rurales en la zona montañosa

Actores clave:

Operadores turísticos, proveedores rurales y agrícolas, hospedaje, universidades, MITUR, CORSATUR, MINEC, ONG

CONSOLIDACIÓN DE LA OFERTA TURÍSTICA Y GENERACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS

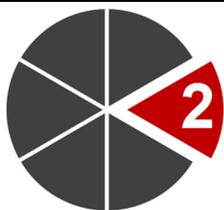
Estrategia 6:	Líneas de acción
<i>Desarrollar un programa de fortalecimiento para turismo en comunidades rurales.</i>	<p>Impulsar y fortalecer el concepto de posadas rurales que amplíen la disponibilidad de habitaciones en los municipios, con objeto de facilitar el desarrollo de actividades turísticas de más de un día.</p> <p>Identificar actores locales interesados en ingresar a un programa de desarrollo de posadas rurales, dispuestas a poner a disposición de los turistas, además de proveer un servicio de alimentación basado en su cocina familiar.</p> <p>Desarrollar un programa de capacitación enfocado en la transformación y mejoramiento de ambientes rurales bajo estandarización de los servicios y buenas prácticas para aportar un nivel adecuado en la calidad de los servicios.</p> <p>Capacitar y fortalecer la comercialización del sistema de posadas rurales por medio de canales de distribución y medios electrónicos.</p> <p>Apoyar la creación de una central de reserva para el sistema de posadas rurales en que se coordinen y gestionen las reservas dentro de un sistema rotativo de disponibilidad, previamente acordado con los proveedores del servicio.</p> <p>Gestionar un convenio con universidades que ofrezcan carreras de turismo, y desarrollar un programa de pasantías vinculado con proyectos de turismo rural, en el que los alumnos apoyen el proyecto y aporten asesoría en la implementación de mejoras en prestación de servicios.</p> <p>Integrar actividades agrícolas locales tradicionales a modelos de rutas y circuitos turísticos desarrollados.</p> <p>Promover el manejo y gestión de proyectos de turismo rural comunitario basado en experiencias exitosas en el extranjero.</p> <p>Desarrollar un programa de intercambios de experiencias a nivel nacional e internacional (viajes de estudio).</p> <p>Organizar capacitaciones previas a un viaje para fortalecer conocimientos en mejores prácticas.</p> <p>Gestionar los fondos para llevar a cabo dicho programa.</p>

Programa 2: Gestión del medio ambiente y de los recursos naturales en la construcción y ampliación de servicios y productos turísticos

La protección del medio ambiente, una atracción central para los turistas en El Salvador, es vital en el proceso de planificación y escalamiento de actividades turísticas. Mediante este segundo programa se busca crear un contexto más amplio para proteger los recursos naturales y del medio ambiente, que son claves para la cadena turística y el patrimonio del país.

Se trata de avanzar al nivel nacional, departamental y local, en la construcción de normas y códigos de operación legal o de zonificación que sean catalizadores de un escalamiento responsable de la cadena de valor. En términos de la construcción de infraestructura necesaria para la expansión de actividades y servicios turísticos, se deben tomar en cuenta principios de construcción que no dañen los recursos naturales existentes. La inversión de largo plazo en infraestructura para el tratamiento de aguas negras y residuales, el manejo de los desechos y el uso de energía de distintas fuentes es una parte insoslayable de este programa.

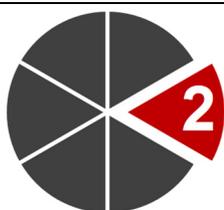
Al nivel más operativo de los eslabones de la cadena también se trata del uso de herramientas o métodos de producción más limpios o que consideren un uso más equitativo de los recursos naturales, como el agua en la limpieza de los establecimientos de hoteles y restaurantes, entre otras actividades.



Tipo de restricción:	Sistémica del institucionalidad
Restricción específica:	Falta de inclusión de normas sobre el medio ambiente
Actores clave:	MARN, MINEC, MITUR, CCAD, ONG

GESTIÓN DEL MEDIO AMBIENTE Y DE LOS RECURSOS NATURALES

Estrategia 7	Líneas de acción
<i>Avanzar en la construcción de la estructura normativa que permita garantizar una adecuada gestión ambiental.</i>	<p>Considerar como base los planes de desarrollo territorial que ya existan en los municipios.</p> <p>Fortalecer la aplicación de la Ley del medio ambiente y el Reglamento general de la Ley del medio ambiente.</p> <p>Construir un código de zonificación municipal y planes reguladores.</p> <p>Fortalecer la capacidad de control y verificaciones del cumplimiento de la normativa.</p> <p>Incentivar una ley de pago por servicios ambientales (PSA) a nivel del país.</p>



Tipo de restricción:	Eslabones de hospedaje y gastronomía
Restricción específica:	Dificultad de acceso a agua potable, uso de energía y la falta de tratamiento de aguas residuales
Actores clave:	MARN, MITUR, empresarios locales, CCAD, ONG

GESTIÓN DEL MEDIO AMBIENTE Y DE LOS RECURSOS NATURALES

Estrategia 8	Líneas de acción
<i>Diseñar un programa de sensibilización sobre los aspectos e impactos ambientales asociados con los servicios hoteleros y de restaurantes, resaltando el elevado consumo de agua y energía, la generación residuos y aguas residuales.</i>	<p>Implementar proyectos de desarrollo de infraestructura de acuerdo con principios de conservación y sostenibilidad.</p> <p>Desarrollar plantas de tratamiento de aguas residuales.</p> <p>Crear un programa de iluminación turística amigable con el medio ambiente en zonas de desarrollo e interés turístico, alimentada por energía solar o por electrificación subterránea que provoque menor contaminación visual.</p> <p>Promover una reutilización de materiales en general.</p> <p>Comunicar los beneficios económicos, ambientales y productivos que se logran a través de la aplicación de un sistema de Producción Más Limpia en el sector turismo con el apoyo de la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD).</p> <p>Capacitar sobre las formas de aprovechamiento de tecnología limpia.</p>



Tipo de restricción:	Eslabones de hospedaje y gastronomía
Restricción específica:	Dificultad de acceso a agua potable, uso de energía y la falta de tratamiento de aguas residuales
Actores clave:	MARN, MITUR, empresarios locales, CCAD, ONG

GESTIÓN DEL MEDIO AMBIENTE Y DE LOS RECURSOS NATURALES

Estrategia 9	Líneas de acción
<i>Promover la sostenibilidad de los servicios turísticos ofrecidos en la cadena.</i>	<p>Aplicar un programa para la reducción del consumo de agua.</p> <p>Promover medidas de lavandería eficiente para mermar el uso de agua y de químicos para el lavado.</p> <p>Realizar una jardinería eficiente evitando el exceso y regado a horas adecuadas, a la vez que se seleccionan plantas que requieran poco agua.</p> <p>Disminuir el consumo energético a partir de una optimización de calentadores y el uso de energía solar.</p> <p>Promover un programa de certificación y verificación local del cumplimiento en colaboración con el Organismo Salvadoreño de Normalización (OSN).</p> <p>Evaluar continuamente la efectividad de los instrumentos de certificación para mejorar la oferta de bienes y servicios turísticos en los ejes económico, ambiental y social.</p> <p>Formar personal acreditado.</p>

Programa 3: Promoción de los destinos turísticos con base en nuevas tecnologías

Uno de los mayores obstáculos para el mayor desarrollo de un destino turístico o de actividades turísticas, es la inversión necesaria en promoción que tienda a posicionar el destino. En el plano internacional la mayor responsabilidad de promover al país y sus destinos en los mercados mundiales le corresponde al gobierno. Si el posicionamiento se pretende lograr para la atracción del mercado nacional, generalmente se lo gestiona por actores locales públicos y privados. Posicionar un destino, en todos los casos, requiere una inversión importante.

