

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS DE ECOTURISMO

**Tema: “LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN EL
DESARROLLO DEL TURISMO COMUNITARIO DE LAS TERMAS DE
SAN FRANCISCO DE CHAMBO, CANTÓN CHAMBO, PROVINCIA DE
CHIMBORAZO PERÍODO ENERO - JULIO 2011”**

Trabajo de Investigación

**Previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gerencia de
Proyectos de Ecoturismo**

Autor: Ing. Diego Ramiro Barba Bayas

Directora: Lic. Mg. Noemy Hortencia Gaviño Ortiz.

Ambato - Ecuador

2012

Al Consejo de Posgrado de la UTA

El Tribunal receptor de la defensa del trabajo de investigación con el tema: **“La Gestión Estratégica y su incidencia en el desarrollo del Turismo Comunitario de las Termas de San Francisco de Chambo, Cantón Chambo, Provincia de Chimborazo período Enero - Julio 2011”**, presentado por: *Ing. Diego Ramiro Barba Bayas* y conformada por: Ing. Mg. Diego Fernando Melo Fiallos, Dr. Mg. Marcelo Wilfrido Núñez Espinoza y Adm. Gast. Mg. Erika Gabriela Gavilanes Llango, Miembros del Tribunal, Lic. Mg. Noemy Hortencia Gaviño Ortiz, Directora del Trabajo de Investigación y presidido por Dr. José Antonio Romero, Presidente del Tribunal; Ing. Mg. Juan Garcés Chávez, Director del CEPOS – UTA, una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de investigación para uso y custodia en la biblioteca de la UTA.

Dr. José Antonio Romero

Presidente del Tribunal de Defensa

Ing. Mg. Juan Garcés Chávez

Director CEPOS

Lic. Mg. Noemy Hortencia Gaviño Ortiz

Directora del Trabajo de Investigación

Ing. Mg. Diego Fernando Melo Fiallos

Miembro del Tribunal

Dr. Mg. Marcelo Wilfrido Núñez Espinoza

Miembro del Tribunal

Adm. Gast. Mg. Erika Gabriela Gavilanes Llango

Miembro del Tribunal

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema “**La Gestión Estratégica y su incidencia en el desarrollo del turismo comunitario de las termas de San Francisco de Chambo, Cantón Chambo, Provincia de Chimborazo período Enero - Julio 2011**”, nos corresponde exclusivamente *al Ing. Diego Ramiro Barba Bayas* y a la Lic. Mg. Noemy Hortencia Gaviño Ortiz, Directora del Trabajo de investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Diego Ramiro Barba Bayas

AUTOR

Lic. Mg. Noemy Hortencia Gaviño Ortiz.

DIRECTORA

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de investigación o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos de mi trabajo de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ing. Diego Ramiro Barba Bayas

DEDICATORIA

Este trabajo es producto de la responsabilidad social que como docente de una institución de educación superior y maestrante de la UTA me motiva practicar, para apoyar al fortalecimiento de los procesos comunitarios empresariales, desde la perspectiva de la vinculación con la colectividad y a través de la asistencia técnica, capacitación y actitud solidaria, para contribuir de manera objetiva a la proyección de mejores condiciones y calidad de vida de las y los actores directos involucrados.

Por ello dedico esta investigación, a los niños y niñas, adolescentes y jóvenes del sector rural y en especial de la Comunidad de San Francisco de Chambo, que tienen en sus manos, en su inteligencia y en su decisión, la posibilidad de construir escenarios donde el respeto a la naturaleza y el espíritu emprendedor, participen en la creación de la empresa de turismo comunitario sostenible y sustentable, fortalecida por la actitud positiva de la comunidad, del estado, de la academia y de los gobiernos locales autónomos descentralizados, para que la inserción de la empresa en esta nueva dinámica global se conjugue con las ideas y la cultura, que en este tipo de experiencias se juntan, para preservar los recursos que todavía quedan para beneficio racional de las presentes y futuras generaciones.

AGRADECIMIENTO

A la Asociación “La Josefina” de la comunidad de San Francisco de Chambo, que me permitió conocer más su realidad e investigarla de manera conjunta y participativa, para apoyar la gestión estratégica del complejo turístico comunitario, hecho no usual hasta la fecha en dicha organización, que siempre conoció y retroalimentó la información por la confianza construida desde la perspectiva del fortalecimiento del negocio turístico comunitario así como de mi interés académico de vinculación con dicho espacio de la economía solidaria, que se convierte en un caso interesante de estudio, porque en éste escenario convergen aspectos sociales, económicos e incluso políticos por el conflicto con el Municipio de Chambo, que últimamente cobro vigencia por la posesión de la infraestructura del Complejo, una vez que en el mes de agosto del 2011, rompe unilateralmente el acuerdo de comodato sobre las instalaciones del complejo..

Agradezco a la Universidad Técnica de Ambato y a todos los Maestros de la Maestría, que me abrieron el camino para descubrir más técnicamente el proceso turístico, ecoturístico y comunitario; a la Lic. Mg. Noemy Gaviño Ortiz. por su capacidad, desprendimiento y responsabilidad en la asesoría permanente para hacer el trabajo; y, a mi esposa Marlene Patricia y a mis hijas Lisette y Valeria, quienes son mis razón y motivo importantes, para seguir creciendo como ser humano y como profesional

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Página

| | |
|---|-------------|
| CARATULA | I |
| AL CONSEJO DE POSGRADO DE LA UTA | II |
| AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN | III |
| DERECHOS DE AUTOR | IV |
| DEDICATORIA | V |
| AGRADECIMIENTO | VI |
| INDICE GENERAL DE CONTENIDOS | VII |
| INDICE DE TABLAS | XI |
| INDICE DE GRAFICOS | XIII |
| RESUMEN EJECUTIVO | XVII |
| EXECUTIVE SUMMARY | XVII |
| INTRODUCCION | 1 |
| CAPITULO I | 1 |
| EL PROBLEMA | 3 |
| 1.1 Tema | 3 |
| 1.2 Planteamiento del problema | 3 |
| 1.2.1 Contextualización | 3 |
| 1.2.2 Análisis Crítico | 3 |
| 1.2.3 Prognosis | 16 |
| 1.2.4 Formulación del Problema | 16 |

| | |
|--|-------------------|
| 1.2.5 Interrogantes de Investigación | 16 |
| 1.2.6 Delimitación del objeto de la Investigación. | 17 |
| 1.3 Justificación. | 17 |
| 1.4 Objetivos | 19 |
| 1.4.1 General | 19 |
| 1.4.2.- Específicos. | 19 |
| CAPITULO II | 20 |
| MARCO TEÓRICO | 20 |
| 2.1 Antecedentes investigativos | 20 |
| 2.2 Fundamentación filosófica | 21 |
| 2.3 Fundamentación legal. | 22 |
| 2.4.- Categorías fundamentales. | |
| 2.5 Hipótesis. | 47 |
| <u>CAPITULO III</u> | <u>48</u> |
| <u>METODOLOGÍA</u> | <u>48</u> |
| 3.1 Enfoque investigativo | 48 |
| 3.2 Nivel o tipo de investigación | 49 |
| 3.3 Población y muestra | 49 |
| 3.4 Operacionalización de las variables | 50 |
| 3.5 Plan de recolección de información. | 54 |
| 3.6 Plan de procesamiento de la información | 56 |
| <u>CAPITULO IV</u> | <u>57</u> |
| <u>ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS</u> | <u>57</u> |
| 4.1 Análisis e interpretación de resultados de las encuestas aplicadas turistas nacionales . | 57 |
| 4.2 Encuesta a miembros de la Comunidad | 80 |
| 4.3 Verificación de la Hipótesis | 105 |
| <u>CAPITULO V</u> | <u>109</u> |
| <u>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u> | <u>109</u> |
| CONCLUSIONES | 109 |
| RECOMENDACIONES | 113 |

| | |
|---|------------|
| CAPITULO VI | 117 |
| <hr/> | |
| PROPUESTA | 117 |
| <hr/> | |
| 6.1. DATOS INFORMATIVOS | 117 |
| 6.2 Antecedentes de la propuesta | 124 |
| 6.3 Justificación. | 126 |
| 6.4 Objetivos de la propuesta | 127 |
| 6.5 Análisis de factibilidad | 128 |
| 6.6 Fundamentación técnica y social | 137 |
| 6.7. Descripción de la propuesta | 139 |
| 6.8 Ejes estratégicos para el desarrollo de la empresa turística de base comunitaria ETBC | 152 |
| 6.9 Procesos para la gestión estratégica de la Empresa de Turismo Comunitario | 157 |
| 6.10 Definición de la cadena organizacional para la etbc "termas de SAN FRANCISCO DE CHAMBO" | 166 |
| 6.11 Modelo de Gerencia a partir del desarrollo de habilidades gerenciales para la gestión estratégica de las Termas de San Francisco | 172 |
| 6.12 Proyección de resultados | 176 |
| 6.13 Administración. | 177 |
| 6.14 Previsión de la evaluación | 179 |
| | |
| MATERIALES DE REFERENCIA | 183 |
| <hr/> | |
| 1.- Bibliografía | 183 |
| | |
| 2. ANEXOS | 188 |
| <hr/> | |
| ANEXO 1. ENCUESTA A TURISTAS | 188 |
| <hr/> | |
| ANEXO 2. ENCUESTA A COMUNEROS Y COMUNERAS | 190 |
| <hr/> | |
| Anexo 3. Vista panorámica del complejo de piscinas termales de San Francisco de Chambo. | 192 |
| Anexo 4. Mapa de isotermas del sector de las aguas termales de San Francisco de Chambo | 194 |
| Anexo 5. Isoyetas del sector de las termales de San Francisco de Chambo | 195 |
| Anexo 6. Vialidad cantón Chambo | 196 |
| Anexo 7. Hidrografía del sector de las aguas termales de san francisco de chambo | 197 |

INDICE DE TABLAS

| No. | | Página |
|-----|--|--------|
| | ENCUESTA A TURISTAS | |
| 1 | La edad y sexo de los y las turistas | 58 |
| 2 | Estado Civil de las y los Turistas | 59 |
| 3 | Lugar de procedencia del turista | 60 |
| 4 | Cómo se enteró del complejo turístico | 62 |
| 5 | Nivel de instrucción de los turistas | 63 |
| 6 | Nivel de ingresos mensuales de los turistas | 64 |
| 7 | Visitas al complejo turístico termal al mes | 65 |
| 8 | Cuándo prefiere venir a las Termas | 66 |
| 9 | Con quien llega al complejo turístico | 67 |
| 10 | Por qué medio llega al complejo turístico | 68 |
| 11 | Cuál es la motivación de su viaje a las termas | 69 |
| 12 | Calificación al complejo termal | 70 |
| 13 | Alternativas complementarias | 72 |
| 14 | Tipo de servicios complementarios o adicionales | 73 |
| 15 | Tiempo de estancia en este complejo turístico comunitario | 74 |
| 16 | Gasto promedio para disfrutar del complejo turístico | 75 |
| 17 | Gasto más fuerte durante su permanencia en el complejo | 76 |
| 18 | Calificación de la atención en el complejo | 77 |
| 19 | Calificación del paisaje | 78 |
| 20 | Satisfacción del turista al venir al complejo termal | 79 |
| | ENCUESTA A MIEMBROS DE LA COMUNIDAD DE SAN FRANCISCO DE CHAMBO-ASOCIACIÓN LA JOSEFINA | |
| 21 | Edad y Sexo de los comuneros | 81 |
| 22 | Ocupación de los comuneros | 82 |

| | |
|---|-----|
| 23 Estado Civil de los Comuneros | 83 |
| 24 Personas que dependen de Jefe o Jefa de familia en la Comunidad | 84 |
| 25 Nivel de instrucción de los comuneros | 85 |
| 26 Nivel de ingresos mensuales de los comuneros | 86 |
| 27 Relación de los comuneros con la Cooperativa de Ahorro y Crédito | 87 |
| 28 Cómo se benefician los miembros de la comunidad del complejo turístico | 88 |
| 29 Capacitación Turística de los comuneros | 90 |
| 30 Capacitación en Atención al Turista | 91 |
| 31 Calificación de la atención en el complejo | 92 |
| 32 La actividad turística ha mejorado la vida de la comunidad | 93 |
| 33 Que tipo de servicios complementarios o adicionales deben emprenderse | 94 |
| 34 Conocimiento de cómo se administra el complejo termal comunitario | 95 |
| 35 Conocimiento si se manejan planes de trabajo | 96 |
| 36 Asistencia a las asambleas de socios del Complejo turístico | 97 |
| 37 Vinculación a la toma de decisiones | 98 |
| 38 Conocimiento si hay planes de inversión | 99 |
| 39 Participación en la planificación del trabajo | 100 |
| 40 De acuerdo para transformar en una empresa de turismo comunitario | 101 |
| 41 Separación Complejo Turístico y otros negocios de la comunidad | 102 |
| 42 Calificación a la administración del complejo turístico | 103 |
| 43 Participación cada comunero en la actividad turística | 104 |