La información sobre el país y sus destinos pone al alcance del consumidor los rasgos característicos de la oferta. Suministrar información turística es una de las labores más importantes. Todos los turistas necesitan información clara, precisa y actualizada; antes, durante y después de su experiencia. Por su parte, la comunicación abarca el conjunto de elementos y actividades dedicadas a la transmisión de la experiencia, por conducto del espacio físico o virtual a todos los agentes del destino. Por ende, es importante conocer las herramientas que se pueden utilizar para comercializar su oferta y orientarla hacia las personas, empresas y organismos con quienes debe mantener contacto en cada momento. Estas herramientas incluyen folletos, guías, participación en eventos de promoción y comercialización, viajes de familiarización, alianzas de mercadeo o cursos de capacitación focalizados, entre otras posibilidades.

Es importante diseñar una marca turística que represente al destino con el fin de identificar mediante un símbolo las características de la oferta, diferenciarse de otros destinos y dotar de personalidad propia a la oferta turística local así como diseñar y establecer un plan de comunicación.



Tipo de restricción:

Sistémica de institucionalidad; eslabones de operadores turísticos, hospedaje, regalería, entre otros

Restricción específica:

Falta de asociación entre los actores que conforman los eslabones; falta de estandarización de la calidad de los servicios turísticos

Actores clave:

MINEC, MITUR, operadores turísticos, empresarios locales, CONAMYPE, entre otros.

PROMOCIÓN DE LOS DESTINOS CON BASE EN NUEVAS TECNOLOGÍAS

Estrategia 10	Líneas de acción
<p><i>Facilitar el desarrollo de una marca que identifique y posicione a la región como un destino que ofrece una riqueza rural/cultural y de naturaleza complementaria a la oferta de surf.</i></p>	<p>Acordar el desarrollo e implementación de una marca que unifique los municipios bajo una imagen turística determinada para promover el turismo rural y ecoturismo de estos destinos en coordinación con los actores locales.</p> <p>Elaborar la imagen de marca por medio de diseñadores y publicistas profesionales (mediante un concurso participativo, por ejemplo).</p> <p>Llevar a cabo un proceso técnico de desarrollo de la imagen de marca destino en el que sean tomados en consideración los aspectos más representativos de la ruralidad y naturaleza de cada uno de los municipios.</p> <p>Organizar un evento para mostrar la imagen turística, convocando a gremios de turismo, operadores receptivos, operadores de turismo nacional, mesa de TRC, estudiantes de turismo. Abrir el evento a público en general como una exposición para mostrar a su vez rutas, circuitos, sistema de posadas rurales y oferta turística que se hayan desarrollado.</p>



Tipo de restricción:

Eslabón de tours operadores; sistémica del mercado

Restricción específica:

Operadores turísticos locales no cuentan con un fuerte poder de negociación frente a las empresas mayoristas del exterior; desconocimiento técnico sobre la comercialización de los productos y servicios de turismo

Actores clave:

Operadores turísticos, MITUR, CORSATUR, centros de formación técnico

PROMOCIÓN DE LOS DESTINOS CON BASE EN NUEVAS TECNOLOGÍAS

Estrategia 11

Líneas de acción

Fortalecer la comercialización y negociación, y la participación en ferias locales e internacionales.

Asegurar la participación de productos turísticos de operadores locales en ferias internacionales, directamente o a través de operadores turísticos receptivos.

Desarrollar manuales de venta de operadores locales, con formatos amigables y de fácil manipulación para ser entregados a operadores de turismo receptivo.

Desarrollar capacitaciones para la participación exitosa del operador local en ferias de turismo nacional e internacional. Identificar canales de distribución para comercialización de productos y servicios turísticos.

Mejorar los sitios web de los operadores turísticos en cuanto a mecanismos de búsqueda, introduciendo modificaciones sustantivas en el contenido y las posibilidades de compartirlo bajo etiquetado (*tagging*), uso de marcadores (*bookmarking*) o *feeding*, así como la retribución hacia otros enlaces y la generación de espacios interactivos de participación con miras a fortalecer cualitativamente la difusión de la oferta complementaria.



Tipo de restricción:

Sistémica del mercado; eslabones de operadores turísticos, hospedaje, gastronomía, regalería, entre otros

Restricción específica:

Desconocimiento técnico sobre la comercialización de los productos y servicios de turismo; existe poca promoción de los productos y servicios que ofrecen los municipios (sobre todo la parte rural).

Actores clave:

Empresarios locales, operadores turísticos, MITUR, MINEC

PROMOCIÓN DE LOS DESTINOS CON BASE EN NUEVAS TECNOLOGÍAS

Estrategia 12

Líneas de acción

Facilitar la integración de una oficina de mercadeo electrónico local para impulsar las redes sociales y las actividades en la zona, así como para gestionar alianzas con otros sitios virtuales.

Crear, en acuerdo con los actores del turismo, una oficina regional en los municipios, cuyo objetivo sea la gestión en Internet del mercadeo turístico de sus destinos.

Coordinar el equipo de trabajo que llevará a cabo la gestión de la oficina web. Se puede asignar un espacio físico en una de las alcaldías para este propósito, procurando que el personal no esté vinculado directamente a ninguna de las alcaldías.

Habilitar por medio de la oficina web las herramientas virtuales disponibles en redes sociales para impulsar el posicionamiento de los destinos y las actividades turísticas.

Asignar un presupuesto anual para desarrollar una estrategia de promoción pagada en redes sociales, enfocada en la viralización del contenido, incremento exponencial de seguidores de las páginas y promoción de las actividades disponibles.

Desarrollar un levantamiento fotográfico de los recursos y las actividades turísticas para establecer un inventario fotográfico manejado por la oficina web, que será entregado a quienes lo requieran para efectos de promoción turística.



Tipo de restricción:

Eslabones de tours operadores, hospedaje, gastronomía, proveedores rurales, artesanía, transporte, entre otros.

Restricción específica:

Existe poca promoción de los productos y servicios que ofrecen los municipios (sobre todo la parte rural)

Actores clave:

MITUR, CORSATUR, expertos técnicos

PROMOCIÓN DE LOS DESTINOS CON BASE EN NUEVAS TECNOLOGÍAS

Estrategia 13	Líneas de acción
<i>Diseñar una aplicación móvil a través de un programa de innovación.</i>	<p>Desarrollar una aplicación móvil innovadora para promover las actividades y los servicios turísticos de los destinos del estudio.</p> <p>Desarrollar a través de una aplicación móvil una guía turística, alimentada con información sobre atractivos turísticos, servicios de alojamiento turístico, establecimientos de restauración.</p> <p>Implementar una aplicación móvil innovadora que permita combinar la visita real a lugares geo localizados (hoteles, casas rurales, restaurantes, oficinas de información turística, tiendas, entre otros).</p> <p>Elaborar un inventario digital de fotografías para la aplicación.</p> <p>Impulsar la creación de una central electrónica de reservas o vinculación a una existente (como booking.com o tripadvisor.com), en la que puedan cargarse para su reserva y venta excursiones de un día, circuitos turísticos, rutas turísticas, hoteles, posadas rurales, transporte turístico, y otras. Promover la creación de alianzas comerciales con motores de reservas ya establecidos que faciliten la instalación de esta central.</p>

Programa 4: Fortalecimiento del desarrollo productivo y encadenamiento de los municipios

El fortalecimiento de las capacidades para el desarrollo de productos y servicios turísticos es la base para una mayor competitividad. Ello demanda una mejora en las capacidades de la mano de obra local y en el proceso productivo. El turismo ha sido uno de los medios más eficaces para impulsar la creación de empleo y el desarrollo económico en las comunidades locales. El sector contribuye no sólo a la creación de ingresos, sino que también amplía el acceso a servicios esenciales para las comunidades locales, como el agua, el saneamiento, las telecomunicaciones y el transporte.

Este cuarto programa busca el desarrollo de una industria turística competitiva y sostenible, que fortalezca el encadenamiento de los cuatro municipios en la cadena más amplia de turismo en el Departamento de La Libertad. Se busca principalmente el fortalecimiento de los encadenamientos hacia atrás de la artesanía, la agricultura, la regalería y el hospedaje.



Tipo de restricción:	Sistémica de la institucionalidad
Restricción específica:	Existe insuficiente información para la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas
Actores clave:	MITUR, CORSATUR, MINEC, actores locales de los municipios

FORTALECIMIENTO DEL DESARROLLO PRODUCTIVO Y ENCADENAMIENTO DE MUNICIPIOS

Estrategia 14	Líneas de acción
<i>Actualizar un análisis FODA para la articulación productiva de los municipios y los centros turísticos del departamento.</i>	<p>Identificar el grupo de actores locales representativos del sector público y sector privado en cada municipio.</p> <p>Organizar talleres, reuniones de tipo grupos focales, entrevistas con actores clave para recopilar información cualitativa de riesgos y retos emergentes.</p> <p>Recopilar y analizar datos estadísticos históricos y de coyuntura de los municipios para reconocer tendencias de crecimiento o cambio.</p> <p>Incorporar las conclusiones del análisis en recomendaciones y políticas públicas locales para resolver los obstáculos y desafíos.</p> <p>Establecer un sistema para monitorear el desarrollo y progreso en la resolución de las restricciones.</p>



Tipo de restricción: **Eslabones de la cadena**

Restricción específica: Falta de estandarización de la calidad de los servicios turísticos; no reciben la formación necesaria para hacer mercadeo y promoción de sus productos.

Actores clave: MITUR, MINEC, CONAMYPE, MINEDUC, INSAFORP, INSFOCOOP, universidades, centros de formación técnica, entre otros.

FORTALECIMIENTO DEL DESARROLLO PRODUCTIVO Y ENCADENAMIENTO DE MUNICIPIOS

Estrategia 15	Líneas de acción
<i>Mejorar las capacidades de la mano de obra calificada.</i>	<p>Diseñar un programa integral de entrenamiento para los actores en cada eslabón de la cadena de valor, tomando en cuenta las necesidades de mujeres, jóvenes, entre otros.</p> <p>Desde el lado de la demanda laboral, identificar las necesidades y brechas en las capacidades que la mano de obra posee.</p> <p>Firmar convenios o acuerdos con las universidades para impartir pasantías en el sector turístico dentro de sus cursos.</p> <p>Establecer un sistema de certificación nacional para grupos de trabajadores.</p>



Tipo de restricción: Sistémica del mercado y eslabones de proveedores agrícolas y rurales

Restricción específica: Existe un débil encadenamiento productivo en el departamento; no existe una articulación entre la demanda y la oferta en el territorio; falta integración del sector comercial con los productores

Actores clave: Empresarios de hoteles, restaurantes, proveedores agrícolas, MITUR, MINEC, MAG, CONAMYPE, ONG, INSAFOCOOP

FORTALECIMIENTO DEL DESARROLLO PRODUCTIVO Y ENCADENAMIENTO DE MUNICIPIOS

Estrategia 16	Líneas de acción
<i>Promover el abastecimiento y la compra de insumos locales.</i>	<p>Fortalecer vínculos entre los proveedores rurales y los empresarios en los eslabones de hotelería y gastronomía, etcétera.</p> <p>Organizar un sistema de transporte regular para el traslado de los productos a sus destinos; negociar una sistema de tarifas preferenciales por los productos locales.</p> <p>Vincular con programas de MINEC como Desarrollo de Proveedores (PDP) y Enlaces de Negocio Empresarial.</p> <p>Desarrollar un programa de capacitación sobre avances tecnológicos para proveedores agrícolas.</p> <p>Fortalecer vínculos con el sector financiero para que los proveedores rurales puedan tener acceso a financiamiento.</p> <p>Organizar un programa de capacitación para artesanos en mercadeo y ventas, gestión de negocios, contabilidad, etcétera. Certificar los participantes por una agencia nacional.</p>



Tipo de restricción: Sistémica de la institucionalidad y del mercado

Restricción específica: Falta de asociación entre los actores que conforman los eslabones; no existe una articulación entre esta demanda y la oferta en el territorio

Actores clave: Empresarios de los eslabones de tours operadores, hospedaje, artesanía, gastronomía, entre otros.

FORTALECIMIENTO DEL DESARROLLO PRODUCTIVO Y ENCADENAMIENTO DE MUNICIPIOS

Estrategia 17	Líneas de acción
<i>Establecer una red de negocios turísticos.</i>	<p>Identificar los empresarios en cada eslabón de la cadena de valor turística que tengan operaciones en los municipios de La Libertad.</p> <p>Mantener un registro de empresas con datos sobre el tamaño de negocio, sus principales funciones e información de contacto.</p> <p>Crear vínculos para compartir información entre negocios, acordar tarifas comunes y facilitar cooperación entre actores del sector para convenir con el sector público. Con el apoyo de organismos internacionales como ONUDI, aprovechar las experiencias de éxito como la formación del consorcio turístico en Costa Rica.</p>

Programa 5: Institucionalidad e información para la toma de decisiones en materia turística

Uno de los componentes más importantes para el fortalecimiento del sector turístico en El Salvador, y sobre todo la cadena de turismo en el Departamento de La Libertad, es la consolidación y coordinación de los actores involucrados en las operaciones cotidianas de la cadena. El sector público y los organismos de apoyo nacional e internacional juegan un papel fundamental en el establecimiento de un ámbito productivo para la elaboración de productos y servicios turísticos. Éstos tienen que trabajar muy estrechamente con los actores del sector privado, es decir, los empresarios, los inversionistas, los productores y prestadores de servicios.

El fortalecimiento del sector turístico requiere el desarrollo de redes formales e informales en la construcción de normas, estrategias de producción, innovación y la gestión de la cadena turística. El acceso a información estadística actualizada y de calidad es sumamente importante en la ejecución de esta tarea. Asimismo, es primordial el desarrollo de las diversas herramientas del manejo de datos turísticos, como la recolección de datos estadísticos locales a través de la Cuenta Satélite de Turismo, es primordial. El acceso a información sobre el empleo, el nivel de calificación de los empleados, la demanda local de insumos y servicios complementarios, la existencia de negocios turísticos, entre otros tipos de indicadores, son factores que refuerzan el sector y empoderan a los tomadores de decisiones en materia turística para seguir en una manera bien informada en el desarrollo de programas e intervenciones en el sector.