OTRAS TABLAS

| | |
|------------------------------|-----|
| 44 Categorías (Chi-Cuadrado) | 106 |
| 45 Grados de Libertad | 107 |
| 46 Cálculo Estadístico | 107 |

| | |
|--|-----|
| 47 Datos de ubicación, latitud y altitud del atractivo | 118 |
| 48 Sitios turísticos más cercanos a las termas | 118 |
| 49 Población de la comunidad | 118 |
| 50 Variables y parámetros de calificación del Atractivo | 123 |
| 51 Matriz de involucrados | 124 |
| 52 Factibilidad técnica | 130 |
| 53 Factibilidad organizativa | 131 |
| 54 Factibilidad económica | 132 |
| 55 Factibilidad contextual | 134 |
| 56 Complementos de la propuesta | 136 |
| 57 Ventajas y desventajas del proyecto frente a su competencia inmediata | 143 |
| 58 Atractivos Turísticos de Chambo | 144 |

INDICE DE GRAFICOS

| No. | | Pagina |
|-----|---|--------|
| | ENCUESTA A TURISTAS | |
| 1 | La edad y sexo de los y las turistas | 58 |
| 2 | Estado Civil de las y los Turistas | 59 |
| 3 | Lugar de procedencia del turista | 60 |
| 4 | Cómo se enteró del complejo turístico | 62 |
| 5 | Nivel de instrucción de los turistas | 63 |
| 6 | Nivel de ingresos mensuales de los turistas | 64 |
| 7 | Visitas al complejo turístico termal al mes | 65 |
| 8 | Cuándo prefiere venir a las Termas | 66 |
| 9 | Con quien llega al complejo turístico | 67 |
| 10 | Por qué medio llega al complejo turístico | 68 |
| 11 | Cuál es la motivación de su viaje a las termas | 69 |
| 12 | Calificación al complejo termal | 70 |
| 13 | Alternativas complementarias | 72 |
| 14 | Tipo de servicios complementarios o adicionales | 73 |
| 15 | Tiempo de estancia en este complejo turístico comunitario | 74 |
| 16 | Gasto promedio para disfrutar del complejo turístico | 75 |
| 17 | Gasto más fuerte durante su permanencia en el complejo | 76 |
| 18 | Calificación de la atención en el complejo | 77 |
| 19 | Calificación del paisaje | 78 |
| 20 | Satisfacción del turista al venir al complejo termal | 79 |

ENCUESTA A MIEMBROS DE LA COMUNIDAD DE SAN FRANCISCO DE CHAMBO-ASOCIACIÓN LA JOSEFINA

| | |
|---|-----|
| 21 Edad y Sexo de los comuneros | 81 |
| 22 Ocupación de los comuneros | 82 |
| 23 Estado Civil de los Comuneros | 83 |
| 24 Personas que dependen de Jefe o Jefa de familia en la Comunidad | 84 |
| 25 Nivel de instrucción de los comuneros | 85 |
| 26 Nivel de ingresos mensuales de los comuneros | 86 |
| 27 Relación de los comuneros con la Cooperativa de Ahorro y Crédito | 87 |
| 28 Cómo se benefician los miembros de la comunidad del complejo turístico | 88 |
| 29 Capacitación Turística de los comuneros | 90 |
| 30 Capacitación en Atención al Turista | 91 |
| 31 Calificación de la atención en el complejo | 92 |
| 32 La actividad turística ha mejorado la vida de la comunidad | 93 |
| 33 Que tipo de servicios complementarios o adicionales deben emprentarse | 94 |
| 34 Conocimiento de cómo se administra el complejo termal comunitario | 95 |
| 35 Conocimiento si se manejan planes de trabajo | 96 |
| 36 Asistencia a las asambleas de socios del Complejo turístico | 97 |
| 37 Vinculación a la toma de decisiones | 98 |
| 38 Conocimiento si hay planes de inversión | 99 |
| 39 Participación en la planificación del trabajo | 100 |
| 40 Transforme en una empresa de turismo comunitario | 101 |
| 41 Separación Complejo Turístico y otros negocios de la comunidad | 102 |
| 42 Calificación a la administración del complejo turístico | 103 |
| 43 Participación cada comunero en la actividad turística | 104 |

OTROS GRAFICOS

| | |
|--|-----|
| 44 Representación gráfica Chi Cuadrado | 108 |
| 45 Importancia de las termas frente a la competencia inmediata | 145 |

FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Árbol de problemas | 11 |
| Categorías Fundamentales | 24 |
| Constelación de Ideas variable Independiente | 25 |
| Constelación de Ideas variable Dependiente | 26 |
| Mapa de macro y micro localización | 117 |
| Fundamentación | 138 |
| Componentes de la propuesta | 146 |
| Modelo de gestión | 154 |
| Modelo de Empresa | 156 |
| Matriz FODA | 159 |
| Matriz de Marco Lógico | 164 |
| Cadena organizacional para la ETBC | 166 |
| Cadena organizacional | 170 |
| Mapas de procesos | 171 |
| Microentorno | 174 |
| Evaluación Producto/Servicio-Proceso | 180 |

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

MAESTRIA EN GERENCIA DE PROYECTOS DE ECOTURISMO

Tema: “LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DEL TURISMO COMUNITARIO DE LAS TERMAS DE SAN FRANCISCO DE CHAMBO, CANTÓN CHAMBO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO PERÍODO ENERO - JULIO 2011”

Autor: Ing. Diego Ramiro Barba Bayas

Directora: Lic. Mg. Noemy Hortencia Gaviño Ortiz.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo tiende a indagar la incidencia de la gestión estratégica en el desarrollo del turismo comunitario de las termas de San Francisco de Chambo. Supone como hipótesis que dicha gestión si incide de manera favorable en el desarrollo del Turismo Comunitario enfocado desde la participación y redistribución de beneficios. Para ello se efectuaron 142 encuestas a turistas y a 66 jefes y jefas de familia de la comunidad y de la asociación “La Josefina”, cuya interpretación en términos más positivos, llevo a determinar que hay cambios importantes de las condiciones de vida que están relacionados con el tema turístico. Para proyectar a futuro una gestión estratégica sustentable y sostenible de la actividad, se propone un modelo de empresa que parte del diagnóstico de la realidad de la actividad, tomando en cuenta las capacidades internas generadas, el entorno y la veeduría comunitaria, para delimitar las competencias de la actividad empresarial y de la gestión política comunitaria.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

MAESTRIA EN GERENCIA DE PROYECTOS DE ECOTURISMO

TOPIC: “THE STRATEGIC MANAGEMENT AND ITS INCIDENCE AT THE COMMUNITY TOURISM DEVELOPMENT OF THERMAL SITES OF SAN FRANCISCO DE CHAMBO, CANTON CHAMBO, PROVINCE OF CHIMBORAZO, PERIOD JANUARY – JULIE 2011 ”

Autor: Ing. Diego Ramiro Barba Bayas

Director: Lic. Mg. Noemy Hortencia Gaviño Ortiz

EXECUTIVE SUMMARY

The present investigation work tends to find out the incidence of strategic management in the development of the community tourism of the thermal sites of San Francisco de Chambo. It supposes as a hypothesis that such a management does influence favorably the community tourism development focused on the benefit sharing and redistribution. For this 142 questionnaires to tourist and 66 landlords and landladies of the community and Association “La Josefina”, were carried out whose interpretation in the most positive terms, determined that there are important changes of the life conditions which are related to the touring theme. To project in the future a sustainable strategic management of the activity, an enterprise model is proposed which starts from the activity reality diagnosis, taking account the internal capabilities generated in the environment and the community monitoring to determine the competences of the enterprise activity and of the community policy management.

INTRODUCCION

El turismo comunitario es un concepto relativamente nuevo, pero impulsado principalmente por países europeos. Involucra a la comunidad, lo cual necesariamente encierra en sí mismo diversas características de corresponsabilidad, por el hecho de que se trata de una actividad que debe ser gestionada estratégicamente para lograr impactos económicamente rentables, ambientalmente responsables e incluyentes, generando ingresos y empleos dignos, ya que la demanda turística evoluciona rápidamente hacia productos turísticos más respetuosos del medio ambiente, de la población local y de su cultura. Las comunidades locales también se han dado cuenta de la oportunidad que representa la acogida de estos nuevos turistas, por ello, incorporarlas es un asunto muy importante y complejo para que el desarrollo del turismo comunitario tenga éxito a partir de la gestión estratégica y empresarial de las actividades que ayuden a lograrlo. En esta investigación desarrollada con participación de la comunidad alrededor de sus estructuras organizativas, sociales y comunitarias existentes en el Complejo Turístico Comunitario Termal de San Francisco de Chambo, se tiende a plantear tanto retos que involucren una acción organizada de una empresa de base comunitaria que opere el turismo para convertirlo con visión de futuro a la actividad turística comunitaria, para mejorar las condiciones de vida de la comunidad, que de alguna manera este trabajo de investigación, dará la pautas para que desde la empresa eso suceda.

La información generada por esta investigación adquirió relevancia en la comunidad que le permite conocer a su mercado, a saber que servicios y

productos turísticos de calidad demandan para procesarles implementarlas progresivamente pero con bases estratégicas, empresariales, técnicas, financieras y sociales. Esta investigación está estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I. El problema, consta de : tema, planteamiento del problema, contextualización, análisis crítico, prognosis, formulación del problema, interrogantes de investigación, delimitación del objeto de investigación, justificación, objetivos general y específico.

Capítulo II. Marco Teórico contiene: Antecedentes investigativos, fundamentación filosòfica, fundamentación legal, categorías fundamentales, hipótesis y señalamiento de variables.

Capítulo III. Metodología, consta de: Enfoque investigativo, nivel o tipo de investigación, Población y muestra, Operacionalización de las variables, plan de recolección de información, plan de procesamiento de la información.

Capítulo IV. Análisis e interpretación de la Información, compuesto de: análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a turistas nacionales, Encuestas a miembros de la comunidad y verificación de la hipótesis.

Capitulo V. Conclusiones y Recomendaciones: (a turistas y comunidad).

Capítulo VI. Propuesta, consta de :datos informativos, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación técnica y legal, descripción de la propuesta, ejes estratégicos, marco lógico procesos de gestión estratégica, modelo de gerencia, proyección de resultados, administración, previsión de evaluación, materiales de referencia y anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema

“La Gestión Estratégica y su incidencia en el desarrollo del turismo comunitario de las termas de San Francisco de Chambo, Cantón Chambo, provincia de Chimborazo período Enero - Julio 2011”

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

Macro

En el Ecuador, “el Turismo Comunitario,..., se enmarca en un modelo integrado de desarrollo, pero considerando no sólo la participación comunitaria sino más bien el control directo de la comunidad en la planificación y gestión de las iniciativas, además de constituirse en la propietaria del negocio turístico” (Gestión Turística, N° 10: 77-90, Diciembre 2008, **Gabriel Inostroza v.**). En tal virtud, en el país, existen muchas iniciativas turísticas comunitarias que actualmente se proyectan como una alternativa para aportar al desarrollo económico local, alentando la actividad conforme lo señala la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario FEPCE.

De conformidad a los estudios desarrollados por la FEPCE, (Estadísticas encontradas en <http://www.feptce.org>), existen en el país 93 atractivos turísticos comunitarios (Sitios Naturales, Sitios naturales y manifestaciones culturales) que se están de alguna manera proyectando como atractivos de turismo comunitario que cuentan con:

96 sitios de alojamientos que disponen las comunidades, 93 establecimientos comunitarios de servicio de alimentación y bebidas, 940 actividades turísticas que desarrollan las comunidades (caminatas, paseos en el bosque, convivencia con familias campesinas, escalada, paseos a caballo, pesca, baños de aguas termales, observaciones de flora y fauna, vista a lugares arqueológicos y sagrados, ...); 93 servicios de guías nativos, entre otras actividades relacionadas, que hacen dispersar la preocupación de que dichas actividades no son social y financieramente rentables, pero poco a poco van asentándose en la dinámica del propio desarrollo comunitario.