Tipo de restricción:	Sistémica de la institucionalidad
Restricción específica:	Existe insuficiente información estadística disponible al público para la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas
Actores clave:	MITUR, CORSATUR, MINEC, DIGESTYC, organismos internacionales, municipios

INSTITUCIONALIDAD E INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES

Estrategia 18	Líneas de acción
<i>Mejorar la recopilación y medición de datos estadísticos con el apoyo del DIGESTYC, el banco central, organizaciones nacionales y la Organización Mundial de Turismo (OMT), entre otros organismos.</i>	<p>Registrar la visitación en cada sitio turístico del país y en cada puerta de entrada.</p> <p>Crear un nuevo sistema de registro e instrumentos de recolección de datos para obtener información de visitación para que la procese el MITUR/CORSATUR y se utilicen en intervenciones y en mejoras de los destinos.</p> <p>Medir sistemáticamente el turismo interno y turismo receptor con la intención de diferenciar ambos segmentos y conocer mejor su comportamiento.</p> <p>Llevar a cabo una encuesta de mano de obra turística (tomando en cuenta el sector de actividad, características demográficas, educativas, etcétera, de los empleados).</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar las herramientas de análisis de datos. Identificar un equipo de apoyo técnico. Publicar los resultados en línea. Actualizar la información al menos una vez por año. <p>Establecer una cuenta satélite de turismo.</p>

	Tipo de restricción:	Sistémica de la institucionalidad
	Restricción específica:	Insuficiente vinculación entre el gobierno municipal y los empresarios locales
	Actores clave:	MITUR, CORSATUR, ISTU, MINEC, CONAMYPE, empresarios locales, alcaldías, municipios
INSTITUCIONALIDAD E INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES		
Estrategia 19		Líneas de acción
<i>Incentivar el diálogo público-público, la articulación público-privada y el trabajo en red con la incorporación de nuevos socios estratégicos y otras instituciones de apoyo hasta el momento no convocadas.</i>	<p>Vincular el sector público y privado.</p> <p>Poner énfasis en las instituciones de la integración regional con competencia temática directa, a fin de mejorar la cadena y diversificar los vínculos entre los agentes económicos y las instituciones de apoyo.</p> <p>Potenciar el sistema de alianzas regionales existente con la Secretaría de Integración Turística Centroamericana (SITCA); el Consejo Centroamericano de Turismo (CCT); la Red Centroamericana de Comunicación Turística Gobierno-Sector Privado (GPN), que nuclea a la Red de Seguridad Turística (SEGTUR), la Red de Comunicación del Consejo Centroamericano de Turismo (RED CCT) y la Red de Cooperantes en apoyo al Turismo Centroamericano (REDCO); la Red de Empresas Turísticas de Centroamérica (RETC), que reúne a la red de Comunicación de Posadas y Turismo Rural de Centroamérica (RED RURAL), la Red de Comunicación de Tour Operadores de Centroamérica (FACOT) y la Red de Comunicación de Pequeños Hoteles de Centroamérica (FECAPH); la Federación de Cámaras de Turismo de Centroamérica (FEDECATUR), y el Sistema Integrado Centroamericano de Sostenibilidad y Calidad (SICCS).</p>	
	Tipo de restricción:	Sistémica de la institucionalidad
	Restricción específica:	Carencia de suficiente presupuesto de las agencias del Estado que aportan servicios al sector turístico
	Actores clave:	MITUR, CORSATUR, expertos técnicos
INSTITUCIONALIDAD E INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES		
Estrategia 20		Líneas de acción
<i>Rediseñar el sitio web de MITUR.</i>	<p>Identificar un grupo técnico de funcionarios para actualizar de una manera continua el contenido del sitio web de MITUR/CORSATUR.</p> <p>Incorporar mejoras prácticas internacionales del manejo de información, estudios, y datos en línea, como «sistemas de gestión de contenidos del sitio web», entre otros.</p> <p>Organizar un evento abierto al público para mostrar el nuevo sitio web, convocando a gremiales de turismo, operadores receptivos, operadores de turismo nacional, la mesa de TRC, estudiantes de turismo.</p>	

Programa 6: Manejo del riesgo y resiliencia turística

Este programa se propone elaborar el diseño de un enfoque integral para el manejo del riesgo turístico en el Departamento de La Libertad, con funciones esenciales para cada municipio con miras a fortalecer la industria turística mediante la construcción de una base sólida de acciones concretas y eficaces para enfrentar cada riesgo, problema o amenaza que pudiera surgir y afectara las operaciones del sector.

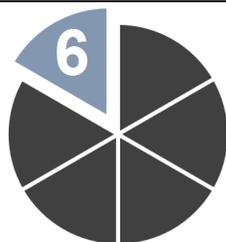
El concepto del manejo de riesgo y resiliencia en el sector turístico proviene de la perspectiva de la OMT para combatir los riesgos exógenos, es decir, los factores externos a la cadena de valor de turismo que ejerzan un impacto sistémico en todos los eslabones. Su procedencia varía desde fuentes naturales como desastres, erupciones de volcanes, inundaciones, fuegos, hasta amenazas sociales como violencia política (incluyendo el terrorismo), cambios de poder del estado, o de salud como H1N1, entre otros (véase el cuadro 22).

Cuadro 22
El Salvador: Principales riesgos para la cadena de valor de turismo

Riesgos exógenos del sistema	
Tipo de riesgo	Ejemplos específicos
Riesgos naturales	Tormentas, inundaciones, terremotos, deslizamientos, erupciones volcánicas, otros.
Destrucción del medio ambiente	Aguas negras/residuales, construcción en tierra inestable, destrucción de la habitación marina y natural.
Riesgos civiles y políticos	Robo, terrorismo, secuestro y toma de rehenes, guerra civil, entre otros.
Riesgos biológicos	Propagación de enfermedades entre personas o animales, pestes o contaminación, otros.
Riesgos tecnológicos	Fallas en sistemas técnicos relacionados con sitios industriales, de transporte o infraestructura, otros.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de AICST, OMT y PATA, 2003.

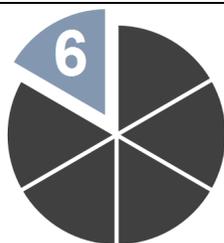
La OMT reconoce que el éxito o el fracaso de un destino dependen de su capacidad para proporcionar a los visitantes un entorno seguro. En consecuencia, se requiere la participación de todos los actores, mediante una disposición activa, partiendo de las responsabilidades del destino, en el cual se debe garantizar que la delincuencia, los hechos de violencia, los conflictos bélicos, sociales, políticos, religiosos y étnicos la falta de protección pública e institucional sean asuntos debidamente atendidos. Entendemos por seguridad turística la protección de la vida, de la salud, de la integridad física, psicológica y económica de los visitantes, prestadores de servicios y miembros de las comunidades receptoras.



Tipo de restricción:	Sistémica del mercado
Restricción específica:	Susceptibilidad a riesgos externos—crisis financiera, peligros causados por fenómenos naturales, de salud y de seguridad
Actores clave:	MITUR/CORSATUR, MINEC, proveedores turísticos, CEPA

MANEJO DEL RIESGO Y RESILIENCIA TURÍSTICA

Estrategia 21	Líneas de acción
<i>Diseñar y aplicar un plan integral del manejo del riesgo turístico.</i>	<p>Recopilar información sobre las fuentes potenciales de riesgo a partir de datos científicos, registros de eventos pasados y consultas con las partes interesadas y expertos, incorporando descriptores y los principales grupos de afectación. Detectar las preocupaciones y percepciones de riesgo dentro del destino para desarrollar los criterios de evaluación del riesgo. Aplicar el enfoque «hacia adentro hacia afuera» en la elaboración de un análisis FODA.</p> <p>Establecer los parámetros e indicadores en los que se realizarán las actividades ligadas al manejo del riesgo turístico.</p> <p>Formar las estructuras comunitarias y alcanzar los acuerdos interinstitucionales para el manejo de los riesgos turísticos existentes y potenciales.</p> <p>Elaborar y publicar un plan nacional de riesgo turístico y programas de acción al nivel subnacional.</p> <p>Certificar el programa de manejo de riesgo por los institutos y organismos internacionales de acreditación correspondientes.</p> <p>Brindar cursos de entrenamiento para los actores del sector turístico sobre planes de acción y certificar la participación y preparación de los actores claves.</p>



Tipo de restricción:	Sistémica del mercado
Restricción específica:	Alta percepción del nivel de inseguridad en el país y en la zona turística
Actores clave:	MITUR/CORSATUR, MINEC, proveedores turísticos, CEPA

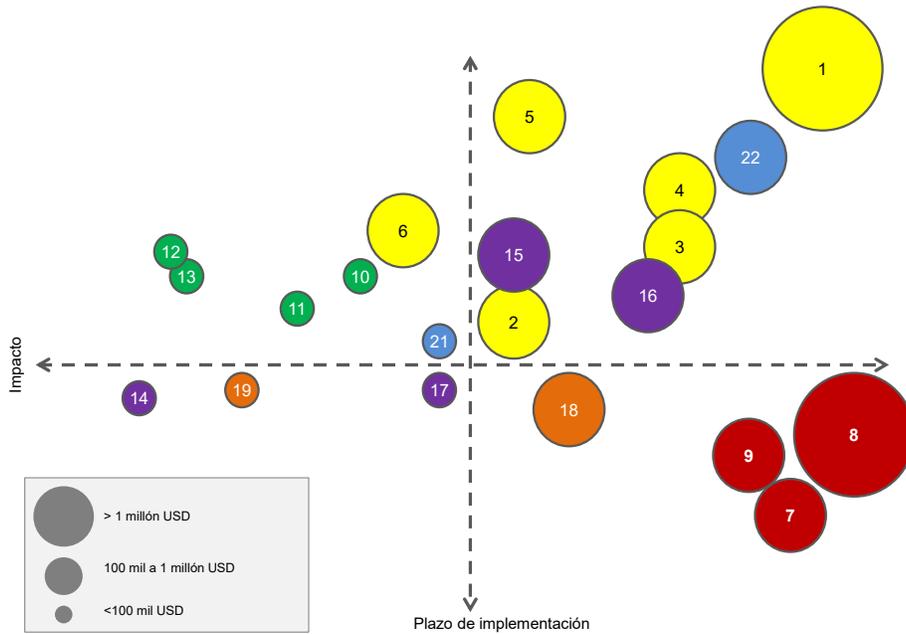
MANEJO DEL RIESGO Y RESILIENCIA TURÍSTICA

Estrategia 22	Líneas de acción
<i>Fortalecer el programa de seguridad turística nacional en coordinación con POLITUR.</i>	<p>Mejorar los niveles de seguridad ciudadana para el turista, incrementando la presencia de la policía de turismo (POLITUR) en la región del estudio, al tiempo que se promueven planes efectivos de combate al crimen.</p> <p>Construir un sistema de recopilación de datos sobre seguridad y crimen, y ponerlo accesible al público.</p> <p>Diseñar un programa de sensibilización para los actores locales sobre la importancia de la seguridad turística, que sea susceptible de ponerse en práctica por los prestadores de servicios turísticos y autoridades locales.</p> <p>Diseñar una campaña de sensibilización para la seguridad y cultura turística.</p> <p>Crear un modelo de bolsa de trabajo en el que participen las municipalidades y empresarios privados, a la que pueda acceder mano de obra calificada en seguridad turística.</p> <p>Certificar personas, empresas, servicios en seguridad turística.</p> <p>Implementar proyectos de desarrollo en infraestructura de acuerdo con los principios de seguridad ciudadana.</p> <p>Instalar electrificación en zonas de interés turístico.</p> <p>Mejorar y mantener caminos vecinales y pavimentación de calles en sitios turísticos.</p> <p>Fomentar los CAM con un enfoque turístico y crear las Brigadas de Seguridad Comunitarios (BSC) en los destinos.</p>

C. Comparación de las estrategias en términos de plazo de implementación, impacto, costo relativo y factibilidad

Con miras a facilitar la priorización de estrategias y programas para fortalecer el funcionamiento de la cadena de valor de turismo en el Departamento de La Libertad, las estrategias que conforman cada programa de intervención han sido organizadas de acuerdo con criterios relativos. En el gráfico 19 se muestra la posición de cada estrategia, de acuerdo con tres dimensiones: el costo, el plazo de implementación y el impacto. Los colores de las burbujas corresponden al programa relevante. En términos de costo, el tamaño de las burbujas significa la inversión estimada monetaria que la estrategia requiere. Las burbujas pequeñas tienen un costo estimado menor a los 100.000 dólares, las medianas un costo entre 100.000 y un millón de dólares, y las grandes un costo mayor a un millón de dólares.

Gráfico 19
Análisis del costo, plazo e impacto de las estrategias



1	Identificar recursos naturales y culturales	12	Creación de una oficina de mercadeo electrónico
2	Diseñar un programa de sensibilización turística	13	Diseñar una aplicación móvil
3	Creación de productos	14	Realizar un análisis FODA
4	Fortalecer circuitos y rutas entre municipios	15	Capacitación por competencia de los recursos humanos
5	Integrar los municipios en rutas nacionales e internacionales	16	Promover la compra de insumos locales
6	Fortalecer turismo rural	17	Establecer una red de negocios
7	Aplicación de normas de medio ambiente	18	Mejorar los datos estadísticos
8	Programa de sensibilización ambiental	19	Incentivar el dialogo público-privado
9	Sostenibilidad de productos y servicios turísticos	20	Rediseñar la página web de MITUR
10	Desarrollar una marca colectiva	21	Diseñar un plan del manejo del riesgo turístico
11	Comercialización y negociación de operadores turísticos locales	22	Fortalecer la seguridad turística

Fuente: Elaboración propia.

En términos del plazo esperado de implementación, las estrategias varían desde el muy corto plazo, hasta el largo plazo, como las que suponen la construcción de plantas de tratamiento de agua, nuevas rutas de acceso a destinos rurales y servicios complementarios, como infraestructura sanitaria y cabañas.

El impacto esperado de las estrategias también fluctúa desde unas con ganancias muy rápidas hasta proyectos con alto impacto para el escalamiento productivo del sector turístico y con una fuerte influencia en la sostenibilidad de largo plazo de la cadena de valor. Los beneficios no sólo alcanzarían a los propietarios del recurso o de sus accesos, sino también a la población local vinculada directamente a los sitios.