Este conjunto de actividades y servicios recibe la visita de más de 32.000 turistas al año, con un promedio de gasto 35 dólares por día (FEPCE) El turismo comunitario para el año 2002, captó aproximadamente el 3.67% del total de ingresos al país. Apunta a un nuevo nicho de mercado, pues se recibe un creciente número de turistas provenientes principalmente de América del Norte y Europa Occidental. Aproximadamente el 65% del turismo que reciben las iniciativas es internacional, sin embargo cabe mencionar que capta un importante 35% de turismo nacional, hecho que fortalece las oportunidades de recreación y uso del tiempo libre a nivel de nuestro país, así como se convierte en un factor de interculturalidad. (fuente: TURISMO COMUNITARIO EN ECUADOR Desarrollo y sostenibilidad social

Además, estos datos dicen que estas comunidades están eligiendo el turismo por encima de otras formas de desarrollo, es factible que la viabilidad de su elección no se apoye el actual interés del mercado o de la misma comunidad, pero aquello

es un proceso que se lo va modelando progresivamente, para dinamizar e integrarse a la economía local.

La FEPTCE sostiene además que en promedio, cada operación turística Comunitaria genera empleo directo a 15 personas cabezas de familia.

En el Ecuador funcionan más empresas y proyectos de turismo comunitario y ecoturismo, pero son contados los que tienen al termalismo como atractivo principal del proyecto; pero, el componente importante es que la propia comunidad es partícipe o socia de la actividad turística. Muchos de estos proyectos, corporaciones o empresas están ya agrupados en la (FEPTCE), organización formada para alentar este tipo de experiencias comunitarias.

Hacer turismo para las comunidades y pueblos del Ecuador significa la protección de sus territorios de vida y el derecho a la visibilización de sus culturas, de los pueblos y nacionalidades, los movimientos indígenas y afro ecuatorianos, con el apoyo de sus autoridades locales y autoridades nacionales, más el acompañamiento del Consejo de Desarrollo de los Pueblos y Nacionalidades del Ecuador – CODENPE, a través del proyecto PRODEPINE y la Organización Internacional del Trabajo, pusieron en discusión la necesidad y el derecho al reconocimiento y legalización de la actividad comunitaria en el turismo.

Meso

En la provincia de Chimborazo Inicialmente, algunas de las comunidades, tuvieron apoyo económico de organizaciones de Canadá, Holanda y Francia; incluso hasta hoy reciben voluntarios canadienses y franceses en su mayoría, quienes apoyan en el mantenimiento de las llamas, talleres de artesanías y

tratamiento del agua, entre otros aportes de acuerdo a sus especializaciones, que integran actividades relacionadas con el Turismo comunitario, se desarrollan algunas actividades importantes de Turismo Comunitario impulsados por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, en alianza con municipios como el de Alausí, Chunchi, Pallatanga.

Existe además una organización especializada del propio sector llamada Corporación para el Desarrollo del Turismo Comunitario de Chimborazo “CORDTUCH”, (www.cortuch.org) como una organización *comunitaria*, con una trayectoria desde hace diez años, cuando diversas comunidades campesinas e indígenas de la provincia de Chimborazo, se reunieron para analizar su realidad y proponer soluciones, es así, que identifican al Turismo como una estrategia para conservar sus recursos naturales, revalorizar la cultura y diversificar sus labores productivas desde una perspectiva participativa y sustentable, siendo esta organización legalmente reconocida por el acuerdo ministerial No. 235 del CODENPE (Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador) el 23 de agosto del 2006, simultáneamente con la necesidad de cumplir con las obligaciones legales del Estado Ecuatoriano surge la **Operadora de Turismo “Puruha Razurku”** como un eje de comercialización de productos de Turismo Comunitario de pertenencia a La CORDTUCH creada legalmente en el mismo Año. El turismo de gestión comunitaria de la CORDTUCH, ha ido adquiriendo un gran reconocimiento a nivel provincial, nacional e internacional, es considerada como una organización representativa del Turismo Comunitario de la provincia de Chimborazo.

La CORDTUCH Conjuntamente con su Operadora de Turismo ***Puruha Razurku*** se constituyen en socios locales de importantes organizaciones no gubernamentales que poseen la misma visión de protección de los territorios y conservación del patrimonio cultural, con el fin de contribuir a mejorar la calidad de vida de las comunidades indígenas de la Provincia, de igual manera se han venido fortaleciendo con el apoyo de los Gobiernos locales como: Consejo Provincial de Chimborazo, Ministerio de Turismo G.R.S.C., Ilustre Municipio de Riobamba, Asociación Municipalidades del Ecuador, entre otras.

Micro

En lo que a las aguas Termales de San Francisco de Chambo se refiere, hasta el año 1994, en el cantón Chambo existió una hacienda de la familia Gangotena tan grande, que estaba conformada por 4 departamentos; lo que hoy es la parroquia de Guayllabamba, y las comunidades de San Francisco, San Antonio y un extensión de páramo. Mediante un crédito del Banco Nacional de Fomento compran gran parte de la hacienda, una de estas partes corresponde a la Comunidad de San Francisco donde se encuentran las aguas termales, que recibió en año 1995, un crédito de casi mil millones de sucres a quince años y a una tasa de interés preferencial. (Referencias: BNF-Riobamba, el crédito se otorgó y recuperó cuando me encontraba como Gerente Regional del BNF)

Entre los linderos de la parte adquirida por la comunidad referida, se encontraban las fuentes de agua termal conocidas como Guallanchi, que inicialmente eran represadas en una posa de piedra y cemento donde la gente de la zona acudía a disfrutarlas, sin ninguna prevención de seguridad e higiene.

En una área de 20 hectáreas se asienta el complejo termal que pertenece a la comunidad indígena de San Francisco de Chambo, compuesto por piscinas termales en un entorno que se proyecta como un excelente escenario para hacer turismo comunitario, ecoturismo, fotografía, caminatas, turismo termal y curativo, pesca deportiva. Se trata de una área donde la naturaleza acompaña en cada una de las pocas actividades entre las que se destacan las Termas de aguas calientes a orillas del río Timbul y al aire libre, además existen dos cabañas construidas para alojamiento y senderos aún no explotados turísticamente, que invitan a caminar por medio del bosque natural, descubriendo saltos y cascadas de singular belleza, observación de aves y mamíferos como el venado. Por el complejo turístico pasa el río Timbul de aguas cristalinas que llega del páramo sin la más mínima contaminación y pasa a unos pocos metros de las piscinas, es aprovechado para el complemento del tratamiento aconsejado a los turistas que sufren problemas de artritis, osteoporosis, entre otras enfermedades.

Una vez analizada la afluencia de turistas, el Municipio de Chambo en la Administración del Dr. Escobar y a inicios del año 2000, efectuó la construcción del pequeño complejo de 3 piscinas, vestidores, baños, adecentamiento del ingreso al área.

En el año 2002 el H. Consejo Provincial, presidido por el Ing. Alfonso Burbano, como complemento a la obra del Municipio, inaugura una vía lastrada desde el centro de la parroquia de Guayllabamba al complejo de piscinas, obra justificada debido a la creciente demanda de turistas, pues en días feriados, festivos y fines

de semana, se calculan un promedio de 400 a 450 turistas al día. (Referencia: Trabajos Módulo de la Maestría Diego Barba y Roberto Herrera)

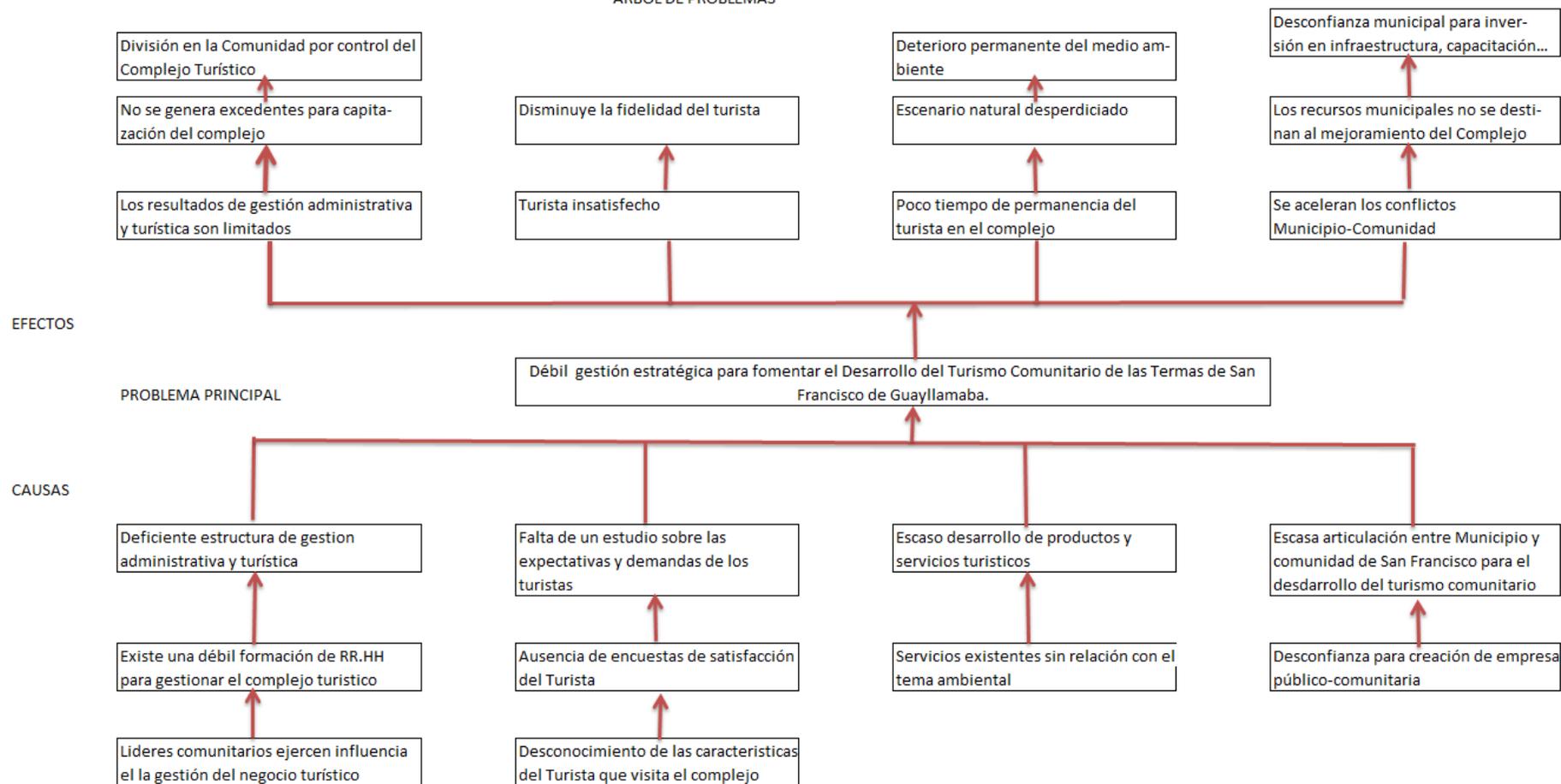
En el mismo año en el municipio termina la construcción referida, los comuneros por la fuerza se toman las piscinas para administrarlas, desde allí el servicio y la infraestructura empiezan a desmejorarse. Posteriormente, el Municipio llega a un acuerdo forzado por las circunstancias mediante la suscripción de un Comodato para 499 años, para que los campesinos gestionen el complejo que se encuentra dentro de la propiedad comunal como consta en las escrituras y linderos del predio adquirido con recursos del BNF. El actual complejo de turismo comunitario de San Francisco de Chambo, integra alrededor de 120 familias, que operan directamente mediante una estructura mínima de gestión que es a la vez controlada por la dirigencia de la comunidad y atiende el servicio de piscinas termales y de cabañas no bien utilizadas por la falta de una visión que promueva una atención adecuada al cliente.

1.2.2 Análisis Crítico

El desarrollo de proyectos turísticos respetuosos del medio ambiente son una alternativa para comunidades que disponen de atractivos naturales y al mismo tiempo, están conscientes de que ampliar la superficie agrícola o ganadera terminará afectando la productividad de sus páramos, montañas, selvas y bosques. A menudo se dice que el turismo comunitario que implica a la naturaleza, es una materia de muy compleja conceptualización, de difícil estudio porque no todo está dicho y se construye a medida de que se evalúan las experiencias exitosas o fracasadas, tanto desde el punto de vista de la participación de los actores,

beneficios alcanzados tanto por los turistas como por las comunidades y sobre todo el nivel de conciencia alrededor de la conservación del atractivo natural en el manejo sostenible y sustentable como en el nivel de afectación desarrollado. Se considera que la investigación y análisis de los proyectos de turismo comunitario posibilitan la necesidad de reforzar todo aquello que los vuelva compatible con la conservación, protección y hasta restauración del ambiente. Para alcanzar ese escenario, se deberá pensar en alternativas para superar un grave problema central expresado en una débil gestión gerencial y estratégica para fomentar el desarrollo del turismo comunitario de las termas, problema producido por que no existe una división clara de responsabilidades y de principios administrativos, entre los ámbitos correspondientes a la acción comunitaria y los que se imbrican en la administración de la insipiente estructura de la empresa turística, cuyas causas y efectos se detallan en los siguientes términos:

ÁRBOL DE PROBLEMAS



Análisis Causa-Efecto

La capacidad empresarial para gestionar a las termas bajo el concepto de Turismo Comunitario, no ha sido desarrollada aún debido al nivel de educación de los actores y administradores del proyecto, quienes tienen un limitado acceso a la capacitación empresarial y turística para el desarrollo del emprendimiento. Este fenómeno se produce por la alta influencia de los líderes comunitarios en la gestión del proyecto, hecho que se transforma en una barrera cuyo efecto inmediato se evidencia en las escasas oportunidades de empleo que los miembros de la comunidad puedan alcanzar si el proyecto se lo dimensiona social y empresarialmente responsable.

Otra de las causas está en las política de desarrollo del sector turístico por parte del Municipio de Chambo, que no incentiva la iniciativa comunitaria pese a que promocionan de manera general el atractivo solo como Termas y no con la posibilidad de complementarlo con un circuito cantonal de ecoturismo, turismo comunitario y otras alternativas propias de un escenario con un bosque húmedo primario desaprovechado. Los efectos de este acusa se evidencia en el limitado nivel de atención al cliente, el producto “termas” no cuenta con un valor añadido adicional ante la estancia del turista en la zona y con ello la comunidad se conforma con el bajo nivel de ventas de su productos “piscinas termales” y de la propia gente que de manera controlada por el Municipio y en términos de higiene y salubridad, pudieran ofertar alimentos en mejores condiciones que las expendida al aire libre en la actualidad.

San Francisco de Chambo, es una comunidad de pequeños productores agropecuarios, dicha actividad tiene una débil interacción con el turismo cantonal,

porque no hay una variada oferta de recreación así como de servicios de calidad complementarios, los pocos existentes incluso no tienen relación con los beneficiarios, son otras personas las que llegan con ofertas de alimentos, bebidas y transporte. De hecho el efecto se visualiza en la falta de acceso al financiamiento para establecer o mejorar los servicios turísticos comunitarios, como el alojamiento, restaurante, adolecen de menaje e implementación acordes a las demandas de los turistas y la falta de ingresos adicionales, contribuirá a estancar la economía familiar orientada a dicha actividad.

Otra de las causas de preocupación permanente por la poca conciencia ambiental de los comuneros y de los turistas, producto de una educación ambiental ausente no solo desde el punto de vista de la formación personal de turistas y comuneros, sino como producto de los propios programas locales que más énfasis ponen en la explotación y no en la conservación del recurso. El efecto de aquello es notorio en la gestión ambiental del entorno inmediato que rodea las piscinas termales, con intervenciones como la del Consejo Provincial de Chimborazo y los comuneros en la apertura de caminos y la total falta de una señalización que invite a conservar y cuidar el ambiente. A futuro la pérdida de la biodiversidad tradicional será evidente con lo que se observa al momento, los mismos sistemas de producción tradicionales contribuirán con el deterioro si se sigue ampliando la frontera agrícola, la mala interpretación entre la economía local y el ambiente va guiando a que el interés se centre más en los ingresos que en alcanzar el desarrollo sustentable de la propia comunidad beneficiaria, donde el proyecto de las termas juega un rol importante.

Actores y beneficiarios

La corresponsabilidad en la generación de problemas detallados está en los actores directos e indirectos que giran alrededor de la termas, es decir, la comunidad y su dirigencia, el Municipio de Chambo, el Consejo Provincial de Chimborazo, los Turistas, los transportistas,..., quienes en el grado de influencia que ejercen, contribuyen a que la gestión administrativa y técnica del proyecto se salga de un control que a futuro va a afectar más al entorno y a la propia comunidad.

Por los hechos sucedidos en especial por la relación conflictiva Municipio – Comunidad, que limita a la organización y al propio proyecto el acceso al financiamiento y apoyos más sostenidos. El mantenimiento aunque no está dentro de los parámetros que un proyecto de turismo de salud que implica lo termal, se hace a partir de las entradas que los turistas pagan por el uso de las piscinas.

En este panorama, se nota que la economía de subsistencia a partir de la propia cosmovisión indígena de la producción de bienes y servicios que piensa primero en la familia y luego en los excedentes para el mercado, influye también en la gestión del proyecto, ya que el nivel de ingresos generados por las termas, no logra modificar la propia presentación y servicio, la reinversión es mínima y no planificada, para un proyecto cuya dimensión puede ser diferente en términos sociales y de acumulación sociablemente distribuida y alcanzada.

Bajo estas premisas, quienes se benefician directamente con los ingresos generados por las termas, son los comuneros de San Francisco de Chambo y no el Municipio que invirtió en la infraestructura que según el Comodato tenía que

participar de los excedentes para el Patronato Municipal, hecho que no se liquida hasta la fecha de concluido unilateralmente el acuerdo. Sin embargo el beneficiario final es el turista, que por razones de salud, distracción, alejamiento del ruido de la ciudad o simplemente por paseo, acuden al complejo no gestionado aún de manera técnica y sostenida.

Por lo expuesto, el problema requiere orientarse hacia una solución práctica y de largo plazo. No resulta nada provechoso ni para el gobierno local, ni para la comunidad, mantener un sistema de gestión inadecuado que no contribuye a alcanzar la esencia de un proyecto turístico que se ve más como tradicional por lo que hace y no basado en el aprovechamiento racional de los atractivos naturales, como proyección de un turismo y ecoturismo comunitario, cuya visión empresarial y comunitaria a la vez, debe propender a su inserción en el mercado local, provincial y nacional a través de una instancia técnica que lo administre, lo fomente, lo amplíe y lo promocióne, con reglas claras, con educación ambiental y responsabilidad social empresarial para con los turistas, comuneros y con el propio entorno natural y construido.

El problema central enunciado y la causa y efectos que lo provocan, debe ser investigados, para encontrar la propuesta de gestión gerencial y estratégica más adecuada, que medie entre los principios del turismo comunitario, la conservación del medio ambiente y los intereses de los actores y beneficiarios del proyecto, a fin de que los beneficios se conjuguen como parte del fomento y desarrollo del ecoturismo cantonal y provincial.

1.2.3 Prognosis

Pese a que esta iniciativa de turismo comunitario significa que su impacto es limitado en la actualidad en la economía local, tanto en la conservación de la naturaleza como en el ingreso y empleo de la comunidad en su conjunto, con una gestión estratégica, gerencial, técnica y ambientalmente sostenible, puede tener en el futuro inmediato, más ascendente y de éxito si se la integra a otras iniciativas de desarrollo turístico sostenible en lo regional y local.

Si no se soluciona el problema de la gestión estratégica para reestructurar los niveles administrativos y dirigenciales del complejo turístico comunitario, el deterioro de la infraestructura y la ejecución de actividades no adecuadamente planificadas, así como la lucha por el control de la infraestructura entre la comunidad y el municipio, seguirán desmejorando los indicadores para acceder a alternativas de financiamiento público o privado o de organizaciones de apoyo que ignoren la existencia de una opción turística que debe convertirse en el atractivo principal para el desarrollo del turismo cantonal, lo cual desacelera los procesos de desarrollo económico comunitario.

- **1.2.4 Formulación del Problema**

¿Cómo incide la gestión estratégica en el desarrollo del turismo comunitario en al Termas de San Francisco de Chambo?

1.2.5 Interrogantes de Investigación

¿Que representa la gestión gerencial y estratégica en la actualidad para el fomento y desarrollo del turismo comunitario?

¿Cuál es la situación actual y los resultados de la gestión estratégica y gerencial?

¿Cuál es el estado actual del turismo comunitario?

¿Quiénes son los turistas que acuden al Complejo (mercado)?

¿Qué mecanismos de gestión estratégica y gerencial pueden solucionar la problemática identificada?

1.2.6 Delimitación del objeto de la Investigación

Delimitación de contenido

CAMPO: Turismo comunitario.

ÂREA: Emprendimiento, conservación.

ASPECTO: Gestión estratégica

Delimitación Espacial: Comunidad de San Francisco de Chambo, cantón Chambo provincia de Chimborazo.

Delimitación temporal: Este problema será investigado entre enero y julio del 2011.

1.3 Justificación

El interés de investigar el tema propuesto se traduce en la perspectiva de apoyar a la comunidad para que evite ese distanciamiento del complejo turístico comunitario con las nuevas tendencias que atraen a los turistas y eco turistas modernos, activos; quienes, buscan el contacto con la naturaleza y la valoración de la autenticidad cultural de las comunidades que luchan por la sostenibilidad ambiental; en ello, son esas nuevas experiencias y vivencias que logran que los atractivos como el investigado, se promocionen, surjan y se mantengan vigentes como opciones de turismo responsable.

No hace falta solo tener el atractivo, el problema es como gerenciarlo estratégicamente, con las características y rigurosidades técnicas y sociales que el tema propone, en virtud de lo cual, la importancia de la investigación radica en la propuesta de una alternativa de gestión viable que al momento no aplicada por la organización. La factibilidad del desarrollo de la investigación, depende de la respuesta que la comunidad de a la iniciativa y del interés del gobierno municipal, por consolidar a las termas, como parte del programa de destino turístico “Chambo Señora del Agro”, como estrategia para evitar el conflicto que no está concluido en relación a la propiedad y administración dl complejo, quien argumenta que lo público puede ser la alternativa en alianza estratégica con lo comunitario, pero en la práctica, es lo comunitario lo que sostiene la actividad turística, pero tiene que también aceptar que los proceso de participación y concertación público-privado y comunitario pueden ayudar a gestionar el tema turístico y su cadena productiva en la que muchos actores están los involucrados. La investigación contribuirá para la construcción de una misión y visión de futuro del complejo que asocie productos y servicios amigables con el entorno natural y que tiendan a modificar la estructura el entorno construido con la debida conjugación de los factores naturales que deben en el tiempo ser mantenidos o en otros casos remediados, ya que el escenario natural se constituye en el atractivo indispensable para que este giro de negocio comunitario se asocie a la resolución de los problemas de la propia comunidad de manera ordenada y con una variable empresarial desarrollada para que su posicionamiento en el ámbito de la oferta turística y ecoturística comunitaria cantonal y provincial, sea más social y financieramente rentable, a partir de una gestión vinculada con metas realizables y

de permanente generación de información que es la que no se dispone, para determinar su rentabilidad social y económica.

Cabe señalar que esta investigación se hace en conjunto con la participación de la comunidad y en especial de la Asociación “la Josefina”, organización responsable de la administración y toma de decisiones porque a la fecha no conocen en realidad qué tipo de turistas son los que llegan al complejo y que proyecciones estratégicas tiene la propia comunidad en relación al presente y futuro de dicha opción que muchos la llaman “Baños Chiquito”, es decir, desconocen su potencial mercado.

1.4 Objetivos

1.4.1 General

Analizar la gestión estratégica que incida en el desarrollo del turístico comunitario de las Termas de San Francisco de Chambo, durante el periodo enero-julio del 2011.

1.4.2.- Específicos

1. Analizar la situación actual de la gestión estratégica.
2. Evaluar la situación actual del turismo comunitario.
3. Determinar causas y efectos de la gestión estratégica para el desarrollo del turismo comunitario
4. Proponer un modelo de análisis estratégico para reestructurar y proyectar la gestión de la empresa de turismo de base comunitaria, para el desarrollo de la actividad turística.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

Al momento se han encontrado investigaciones no relacionadas totalmente con el tema. Hay referencias de las aguas termales en estudios de mercado de los atractivos del cantón y se encuentra en muchas páginas web que promocionan el turismo provincial y del cantón, como aquella que refiere al atractivo como “... una fuente de agua termal de origen volcánica, ricas en sulfuro ubicada a menos de una hora de Riobamba, son aguas curativas. La vegetación de ésta zona es abundante por lo que es apta para quienes disfrutan del contacto de la Naturaleza. A un lado de la fuente termal cruza el río Timbul lo que complementa el paisaje natural del bosque primario”...(Fuente: <http://www.exploringecuador.com>).