Para fortalecer el análisis y la priorización de las estrategias propuestas, a petición del MITUR/CORSATUR y el MINEC, la CEPAL organizó una tercera mesa de diálogo participativa el 18 de noviembre de 2015 con los actores relevantes de la cadena de turismo provenientes del sector público y del sector privado. El propósito de la tercera mesa de diálogo fue evaluar de manera conjunta cada una de las 22 estrategias y sus líneas de acción, tomando en cuenta las diversas perspectivas y prioridades de los distintos grupos de actores que conforman la cadena turística en el Departamento de La Libertad, es decir, considerando la escasez de recursos, se intentó determinar cuáles son las estrategias que tienen mayor valor añadido e impacto sobre más beneficiarios.

Cada una de las estrategias fue discutida entre los actores presentes aplicando una serie de criterios cuantitativos y cualitativos para medir su relevancia para las actividades de la cadena. Como se aprecia en el gráfico 20, se priorizaron las estrategias con un alto impacto o de mucha importancia para los actores directamente involucrados, pero también con elevadas probabilidades de factibilidad. Los cuatro cuadrantes de la matriz capturan distintas combinaciones de impacto y factibilidad de las acciones propuestas, que oscilan entre estrategias con una alta factibilidad y fuerte impacto (Cuadrante I), a una alta factibilidad, pero con bajo impacto (Cuadrante II); entre de baja factibilidad e impacto (Cuadrante III), y las más difíciles para hacer efectivas pero que son de crucial importancia para los actores (Cuadrante IV).

Gráfico 20
Evaluación de las estrategias en términos de factibilidad e importancia

Baja ← Importancia Impacto → Alta	Baja factibilidad Alto impacto IV	Alta factibilidad Alto Impacto I
	Baja factibilidad Bajo impacto III	Alta factibilidad Bajo Impacto II
	Baja ← Factibilidad → Alta	

Criterios para tomar en cuenta en la evaluación de las estrategias

Importancia/ Impacto	Factibilidad
- Número de beneficiarios	- Costo/presupuesto vigente
- Tipo de beneficiarios	- Fuente de financiación
- Distribución geográfica de los impactos	- Trabajo del sector público, privado o en conjunto
- Tiempo de implementación	- Nivel de conocimiento técnico/capacidades (disponibilidad en la zona/país)
- Atención a problemas urgentes	- Otros factores
- Otros factores	

Fuente: Elaboración propia.

Además, en la discusión se analizó el número y el tipo de beneficiarios de las estrategias (con especial consideración de los actores más vulnerables y prioritarios para la cadena de turismo, como poblaciones rurales y/o indígenas, los jóvenes que viven en la zona del estudio y las mujeres emprendedoras, entre otros grupos). Dado que la meta-objetivo del estudio apunta a fortalecer la cadena de valor de turismo y estrechar los vínculos entre la parte costera de la zona y las comunidades en áreas montañosas, la distribución geográfica de los impactos y beneficios es un factor muy relevante en la priorización de estrategias y acciones concretas. Además, el tiempo de implementación y la relación con problemas urgentes en la zona es otro factor central en la evaluación de las estrategias Si se responde, por ejemplo a necesidades básicas de hogares como la provisión de agua y electricidad, el

tratamiento de basura y otros contaminantes del medio ambiente, se podrían resolver problemas de encadenamiento y desarrollo productivo para pequeños productores y proveedores de servicios turísticos, entre otros.

La otra dimensión tratada durante el proceso de evaluación fue la factibilidad de implementar las estrategias y sus acciones relacionadas en términos del costo, disponibilidad de fondos (locales o por parte de préstamos internacionales) y el ente responsable para llevar a cabo el trabajo. Durante toda la sesión, se resaltó la importancia de la cooperación entre el sector público y el sector privado como una garantía de éxito en las acciones. Además, se incluyeron temas como el nivel de conocimiento técnico y las capacidades especializadas requeridas para alcanzar los objetivos planteados, así como la calificación de la mano de obra nacional y local.

La participación de la mayoría de los actores fue dinámica y la discusión muy activa al revisar cada una de las 22 estrategias propuestas por parte de la CEPAL. Como resultado del encuentro, y por consenso del grupo de actores, la Estrategia 2, que trata de un programa de sensibilización turística integral en los municipios, fue considerada de gran importancia para los actores locales. Además, en su conjunto el tema del mercadeo y la publicidad digital sobre los recursos turísticos fue aceptado por consenso en la discusión sobre la priorización de las estrategias. Las actividades pueden establecer vínculos entre las estrategias 12, 13 y 20, que se enfocan en el mercadeo digital, el diseño de una aplicación móvil para turismo en el departamento y/o el fortalecimiento del contenido y diseño del sitio web del Ministerio de Turismo.

En conjunto con el MITUR/CORSTAU, la CEPAL preparará una publicación sintética sobre la evaluación de las cadenas de valor para su distribución en El Salvador y uso por parte de autoridades públicas y actores privados al desarrollar estudios adicionales sobre otras cadenas de turismo nacional, y en el caso de que sea relevante, regional. La publicación sintetizará la metodología de la CEPAL para el fortalecimiento de cadenas de valor, las especificidades de las cadenas turísticas y un resumen de este mismo estudio de la cadena de valor de turismo en cuatro municipios en el Departamento de La Libertad.

D. Indicadores para la medición del progreso en la implementación de los programas de intervención

Un componente sobresaliente en la elaboración de estrategias y programas de intervención es el esfuerzo para evaluar y monitorear el progreso en su implementación. La puesta en funcionamiento de un sistema de evaluación sólido exige diseñar e incorporar desde el lanzamiento un sistema de medición a través del uso de indicadores cuantitativos o cualitativos que permitan medir el progreso alcanzado como resultado del proyecto. Una línea de base bien elaborada para los indicadores elegidos puede servir como un punto de referencia para la gestión efectiva. A continuación, en el cuadro 23 se presenta un listado de indicadores propuestos.

Cuadro 23
Indicadores para la medición del progreso en la implementación de los programas de intervención

Programa	Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad de medición
1: Consolidación de la oferta turística y generación de nuevos productos, circuitos y rutas complementarias	1. Número de nuevos productos y rutas turísticas puestos en marcha o a la venta por operadores turísticos al año.	Registro Nacional de Turismo (MITUR/CORSATUR)	Anual
	2. Número de visitantes al casco urbano y zona rural de los municipios.	Alcaldía	Semestral
	3. Número de autobuses y rutas en operación en los municipios.	Vice-ministerio de Transporte	Anual
	4. Número de personas capacitadas y cursos de capacitación ofrecidos en cada municipio.	Alcaldías e INSAFORP	Anual
	5. Número de hogares registrados en la red de posadas rurales.	MITUR/CORSATUR	Anual
	6. Promedio de estancia por turista en el destino.	MITUR/CORSATUR	Anual
	7. Gasto promedio por turista por noche en el destino.	MITUR/CORSATUR	Anual
	8. Grado de satisfacción del cliente con la experiencia turística.	MITUR/CORSATUR	Anual
2: Gestión del medio ambiente y de los recursos naturales en la construcción y ampliación de servicios y productos turísticos.	1. Número de inspecciones medioambientales.	MARN	Anual
	2. Número de municipios que incorporan normativas ambientales en sus planes locales de desarrollo.	MARN y COMURES	Anual
	3. Número de personas capacitadas y/o certificadas en Producción Más Limpia.	Alcaldías y Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD)	Anual
	4. Uso mensual de agua (promedio por persona, por establecimiento).	Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados (ANDA)	Mensual
	5. Uso de energía (gas/electricidad), por persona, por establecimiento.	Consejo Nacional de Energía (CNE)	Mensual
3: Promoción de los destinos turísticos con base en nuevas tecnologías.	1. Número de empresas y actores que utilizan la marca destino en su publicidad y promoción.	MITUR/CORSATUR	Anual
	2. Número de personas capacitadas y cursos de capacitación ofrecidos en cada municipio.	MITUR/CORSATUR	Anual
	3. Asistencia a cursos técnicos de mercadeo digital.	INSAFORP	Anual
	4. Número de amigos y «me gusta» en redes sociales.	MITUR/CORSATUR	Mensual
	5. Número de usuarios de la aplicación móvil (número de descargas, etc.).	MITUR/CORSATUR	Mensual