Adicionalmente, en la tesis “Chambo Estudio Socio-económico y Cultural elaborado por la Dra. Ubaldina Romero Romero, Universidad de Guayaquil, 1975, pag.6, se menciona muy tangencialmente a la utilización de las Aguas termales que en ese tiempo estaba al interior de la Hacienda Guayllabamba, donde solo se bañaban los indígenas. En la tesis “Proyecto para la creación de una unidad de turismo y medio ambiente en el Municipio de Champo, presentado por Velasteguí Tatiana y Ximena Riofrio Guijarro, Escuela de Ingeniería en Ecoturismo, ESPOCH, destaca entre las encuestas a los turistas, que las Aguas Termales en el segundo atractivo más visitado por los turistas

que van a Chambo, y que el 87,43% de ellos prefieren el turismo de naturaleza. La Escuela de Ingeniería en Ecoturismo, Facultad de Recursos Naturales; en el **INVENTARIO DE ATRACTIVOS TURÍSTICOS DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO**, efectuado en el 2007, consta el inventario del atractivo de las Aguas Termales, catalogado como de jerarquía II.

Como estudios recientes y relacionados con el desarrollo de los módulos de Gerencia, Evaluación, Elaboración de proyectos de ecoturismo , Diego Barba y Roberto Herrera lograron establecer perfiles de proyectos para la mejora de la infraestructura y una propuesta de gerencia , que fueron entregados a la dirigencia de la comunidad y a la asesoría de la unidad de Turismo del Cantón Chambo, a fin de que la comunidad y sus dirigentes, se inteligencien en relación a la manera como nació y como ha crecido el proceso con la participación comunitaria, ya que el criterio más político que técnico de algunos dirigentes, han resultado ser como lo señala el Director de la Escuela de Ecoturismo de la ESPOCH (El Dr. Patricio Noboa, notas de campo noviembre del 2010), el principal problema para el acceso de la información y desarrollo de una propuesta innovadora de ecoturismo y turismo comunitario.

De allí que la investigación es un desafío para generar información e interiorizar a la dirigencia, sobre la posibilidad de concebir un proyecto con dirección estratégica y gran proyección conservacionista y social.

2.2 Fundamentación filosófica

Para el desarrollo de la investigación, la metodología se enmarca en el paradigma crítico – propositivo, que alienta desarrollar el conocimiento en base a problemas

reales enfocados al ámbito de lo expresado en las Termas, acudiendo a soportes bibliográficos, literatura especializada, hojas técnicas, recursos multimedia, catálogos e INTERNET.

Se complementa el enfoque metodológico con el Constructivismo Social que es aquel modelo basado en el constructivismo, que dicta que el conocimiento además de formarse a partir de las relaciones “ambiente-yo”, esto es evidente en un escenario natural que debe constituirse en el eje del negocio y en la atracción de la gente que lo impulsa. Los nuevos conocimientos se forman a partir de los propios esquemas de la persona producto de su realidad, y su comparación con los esquemas de los demás individuos que lo rodean a partir del contacto y respeto a la naturaleza, a la cultura y al ser.

“El constructivismo social es una rama que parte del principio del constructivismo puro y el simple constructivismo es una teoría que intenta explicar cuál es la naturaleza del conocimiento humano” (Lev Vygotsky). Así “el constructivismo” percibe el aprendizaje como actividad personal enmarcada en contextos funcionales, significativos y auténticos

2.3 Fundamentación legal

La Ley de Turismo que en el literal e) del Art. 3 establece como uno de los principios de la actividad turística: "La iniciativa y participación comunitaria indígena, campesina, montubia o afro ecuatoriana, con su cultura y tradiciones preservando su identidad, protegiendo su ecosistema y participando en la prestación de servicios turísticos, en los términos previstos

en esta ley y sus reglamentos. De la misma ley se tomará en cuenta lo expresado el Art. 166 de la Ley de Turismo del Ecuador que señala:

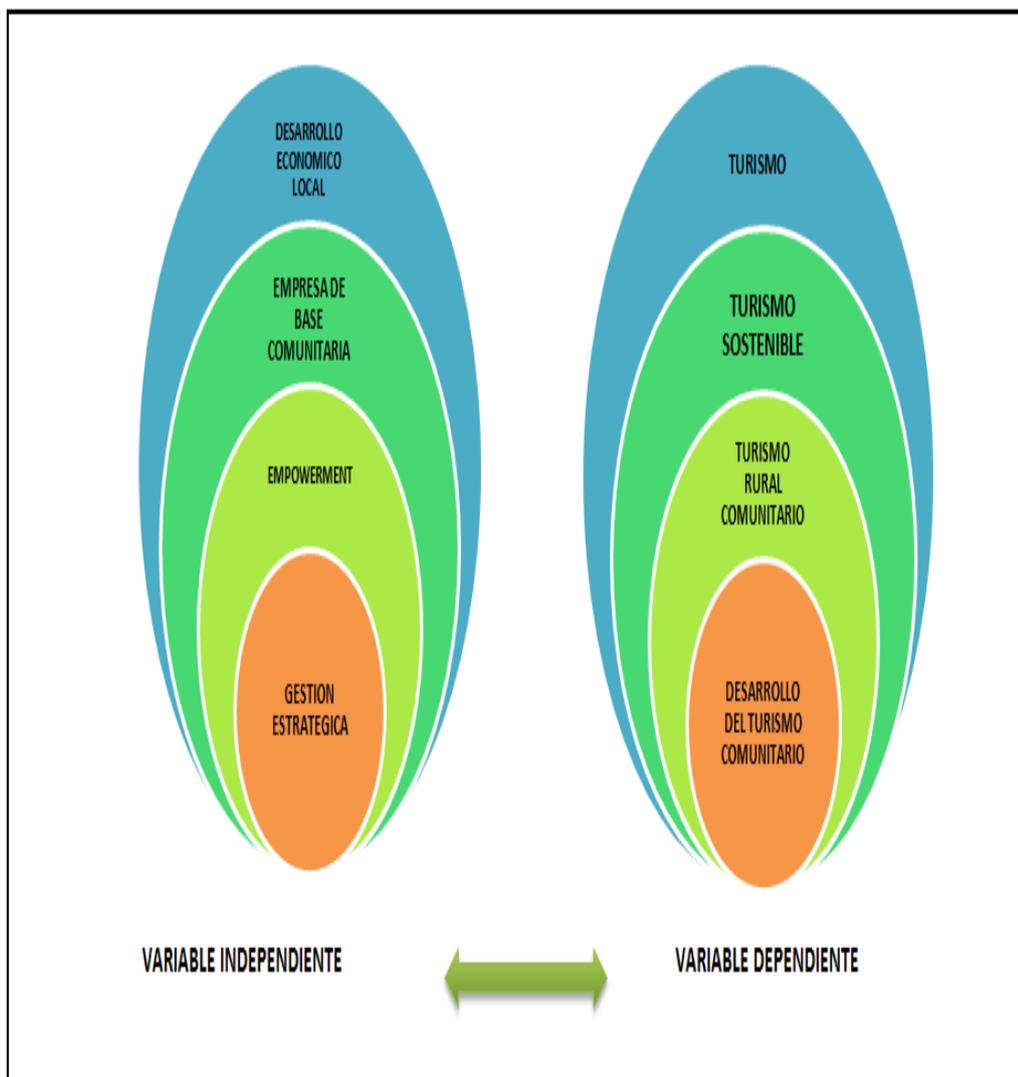
“Artículo 166.- Actividades de ejecución de ecoturismo por parte del sector privado comunitario.- Las comunidades legalmente reconocidas, pueden ejercer las actividades de ecoturismo previstas en la ley, a excepción de aquellas cuyo ejercicio esté reservado a algunas personas jurídicas según las leyes vigentes.

Las actividades se realizarán de manera directa, sin intermediarios, por lo tanto las comunidades legalmente reconocidas podrán realizar la comercialización de sus productos y completar la cadena de valor operativa por sí mismos.

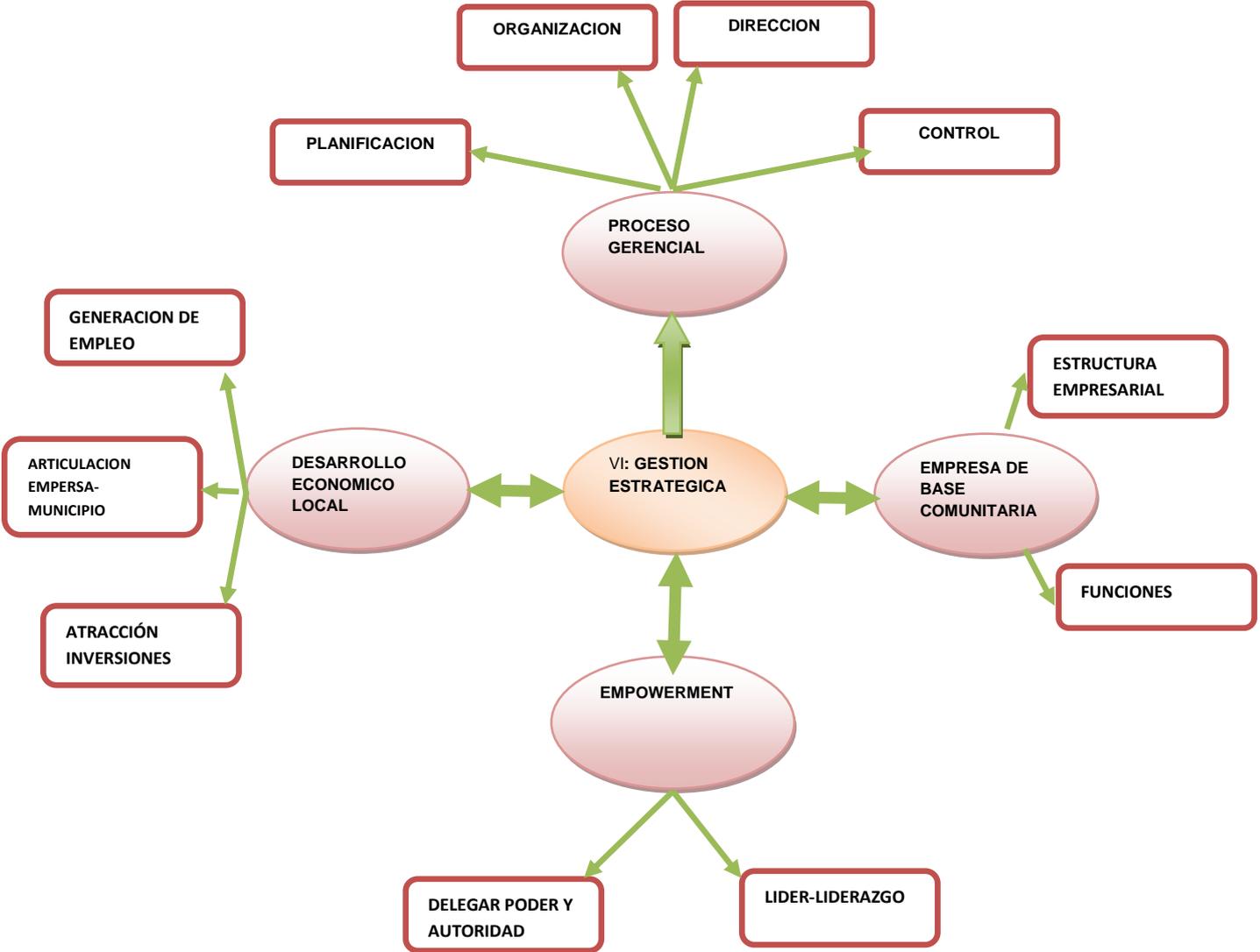
Las operaciones realizadas por comunidades legalmente reconocidas, serán autorizadas únicamente para su jurisdicción; sin implicar ello exclusividad de operación en el lugar en el que presten sus servicios. Para efectos de este reglamento, se entiende por comunidad la organización comunitaria organizada y capacitada, reconocida como tal, que ejecute actividades de ecoturismo en un área geográfica determinada para tal efecto.”El Instructivo para el Registro de Centros Turísticos Comunitarios expedido a través de registro oficial del Año 111 -- Quito. Martes 7 de Abril del 2009 -- N" 565, que a través de la Gerencia Nacional de Recursos Turísticos, regula y controla los servicios turísticos generados por los llamados centros turísticos comunitarios. La ley ambiental es también parte importante del marco legal, para fundamentar la procedencia de la propuesta que surja de la investigación. Con este marco referencial y jurídico, se fundamenta la proyección sectorial de la iniciativa, cuyo componente comunitario, ecoturístico, termal, vislumbra un adecuado marco de

gestión ejecutada de manera técnica y organizada. Es importante señalar que está en vigencia la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sistema Financiero Popular y Solidario, que se convierte en una oportunidad para el desarrollo empresarial comunitario.