(continúa)

Cuadro 23 (Conclusión)

Programa	Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad de medición
4: Fortalecimiento del desarrollo productivo y encadenamiento de los municipios.	1. Número de personal capacitado en programas técnicos vinculados al turismo.	INSAFORP	Anual
	2. Número de empresarios que conformen la red de negocios turísticos.	MITUR/CORSATUR	Anual
	3. Los productos primarios locales comprados para el uso en la cadena turística como porcentaje del consumo primario total en los municipios de La Libertad.	MINEC, MAG, BCR, DYGESTIC	Cada siete años (en cooperación con el Censo Agropecuario)
5: Institucionalidad e información para la toma de decisiones turísticas.	1. Número de membresías en las redes regionales vinculadas al turismo.	MITUR/CORSATUR	Anual
	2. Número de visitantes a la página web de MITUR/CORSATUR.	MITUR/CORSATUR	Mensual
	3. Número de documentos descargados (informes, trípticos de información turística, entre otros).	MITUR/CORSATUR	Mensual
6: Manejo del riesgo y resiliencia turística.	1. Número de personas que trabajan en seguridad en los municipios.	Alcaldías y POLITUR	Anual
	2. Tasa y tipo de crimen reportado en la zona.	POLITUR	Anual
	3. Porcentaje de cobertura de acceso a servicios públicos en los municipios (agua potable, servicios sanitarios, entre otros).	MOP y Alcaldía	Anual
	4. Número de municipios que cuentan con un plan de acción sobre el manejo de riesgo turístico.	MITUR/CORSATUR	Anual
	5. Número de capacitaciones o cursos brindados (y número de asistentes) en La Libertad, sobre el manejo de riesgo en turismo y la sensibilización turística.	MITUR e INSAFORP	Anual

Fuente: Elaboración propia.

Bibliografía

- Albuquerque, F., P. Costamagna y C. Ferraro (2008), «Desarrollo económico local, descentralización y democracia. Ideas para un cambio», Buenos Aires, UNSAM EDITA.
- Alcaldía Municipal de La Libertad (2010), «Plan Estratégico de Desarrollo de La Libertad 2010-2015», San Salvador.
- Álvarez, M. y J. Durán (2009), «Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa: Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas», San Salvador, DESCA/GTZ/CEPAL.
- Barraza, J. (2011), «Perspectivas y tendencias de turismo en El Salvador 1930-2008», San Salvador, UFG Editores.
- Barrera, L. E., F. V. Durán y C. M. Ramírez (2012), «Caracterización y mapeo de actores de la microrregión Cumbres del Mar: La Libertad, Tamanique, Chiltiupán, Jicalapa y Teotepeque», Dirección de Fomento Productivo, Gerencia de Fomento Productivo Territorial, San Salvador, MINEC.
- BID (Banco Interamericano de Desarrollo)/MITUR (Ministerio de Turismo)/CORSATUR (Corporación Salvadoreña de Turismo) (2013), «Programa de Desarrollo Turístico de la Franja Costero-Marina de El Salvador (Es-L 1066), Evaluación Económica Ex Ante del Programa Es L1066», Washington, D.C.
- Calveras, A. y F. Orfila (2010), «Un análisis económico de la intermediación en el sector turístico», Cuadernos de Economía, 33(91).
- Cañada, E. (2010), «Perspectivas del Turismo Comunitario: Cómo mantener vivas las comunidades rurales», *Revista Pueblos*, N° 41.
- _____ (2012), «Alternativas de desarrollo turístico: Los turismos de base amplia y el caso del Turismo Comunitario», III Seminario Turismo y Desarrollo, Universidad Nacional de Nicaragua, Managua.
- Carta del Turismo Sostenible (1995), «Conferencia Mundial de Turismo Sostenible», Lanzarote, España.
- COEM (Comisión de Mitigación) (2003), «Plan de Mitigación y Uso de Tierras en Comasagua», USAID.
- CONAMYPE (Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa) (2011), «Inventario cultural de Jicalapa, Chiltiupán, Tamanique, La Libertad», San Salvador.
- _____ (2011a), «Plan de *marketing* Cumbres del Mar», San Salvador.
- _____ (2010), «Identificación y caracterización de cadenas de valor con potencial para el Departamento de La Libertad, municipios de Jicalapa, Chiltiupán, Tamanique y La Libertad», San Salvador.
- CORSATUR-MITUR (2014), «Estadísticas de turismo a diciembre de 2013», Unidad de inteligencia de mercado.
- _____ (2013), «Llegadas de visitantes internacionales, turismo receptor y emisor a marzo de 2013» Unidad de inteligencia de mercado.
- _____ (2013a), «Estadísticas de turismo a diciembre de 2012», Unidad de inteligencia de mercado.

- _____ (2012), «Informe estadístico de turismo a enero-diciembre de 2011», Unidad de inteligencia de mercado.
- CORSATUR-ISTU-MARN (2002), «Plan Estratégico para el Desarrollo Sostenible y Sustentable del Ecoturismo en El Salvador», San Salvador, pág. 15.
- DATA TOUR, «Información Estadística 2009-2012, Cuadros Excel: Alojamiento y ocupación».
- _____ «Empleo 2009-2012, Gasto medio por turista 2009-2012, Gasto turístico total 2009-2012, Informes trimestrales de enero a septiembre 2012, llegadas de turistas por país de residencia 2009-2012, llegadas de turistas por vías de acceso 2009-2012, llegadas mensuales de visitantes 2009-2012, oferta hotelera 2009-2012, visitantes zonas turísticas 2011».
- Debbage, K. G. y P. Daniels (1998), «The tourist industry and economic geography. Missed opportunities?» en D. Ioannides y K. G. Debbage (eds.), *The Economic Geography of the Tourist Industry. A Supply-Side Analysis*, Londres, Routledge.
- DIGESTYC (Dirección General de Estadísticas y Censos) (2007), «VI Censo de Población y de Vivienda 2007», Base de datos (www.censos.gob.sv).
- _____ (2007a), IV Censo Agropecuario 2006-2007.
- _____ (2007b), VII Censo Económico 2005.
- Foro Económico Mundial (2013), «Country Economy Profiles: El Salvador», *Travel and Tourism Competitiveness Report 2013*.
- GIZ (Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) (2012), «Tourism Definitions and Terminology», en GIZ, *Seminar Promoting Tourism in the Visayas*.
- Gollub, J., A. Hosier y G. Woo (2002), «Using Cluster-Based Economic Strategy to Minimize Tourism Leakages», San Francisco, ICF Consulting.
- Grängsjo, Y. (2003), «Destination networking: Co-opetition in peripheral surroundings», *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 33(5).
- Harrington, D. y J. Power (2001), «Quality Issues in Tourism Distribution: Practices and Prospects», en Dimitrios Buhalis y Eric Laws (eds.), *Tourism Distribution Channels: Practices, Issues and Transformations*, London, Thomson.
- IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura) (2009), «Turismo Rural (TR) en El Salvador: Recopilación de Información Institucional», Oficina en El Salvador.
- Jover Martí, Francisco Javier (2011), «Turismo en El Salvador: el reto de la consolidación de un destino emergente», *Cuadernos de Turismo*, N° 27, págs. 561-583.
- Miller, J. D. y otros (2010), «Public Understanding of Sustainable Tourism», *Pergamon-Elsevier Science Ltd. Annals of Tourism Research*, 37 (3).
- MINEC (Ministerio de Economía) (2012), «Caracterización y mapeo de actores de la microrregión Cumbres del Mar: La Libertad, Tamanique, Chiltiupán, Jicalapa y Teotepeque», Dirección de Fomento Productivo, San Salvador.
- _____ (2010), «Estrategia Desarrollo Productivo de El Salvador 2009-2014», San Salvador.
- _____ (2009), «Plan estratégico de desarrollo del municipio de Jicalapa 2009-2017», San Salvador.
- MITUR (Ministerio de Turismo) (2014), «Informe Estadístico Enero-Noviembre», Unidad de Inteligencia de Mercado, Datos preliminares, San Salvador.
- _____ (2013a), «Política Nacional de Turismo de la República de El Salvador», San Salvador.
- _____ (2013b), «Pueblos Vivos. Estrategia Turística Para el Desarrollo Humano», San Salvador.
- _____ (2013c), «Reflexiones y Desafíos en el Sector Turismo», San Salvador.
- _____ (2013d), «Resultados 2013 y Proyecciones 2014», San Salvador.
- Oddone, Nahuel, Ramón Padilla Pérez y Bruno Antunes (2014), «Metodología del Proyecto CEPAL-GIZ para el diseño de estrategias de fortalecimiento de cadenas de valor», en Ramón Padilla Pérez (ed.), «Fortalecimiento de cadenas de valor como instrumento de política industrial», Libros de la CEPAL N° 123, Naciones Unidas-CEPAL y GIZ, Santiago, Chile.
- OIT (Organización Internacional del Trabajo) (2011), «Toolkit on Poverty Reduction through Tourism», Naciones Unidas, Ginebra.
- OIT (Organización Internacional del Trabajo)/OMT (Organización Mundial del Turismo) (2014), «Measuring Employment in the Tourism Industries – Guide with Best Practices», Naciones Unidas, Ginebra.

- OMT (Organización Mundial del Turismo) (2014), *Panorama OMT del turismo internacional. Edición 2014*, Naciones Unidas, Madrid.
- _____ (2014a), *Yearbook of Tourism Statistics*, Naciones Unidas, Madrid.
- _____ (2012), *Manual de Desarrollo de Productos Turísticos*, Naciones Unidas, Madrid.
- _____ (2011), *Tourism Towards 2030. Global Overview*, OMT-Naciones Unidas, Madrid.
- _____ (2010), *Recomendaciones internacionales para estadísticas de turismo 2008*, Naciones Unidas, Madrid.
- _____ (2007), *Entender el turismo—Glosario Básico* (en línea). Véase: media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico. Naciones Unidas, Madrid.
- _____ (2003), *Safety and Security in Tourism: Partnerships and Practical Guidelines for Destinations*, Naciones Unidas, Madrid.
- _____ *Normas para el Turismo. Colaboración de la Organización Mundial del Turismo con la ISO*.
- Osorio A. V., Pastor, J. y J. Gallego (2009), «Turismo. Planificación y gestión estratégica», Valencia, Universidad Politécnica de Valencia.
- Pine, J. y J. Gilmore (1999), «The experience economy», Boston, Harvard Business School Press.
- Plan estratégico participativo de desarrollo del municipio de Chiltiupán 2010-2014.
- PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) (2009), *Almanaque 262, Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador*, San Salvador.
- PNUMA (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente) (2011), *Hacia una economía verde: Guía para el desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza*.
- Pulido Fernández, J. I. (2013), «Gestión de la cadena de valor del destino turístico», en J. I. Pulido Fernández y. López Sánchez (eds.), *Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos*, Sevilla, Universidad Internacional de Andalucía.
- Ramos Higuera, Karen Gardenia y Onésimo Velázquez (2014), «Integración de la cadena de valor de la oferta de proveedores de servicios para el turismo de reuniones del Municipio de Tijuana, Baja California», *Revista Global de Negocios*, Vol. 2, N° 4, págs. 81-90.
- SITCA (Secretaría de Integración Turística Centroamericana) (2014), «Boletín de Estadísticas Turísticas de Centroamérica 2013», Managua, Nicaragua.
- Song, Haiyan, Jingyan Liu y Gezhi Chen (2012), «Tourism Value Chain Governance: Review and Prospects», *Journal of Travel Research*.
- Stacey, J. (2015), «Supporting Quality Jobs in Tourism», *OECD Tourism Papers*, 2015/02, OECD Publishing, París.
- United Nations Office for Disaster Risk Reduction. (2015), *Brief and Concept Note: Working Session: Towards a Resilient Tourism Sector*, UN World Conference on Disaster Risk Reduction, Sendai, Japón.
- UNWTO (World Tourism Organization), *Toward a Safer World: The Travel, Tourism and Aviation Sector*.
- USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional) (2012a), «Plan de Competitividad Municipal del Municipio de Comasagua—La Libertad 2012- 2016», Proyecto de USAID para la competitividad municipal, El Salvador.
- _____ (2012b), «Plan de Competitividad Municipal del Municipio de La Libertad, La Libertad, 2012- 2016», Proyecto USAID para la competitividad municipal, El Salvador.
- Vallina Crespo, J. (2008), «Los hoteles y el medio ambiente: Ecoeficiencia y Buenas Prácticas Ambientales», en *Hoteles en verde: Ecoeficiencia y gestión ambiental en el sector hotelero*, Formastur/Unión Hotelera del Principado de Asturias, Oviedo.
- Valls, Josep-Francesc, y otros (2004), «Gestión de destinos turísticos sostenibles», Barcelona, Gestión 2000.com.
- White, V., Mc Crum, G.; Blackstock, K. L. y A. Scott (2006), «Indicators and Sustainable Tourism: Literature Review», The Macaulay Institute, Aberdeen.
- WEF (World Economic Forum) (2013), *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013*, Genève.
- WHO (World Health Organization) (2014), *Interim Guidance: Travel and transport risk assessment: Interim guidance for public health authorities and the transport sector*.
- Yilmaz, Y. y U. Bititci (2006), «Performance measurement in the value chain: manufacturing versus tourism», *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 55, N° 5, págs. 371-389.

DOCUMENTOS
DE PROYECTO 0

DOCUMENTOS

DE PROYECTO 0

CEPAL

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC)
www.cepal.org