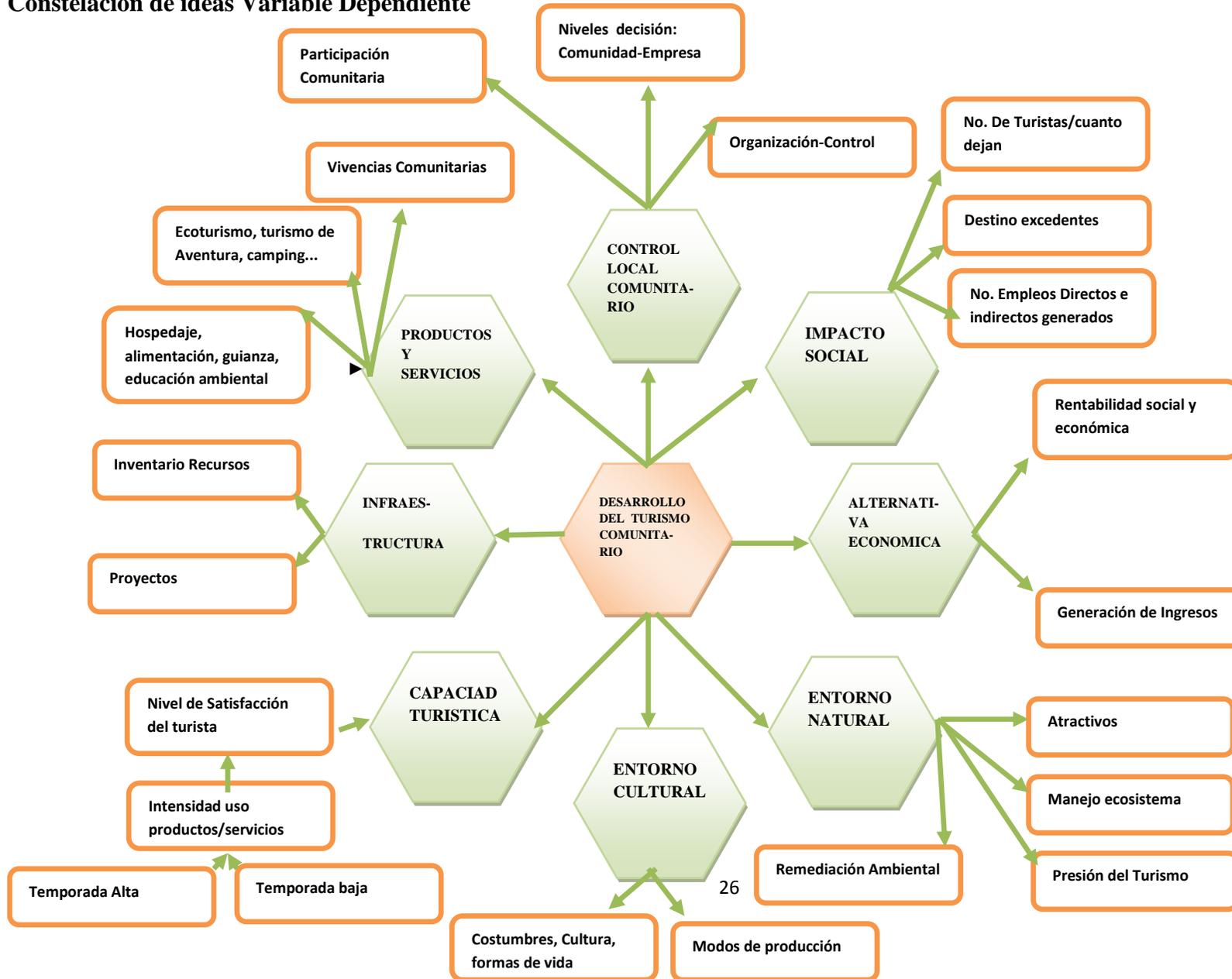
2.4.- Categorías fundamentales



Constelación de ideas Variable Independiente



Constelación de ideas Variable Dependiente



Variable Independiente

Gestión Estratégica

“Hasta ahora la mayoría de los autores han hablado de Gerencia Estratégica, sin embargo, algunas personas nos sentimos disidentes de este nombre y no hemos querido usar el nombre de Gerencia Estratégica sino el de Gestión Estratégica, por una sencilla razón, la gerencia es un proceso estructural, es un proceso administrativo, en cambio la gestión es un proceso más amplio, humano, la gestión incluye la gerencia, pero la gestión también tiene que ver con liderazgo. El liderazgo es un concepto mucho más amplio que el de gerencia. La gerencia estratégica parecería un problema de gerencia, pero la gestión estratégica es un problema de liderazgo. (Fuente: en Gestión Estratégica: Navegando hacia el Cuarto Paradigma; Aspectos conceptuales de José Ramón Betancur Tang).

Complementando el concepto del mismo autor e imbricándole en el tema del turismo Comunitario, para que sea efectiva dicha gestión en dicho espacio, es posible citar la existencia de lo que Betancourt llama los 10 mandamientos de la gestión estratégica, estos son:

1 Proteger nuestro ambiente. , este asumido en: Ambiente físico., Ambiente social, Ambiente político, Ambiente económico, Ambiente cultural, Ambiente educativo, Ambiente tecnológico, y Ambiente competitivo.

2. Ser Interdependientes

3. Respetar/estimular la competencia

4. Mantenga la flexibilidad organizacional

5. Estimular el liderazgo

6. Anticipar los cambios
7. Establecer un enfoque organizacional
8. Gerenciar las percepciones
9. Gerenciar el cambio tecnológico.
10. Manejar el cambio como rutina

Por estos motivos, se eligió profundizar la investigación desde el debate académico y profesional a partir del enfoque de la gestión estratégica, es decir, del pensamiento estratégico que permita a los administradores del proyecto, dimensionar la explotación racional de las Termas con proyección de largo plazo y demás atractivos naturales que la empresa debería ofertar en el curso de su ciclo de vida hacia las lógicas de su desarrollo integral.

Para la empresa de consultoría empresarial ONUVA, la gestión estratégica es “el proceso que barca todas la actividades a llevar a cabo para lograr el éxito de las estrategias” desde su formulación, implementación y evaluación u control, partiendo del análisis de un entorno, donde la actividad del turismo comunitario, es cada día más desarrollada desde el punto de vista de la responsabilidad social empresarial. (http://www.onuva.com/files/pentaho/Taller_Tema_2.pdf)

De estas reflexiones surge la idea de la teoría de la gestión estratégica empresarial que antepone ante todo el concepto de responsabilidad social empresarial y ambiental, que toma en consideración el desarrollo empresarial en todas sus dimensiones, en un entorno donde la base comunitaria se transforma en actor pero no necesariamente en gestor gerencial de la empresa. No siempre el desarrollo

conduce a una mejor posición, por lo cual, en cada movimiento en la EBC (empresa de base comunitaria) será necesario hacerlo, pero estableciendo los objetivos estratégicos.

Así, por ejemplo, una empresa turística de base comunitaria, en el caso de que esté prioritariamente interesada en el alcance de un resultado económico positivo en el corto plazo y a la creación de valor para sus propios clientes, será sin embargo destinada, tarde o temprano a afrontar las dificultades relacionadas con la repartición de los excedentes sino se tiene clara la idea que los mismos se destinan al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

2En otras palabras, la teoría dice que la consecución de un beneficio asegura la funcionalidad empresarial; sin ésta, la empresa resultaría vacía también de su papel de distribución social de la riqueza producida y del mismo modo, la valorización del capital relacional, se realizará por medio de estrategias de fidelización de la clientela, quien garantiza un beneficio duradero en el tiempo, que debería constituirse en uno de los objetivos de la gestión estratégica.

Pero, conseguir estos objetivos en detrimento de la gente y sin ningún principio moral y ético en su propia conducta empresarial, explotando la mano de obra a bajo costo para ser más competitivos frente a sus competidores o para impedir a nuevos potenciales competidores la entrada en aquel mercado, o más aún, estropeando el paisaje artístico y natural de extraordinaria belleza en el entorno de las Termas de San Francisco, significaría conducir a la empresa, al menos en el mediano y largo plazo, hacia un proceso evolutivo difícilmente reversible (sólo a través de una rápida retractación de los gerentes) y, lo que más importa, destruyendo el valor para la comunidad ilusionada por un desarrollo rápido que

es fugaz y con resultados alcanzados sin tener en cuenta el detalle y la dificultad de los procesos.

Con esta premisas, cabe identificar que la gestión estratégica de la que nos habla José Ramón Betancourt Tang en su libro “Gestión Estratégica: Navegando Hacia El Cuarto Paradigma”, está basado en el “**Poder de la Gente** y establece que cada Gerente o Líder es quien debe generar, dentro de su propia gestión, las estrategias anticipativas y adaptativas requeridas para sobrevivir y ser competitivos a corto, mediano y largo plazo". Aquí aparecen una serie de conceptos nuevos que no estaban dentro de los conceptos de la Planificación Estratégica tradicional. El primero dice que "cada Gerente o Líder", pareciera que estuviéramos hablando de fracciones, pero, aún cuando la organización debe ser manejada a partir de la gestión de un equipo, las estrategias de la misma son responsabilidad del Gerente.

Ya no es un centro de poder quien establece los planes corporativos (la comunidad por ejemplo), sino, cada organización tiene la responsabilidad, dentro de su gestión, de actuar estratégicamente para lograr los objetivos. Las estrategias deben responder a la Visión y la Misión de la organización y deben ser desarrolladas en forma democrática y participativa, mediante la formulación de"... estrategias adaptativas que sirven para responder a los cambios que se están dando actualmente en el entorno y que son parte de nuestra realidad,...así como... con las...estrategias anticipativas que sirven para ser promotores del cambio y hacer que la competencia tenga que cambiar al ritmo que impongamos nosotros” (ídem).

Este es un cambio que introduce el concepto de Gestión Estratégica para el desarrollo de un proyecto guiado por una proactiva *Empresa de Base Comunitaria (EBC)*, la que va a administrar con estos conceptos la actividad, donde las “...Las estrategias adaptativas les permiten sobrevivir, pero las estrategias anticipativas les permiten ser competitivos”. Una organización que solamente está reaccionando a los cambios del entorno apenas puede sobrevivir, pero, para ser realmente competitiva, la organización tiene que realizar procesos de anticipación, hecho que en San Francisco aparece desapercibido por los actores.

Una de las características del enfoque estratégico aplicado a la planificación es la realización de un conjunto de actividades que facilitan la concepción de estrategias y la toma de decisiones. Estas actividades contemplan cuatro etapas básicas (GESTIÓN ESTRATÉGICA, Curso módulo II Seguros Social de Costa Rica 2004):

- a. Análisis situacional
- b. Definición y selección de estrategias
- c. Plan de acción
- d. Mecanismos de control

La gestión Estratégica se efectúa a partir del enfoque de la gerencia estratégica, conocida también como el proceso gerencial, que involucra una serie de componentes que se ejecutan de manera continua durante la gestión.

Según Luther Güllick, las actividades que involucra el proceso gerencial son:

- Planificación (**P**lanning)
- Organización (**O**rganization)

- Dirección (**D**irection)
- Administración de personal (**S**taffing)
- Coordinación (**C**oordination)
- Control (**R**eporting)
- Gestión financiera (**B**udgeting)

2En las terms de San Francisco, esta visto de otra manera, más apegada a la percepción y ligero manejo de instrumentos de análisis de ingresos y egresos, lo cual impide pensar estratégicamente en lo que será el proyecto manejado técnicamente y con responsabilidad social empresarial, es decir han imprimido su característico sistema de gestión.

Empowerment

El desarrollo en el mundo se caracteriza por la participación activa y la toma de conciencia de los mismos individuos, por el sentimiento de poseer la fuerza interior que les permite adueñarse de su propio destino, por el deseo y la confianza de emprender, y encontrar soluciones que correspondan a su propia cultura y a sus aspiraciones, relacionadas a su patrimonio cultural y natural, las únicas que pueden ser competitivas en un mundo globalizado.

“A esta fuerza interior, a este gusto de encarar los desafíos siempre nuevos e imprevisibles de un mundo abierto y a esta confianza de poder enfrentarlos con éxito con las raíces de su historia y de su propia cultura, pero con el injerto en ellas de tecnologías avanzadas y de enfoques organizacionales apropiados, a este

proceso de adquisición de un poder interior, se le llama « Empowerment » (fuente <http://www.revista-ambiente.com.ar/imagenes/95/empowerment.pdf>)

Este principio significa potenciación o empoderamiento en el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo, actitud que es necesario desarrollar en el entorno comunitario que administra una empresa turística como la existente en San Francisco de Chambo. Para ello es necesario ubicar conceptualmente el tema en los siguientes términos:

En inglés "Empowerment" y sus derivados se utilizan en diversas acepciones y contextos, pero en español la palabra se encuentra en pugna con una serie de expresiones que se aproximan sin lograr la plenitud del sustantivo. Se homologan "Empowerment" con "potenciación" y "to empower" con "potenciar", mientras que caen en desuso expresiones más antiguas como "facultar" y "habilitar". (Fuente: <http://www.wikilearning.com/monografia/empowerment-definicion/16142-1>)

El Empowerment “Es un proceso estratégico que busca una relación de socios entre la organización y su gente, aumenta la confianza, responsabilidad, autoridad y compromiso para servir mejor al cliente” (Robinson, Russell.) "Empowerment quiere decir energización o facultamiento, que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimientos que son dueños de sus propios trabajos. El Empowerment se convierte en las herramientas estratégica que fortalece el quehacer del liderazgo, que da sentido al trabajo en equipo y que permite la calidad total deje de ser una filosofía motivacional, desde la perspectiva humana y se convierte en un sistema radicalmente funcional.”(William C. Byham en: http://www.taringa.net/posts/ciencia-educacion/6603111/El-empowerment___-un-concepto-empresarial.html).

Para los que no conozcan el término, el EMPOWERMENT es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo. Es un concepto aplicable a empresas, instituciones, **comunidades** y personas para que adquieran y desarrollen ese poder mediante el acceso bidireccional a la información y al conocimiento, que les otorgue la confianza y la responsabilidad de sentirse necesarios dentro de la organización (Fuente <http://paquipedrosa.com/2010/02/22/el-poder-del-empowerment/>), por ello, los dirigentes y administradores, están preocupados acerca de cómo pueden ayudar a su organización para estar orientada al turista (cliente) en el caso del proyecto de las Termas de San Francisco de Chambo. Los turistas son quienes pagan por el servicio, por tanto la Empresa debe ser efectiva en el costo. Los turistas quieren calidad al menor costo. Ser rápidos y flexibles es la lógica estratégica del mercado, por tanto los negocios turísticos comunitarios que son rápidos en adaptarse tendrán éxito.

También el reto es mejorar continuamente. Si la Empresa no mejora continuamente, está muriendo, es más deteriorando el recurso no renovable como el agua termal que es la base del negocio de San Francisco.

El Empowerment es la herramienta estratégica que fortalece el que hacer del liderazgo, que se requiere fortalecerlo en la Comunidad y en la instancia de gestión de las Termas de San Francisco de Chambo, porque da sentido al trabajo en equipo y que permitirá introducir en la gestión del negocio la calidad total no solo como una filosofía motivacional, sino, desde la perspectiva humana para que la gestión estratégica se convierta en un sistema radicalmente funcional. Por lo tanto una empresa de base comunitaria requiere ante todo de la aplicación de este

principio porque "Todo el mundo debe trabajar en conjunto, para diseñar el proceso del cambio, desde la alta dirigencia de la comunidad hasta los trabajadores de línea que atienden el servicio en las Termas"

Empresa de Base Comunitaria (EBC)

Desde la perspectiva de que el ámbito de actuación de las funciones empresariales es la empresa, es preciso tener un concepto claro de ella, en consecuencia de lo cual la definimos como a la unidad económico-social, productora de bienes y-o servicios que se vale de la gestión estratégica para alcanzar sus objetivos, bajo la lógica de la participación de la comunidad, que pese a que pertenece a ella, no depende en las decisiones empresariales de ella, hecho que se dimensiona de una manera más participativa en la forma comunitaria que ésta toma.

La empresa comunitaria es una forma autogestionaria de producción, donde autogestión significa, la participación de todos los miembros de organización en la producción y en el control de la organización. En la empresa la gente participa desde la fijación de los objetivos hasta la discusión del destino que debe darse la a las utilidades. La autogestión reclama el poder de decisión de los participantes y la autonomía para fijar objetivos conforme los intereses de empresa. (Fuente: Programa de Empresas Comunitarias Documento de estudio No 1 Preparado por Michel Tissot Septiembre del 2000)

La empresa comunitaria es la forma o figura organizativa que la comunidad adopta internamente para hacer que sus recursos humanos, naturales, materiales y económicos sean administrados buscando el desarrollo de la comunidad.

La agrupación de interés económico tiene como fin facilitar el desarrollo o mejorar los resultados de la actividad de sus socios, que han de ser personas físicas o jurídicas que desempeñen actividades empresariales, agrícolas o artesanales, entidades no lucrativas dedicadas a la investigación o quienes ejerzan profesiones liberales. No tiene ánimo de lucro para sí misma, si bien buscará el beneficio entre sus socios. Es una figura societaria nueva con naturaleza y régimen jurídico distinto. Se limita a una actividad económica auxiliar de la que desarrollen sus socios; debido a este carácter auxiliar la actividad de la agrupación debe vincularse con la actividad económica de sus socios, pero no sustituye a ésta.

(Ver Fuente: http://www.siecan.org/informacion/guia_empresas/Cap3j.html)

En cuanto a su relación con el desarrollo económico-social-local, significa que la empresa pese a que cuenta con escasos recursos, debe articularse de manera estratégica y racional, en especial cuando estos no son recursos renovables. También forma parte de los recursos, el recurso humano cuya actuación no es aislada de los intereses de la comunidad, de allí el nivel de relaciones entre la gente de la comunidad en el proceso productivo es lo que le da la característica de lo social.

Las personas que integran la empresa de base comunitaria tienen derecho a tener igual o mejores oportunidades para recibir parte de esos beneficios que se desprendan de una acción empresarial que proyecte a la comunidad mejor educación, mejor salud, vivienda digna, ahorro, cambio de actitudes y sobre todo articulación al ámbito del desarrollo económico local. La rentabilidad es indispensable para el logro social, en concordancia con el principio constitucional del Sumak Kausay.

Para el ámbito de la investigación propuesta, la empresa de Base Comunitaria que se propondrá para la gestión estratégica del proyecto, se traducirá en el enfoque de una organizacional empresarial, donde los servicios turísticos son activados y operados directamente por la comunidad y residentes de las zona rural y que, a su vez, sus beneficios se integren en la economía rural, diversificándola.

La empresa debe tener una visión amplia para beneficiar al mayor número de personas, tanto a nivel de propietarios como de trabajadores y vecinos de las otras comunidades que están en el entorno territorial de la misma. Los logros además de los ingresos y ganancias, deberán estar relacionados con el mejoramiento de la calidad de vida o Sumak Kausay, que se constituye en la visión empresarial más profunda. Este principio de alguna manera aunque no planificado aún sino asumido por la costumbre, relativamente ocurre con la instancia administrativa que maneja la Termas y cuyos ingresos destinan a la organización comunitaria, por ello la necesidad de direccionar la gestión estratégica en dicha línea de acción.

Desarrollo Económico Local

Al desarrollo se lo debe visualizar como un proceso histórico, continuo e integral, dentro del cual la sociedad busca ordenar e incrementar el aprovechamiento de sus recursos para mejorar sus condiciones de vida, en un ambiente de igualdad de oportunidades y justicia que ante todo valore de la dignidad humana, que sugiere la Agenda 21(Proyecto de Ciudadanía Ambiental Global , NN.UU, 2005, Es posible determinar que este proceso se manifiesta en forma no homogénea, con desequilibrios de oportunidades entre distintos sectores de la sociedad. Puede ser

explicado en función a la dotación de los recursos existentes y el grado de control que las comunidades ejercen sobre ellos, así como las estrategias que las distintas fuerzas sociales se estructuran para su explotación y aprovechamiento de las y los beneficiarios. Lo dicho supone la necesidad de perfeccionar una estrategia de desarrollo económico local que permita dinamizar la participación, de todos los sectores de la sociedad buscando paralelamente el estrechamiento de las desigualdades existentes, para legitimar el proceso con la participación de todos los actores para lograr la dinamización del mismo.

Lo dicho, reivindica el ámbito de lo Local, como el espacio más concreto de participación social en el proceso, como una unidad de análisis, planificación y acción, capaz visualizar y activar un conjunto de potencialidades no apreciadas por el estatus quo y de atender un igual número de demandas insatisfechas a través de mecanismos apropiados al contexto y escala de las mismas, aportando de esta manera dentro un esfuerzo sinérgico al desarrollo de la región y el país. En lo que a la investigación respecta, en Chambo se creó la Agencia de Desarrollo Económico Local, que de manera muy intermitente y sin ligarla aún a una estrategia definida, ha venido impulsando la creación de empresas para aprovechar el potencial turístico y productivo agropecuario del cantón y está construyendo una lógica similar con respecto al turismo, por tanto, es indispensable articular el proyecto de las termas a la agenda de desarrollo local del Municipio de Chambo.

Variable dependiente

Desarrollo del Turismo Comunitario

El turismo comunitario o turismo social, (Concepto de la Asociación de Desarrollo económico de Zacatecas, México en <http://www.adelzac.org.mx/paginas/museosc.htm>) “es un concepto relativamente nuevo, explorado en América Latina, pero impulsado principalmente por países europeos. Es un concepto que involucra a la comunidad, lo cual no es necesariamente rural, sino que encierra en sí mismo diversas características de corresponsabilidad.

- El desarrollo del turismo comunitario debe ser ante todo, un proceso económicamente rentable, ambientalmente responsable e incluyente, generador de ingresos y empleos dignos y calificados.
- La demanda social turística evoluciona rápidamente hacia productos turísticos más respetuosos del medio ambiente, de la población local y de su cultura.
- Las comunidades locales también se han dado cuenta de la oportunidad que representa la acogida de estos nuevos turistas. El Turismo Comunitario se caracteriza por:
 1. Participación de la población local en todas las etapas del proceso
 2. Repartición de beneficios económicos hacia la comunidad.
 3. Posibilidad de un verdadero diálogo intercultural (conocimiento mutuo).
 4. Respeto al medio ambiente y la Biodiversidad.

5. Respeto a la identidad y cultura del pueblo.

6. Fortalecimiento de las sociedades locales.

El turismo comunitario tiene un crecimiento importante dentro del sector durante las últimas décadas a nivel de América Latina y el Caribe, resultante de los efectos de la globalización que generan tendencias de nuevas demandas turísticas, como se dijo en los párrafos anteriores.

Las nuevas tendencias están soportadas por la continua búsqueda de nuevos destinos, madurez del consumidor (más exigentes), mejores motivaciones que dan lugar al apareciendo segmentos de mercado más especializados, mayor sensibilidad ambiental y cultural de la demanda y nuevas tecnologías usadas en la distribución de los productos turísticos, empero de algunos hábitos vacacionales de nuevos turistas que se expresan en: no a las aglomeraciones, un hecho que San Francisco hay que controlar. Buscan destinos tranquilos y grandes espacios abiertos. Demandan autenticidad del destino turístico porque buscan entornos naturales en buen estado de conservación. San Francisco tiene niveles de intervención que se están recuperando, pero el bosque húmedo se encuentra intacto. Buscan la gastronomía y los productos de la zona, hecho que no es la especialidad de dicho entorno pero es posible desarrollarlo en las termas, que se lo podría determinar como alternativa complementaria.

El Interés por el contacto directo con la población y por participar en las actividades cotidianas de la vida rural comunitaria, es un atractivo complementario para llenar la demanda también con la realización de actividades

en plena naturaleza. (Juan Ignacio Pulido, *Sostenibilidad de destinos turísticos*, Universidad Internacional de Andalucía, 2005.)

Una segunda razón se puede expresar el interés de parte de los gobiernos por la necesidad de dar un aprovechamiento sostenido a los recursos por medio del turismo que genera fuentes de empleo, dinamismo económico, lo que ha hecho que se generen políticas a nivel regional y en el caso de Ecuador el PLANDETUR 2020, que establece marcos de acción que permitan a las comunidades incursionar en esta nuevas áreas productivas.

Los Impactos del turismo comunitario están ligados a la naturaleza de la actividad turística al ser una actividad económica y social, puesto que revitaliza aquellos factores de mercado por una parte, por otra los movimientos humanos realizados para cubrir necesidades y motivaciones basadas en el conocimiento de la naturaleza, esparcimiento y el ocio. Dicha modalidad busca además conocer sobre los cambios sociales, ambientales y económicos ocurridos en aquellas poblaciones de origen y destino en las cuales se efectúa todo un sistema complejo de interacciones por aspectos relacionados a la industria turística.

La actividad puede generar impactos negativos como divisiones en la comunidad por el control del proyecto en especial por el destino de los ingresos. Puede traer una desarticulación entre el proyecto y la estrategia de desarrollo local. Si no se asumen los parámetros técnicos se puede producir una baja calidad de los servicios que se reflejan en los precios (es el caso de las ternas también). Malos tratos a los turistas por parte de la misma comunidad, bajo nivel de satisfacción del turista, bajo control de acceso a las instalaciones, manipulación no higiénica de alimentos.

También la destrucción de ambientes naturales y patrimoniales por falta de normas y políticas claras de uso de los sitio. Falta de servicios básicos para la comunidad por la demanda turística no controlada. En contraposición a ello, los Impactos positivos en el turismo comunitario son: Integra la cultura y vivencia de la comunidad, es una alternativa productiva que no desplaza las actividades tradicionales de la comunidad, trae beneficios económicos que se revierten a la comunidad, genera empleo directo e indirecto, dinamiza la economía local, se trata de un turismo controlado y respetuoso del medio ambiente, asegura el respeto a la naturaleza.

Turismo Rural Comunitario

El Turismo Rural Comunitario (TRC) es un tipo de turismo en el que la población rural, en especial pueblos indígenas y familias campesinas, mediante distintas estructuras organizativas colectivas, ejercen un rol central en su desarrollo, gestión y control, así como en la distribución de sus beneficios. No sustituye a las actividades agropecuarias tradicionales (agricultura, ganadería, pesca o artesanía), sino que es una forma de ampliar y diversificar las opciones productivas de las comunidades rurales y complementar así las economías de base comunitaria o familiar campesina.

Su desarrollo ha sido contradictorio y controvertido, ha sido una vía de diversificación de las actividades productivas de las comunidades rurales. La puesta en marcha de servicios turísticos ha generado nuevas fuentes de empleo en múltiples ocupaciones, tanto para los propios propietarios de las iniciativas de alojamiento, como para empleados de éstas o por parte de proveedores de

servicios o bienes diversos. Estos empleos no sólo han generado ingresos monetarios, sino que al ser distribuidos a lo largo de todo el año han permitido que las familias implicadas en dichas actividades hayan podido mejorar su bienestar y condiciones de vida, especialmente en alimentación y educación.

El desarrollo de actividades turísticas por parte de las comunidades o algunos de sus miembros ha contribuido a una revalorización de los bienes y recursos comunitarios, como la tierra, el bosque o el agua. Las infraestructuras familiares y comunitarias creadas para atender a los turistas (habitaciones, comedores, albergues, salas de actos, campos recreacionales) han tenido también otros usos, beneficiando así a las poblaciones locales.

Los beneficios generados por la actividad turística también han sido utilizados en el progreso y fortalecimiento de otras actividades productivas dentro de las mismas comunidades rurales. Hay diversos ejemplos de cómo a través de los ingresos generados por el turismo se han logrado construir infraestructuras necesarias para la transformación y agregación de valor de la producción de servicios turísticos, como Cachimbiro en Imbabura. Al mismo tiempo ha generado una fuerte demanda vinculada a la producción y venta de alimentos y bebidas, alquiler de servicios, transporte, etc.

Frente a otros modelos de desarrollo turístico, como el turismo tradicional, que provocan una utilización y privatización del territorio, el TRC pone a disposición de la gran mayoría de la población espacios de infraestructuras y servicios. La oferta y precios establecidos facilitan el acceso de la mayoría de la población, especialmente de los sectores populares. Por otra parte, la gran mayoría de

iniciativas comunitarias se han desarrollado a la par que estrategias de protección y cuidado del medio ambiente impulsada por la propia población local.

El desarrollo de actividades turísticas en el sector rural y en las que el principal motivo de atracción tiene que ver con la propia vida rural ha sido una oportunidad para la revalorización y reconocimiento de lo rural, su cultura material (arquitectura, trabajos, cocina...) y sus distintas expresiones culturales artísticas (música, bailes, canciones...). En demasiadas ocasiones la población urbana vive de espaldas a la cultura rural. El turismo pone en valor aspectos de la vida cotidiana de las comunidades que suponen un motivo de reconocimiento y autoestima. Por otra parte, el contacto con población de otros lugares ha sido una oportunidad especial para la gente del campo para enriquecerse culturalmente. Las formas de turismo más vinculadas al voluntariado y a la solidaridad internacional han sido especialmente propensas a la generación de este tipo de procesos.

El objetivo no es otro que poder sostener comunidades rurales vivas. Y es en este contexto en el que el TRC adquiere un nuevo sentido estratégico, como parte de un proceso mucho más amplio de empoderamiento social.

Turismo Sostenible

El turismo sostenible ha sido definido por la Organización Mundial del Turismo como aquel que "satisface las necesidades presentes de los turistas y de las regiones hospederas, a la vez que protege y mejora las oportunidades para el futuro" (OMT). Son aquellas actividades relacionadas con el turismo, respetuosas al medio natural, social y cultural. Se sustenta en los valores que una comunidad posee y que además posibilita el intercambio de experiencias con los visitantes,

dicha relación genera beneficios por la prestación de servicios y dichos ingresos permite de alguna manera mejorar la vida de los habitantes donde se desarrolla la actividad turística. En síntesis es la aplicación de los principios del desarrollo sostenible con la participación de las comunidades.

La declaración de Lanzarote (Canarias 1995) suscrita por los participantes a la Conferencia Mundial de Turismo Sostenible, señala que el turismo es un potente instrumento de desarrollo, que puede ser parte activa de una estrategia de desarrollo sostenible. La buena gestión turística, debe garantizar la sostenibilidad por que “ la actividad económica productora de bienes y servicios que, respetando los límites físicos del espacio en que se desarrolla y los psíquicos de los habitantes y demás actores, son destinados a quienes deciden desplazarse” (Capece, G, 1997) por razones de trabajo o esparcimiento, de modo que lo económico, social y las necesidades estéticas puedan ser satisfechas, respetando la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de apoyo de la vida, para evitar la pérdida de competitividad de las demás actividades productivas tradicionales agropecuarias donde el turismo puede ser el complemento perfecto. El turismo sostenible procura diversificar la oferta manteniendo la integridad cultural y la diversidad biológica, evita la migración, revaloriza el patrimonio natural y cultural, integra a los grupos humanos a la cadena productiva a través de la creación de empleo directo o indirecto, fomenta la asociatividad y el surgimiento de cadenas solidarias, amplía la oferta turística y añade valor a las existentes.

Se proyecta además al bienestar de la población, promoviendo el desarrollo y fuentes de empleo tomando en cuenta las dimensiones ecológicas, sociales y económicas del turismo. El turismo sostenible proyecta abrir nuevas oportunidades y alternativas de trabajo para las pequeñas y medianas empresas así como para los sectores informales y rurales de la economía, disminuyendo la exclusión social y económica, antes que expandir el tamaño total del sector y es una alternativa de desarrollo, porque hoy en día es uno de los generadores más importantes de divisas y empleo; al ser una de las actividades económicas más dinámicas de este tiempo.

Turismo

Al turismo, categoría mayor de la variable dependiente, comúnmente se lo entiende como aquellos viajes que la gente realiza por el placer mismo de viajar, que se traduce como una actividad, que implica viajar, hospedarse o pernoctar, por un tiempo determinado, en un lugar geográfico no habitual al que uno habita. Realizar turismo, es viajar fuera de la ciudad o del lugar de residencia en busca de descanso, relax, entretenimiento, placer,... o búsqueda de nuevas experiencias (Referencia, OMT). Se realiza, dentro o fuera del país, región o ciudad de origen del turista. Algunas naciones viven del turismo porque innovan permanentemente su oferta, no solo desde la perspectiva económica, sino además a través del marketing que describe el encanto de los lugares, la calidad de la atención, la infraestructura hotelera y la diversidad de opciones de entretenimiento, naturaleza o aventura que ofrecen los operadores del lugar. Se encuentran diversas formas de realizar el turismo; formas alternativas y formas convencionales como es la de

viajar por avión u auto a otra ciudad o país, en el cual se pretenderá conocer y descansar principalmente. Pero con el turismo alternativo, la situación es completamente distinta; a saber: está el turismo aventura, activo o de acción. El cual se realiza en lugares o zonas naturales, donde se pueden practicar diversas actividades al aire libre. Como por ejemplo, deportes acuáticos, subacuáticos, deportes extremos, se pueden realizar caminatas, por bosques o senderos, al igual que cabalgatas largas en caballos, se puede hacer turismo termal o de salud. Por otra parte, también turismo arqueológico que busca el educar y culturizar a las personas, sobre lugares históricos y que son considerados patrimonios de la humanidad, por la UNESCO. Este tipo de turismo, siempre requerirá de un guía experto en la materia, para que sea más provechosa. En esta manera alternativa de hacer turismo, se direcciona la presente investigación, por tanto el enfoque general de la categoría definida, nos permite generar el hilo conductor, para detallar la realidad del ámbito de estudio de los actores que lo operan.

2.5 Hipótesis

La Gestión Estratégica incide en el desarrollo del Turismo Comunitario de las “Termas de San Francisco de Chambo”, cantón Chambo, Provincia de Chimborazo para el periodo Enero-Julio del 2011.

2.6 Señalamiento de variable.

Variable independiente: Gestión Estratégica

Variable Dependiente: Desarrollo del Turismo Comunitario

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque investigativo

Se efectuará un estudio eminentemente cuanti-cualitativo en virtud de que llevan a cabo observación de eventos o fenómenos. Como consecuencia de estas observaciones se establecerán suposiciones que tratan de probar en qué medida estas suposiciones tienen fundamento y utilizan formas de análisis para establecer estas suposiciones. Además por su carácter holístico y porque se realizará en el lugar de los hechos y con la participación comunitaria; es decir será interpretativa y se elaborará preguntas basadas en la problemática del lugar y por ende de la sociedad. Se aplicará encuestas a diferentes actores. Interesa la interpretación de resultados y la retroalimentación de los mismos con los actores del proceso.

La Modalidad de investigación se desarrolló a partir de los siguientes enfoques:

De Campo (estudio en lugar donde se realizan los hechos con participación comunitaria)

Bibliográfica-documental (sobre metodologías, procesos o experiencias de sondeo de opinión en sitio turístico)

De intervención social (el contacto que se debe tomar con las personas como principales agentes de información, encuesta, importantes para la toma de decisiones)

3.2 Nivel o tipo de investigación

Se trata de una investigación de campo para generar conocimiento a partir de la recolección de información que se efectuará en el lugar de los hechos, a través de encuestas, sondeo de opinión, entrevistas a informantes claves. Se apoyada en revisión bibliográfica relacionada con el tema. Se trata de efectuar un proyecto de intervención social es decir de una propuesta viable para la organización beneficiara de la misma.

3.3 Población y muestra

La muestra se refiere a 66 familias relacionadas directamente con el complejo turístico de las 120 que contabilizadas para la formación del consorcio de aguas de la Comunidad de San Francisco. De ellos 69 son socios y socias del complejo y 11 se relacionan con pequeños negocios establecidos alrededor de las termas y son hijos o hijas de los socios.

Para obtener el tamaño de la muestra se aplicó la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{(N-1)e^2 + Z^2 P Q}$$

| | | | |
|------------|---|---|------|
| n = | Tamaño de la Muestra | = | ? |
| Z = | Nivel de Confiabilidad (95%: 0,95/2 = 0,475: Z= 1,96) | = | 1,96 |
| P = | Probabilidad de ocurrencia (1/2 = 0,5) | = | 0,50 |
| Q = | Probabilidad de no Ocurrencia (1- 0,5 = 0,5) | = | 0,50 |
| N = | Población | = | 80 |
| e = | Error de Muestreo | = | 0,05 |
| 1 = | Constante | = | 1,00 |

$$n = \frac{3,8416 * 0,50 * 0,50 * 80}{79 * 0,0025 + 3,8416 * 0,50 * 0,50}$$
$$n = \frac{76,83}{0,1975 + 0,96040}$$
$$n = 66,35 \leftrightarrow \mathbf{66}$$

3.4 Operacionalización de las variables

Variable independiente: Gestión Estratégica

| CONCEPTUALIZACION | DIMENSION | INDICADORES | ITEMS BASICOS | TECNICAS E INTRUMENTOS |
|---|----------------------|--|--|--|
| <p>La gerencia es un proceso estructural, es un proceso administrativo, en cambio <u>la gestión estratégica</u> es un proceso más amplio, humano, la gestión incluye la gerencia, pero la gestión también tiene que ver con liderazgo. El liderazgo es un concepto mucho más amplio que el de gerencia. La gerencia estratégica parecería un problema de gerencia, pero la gestión estratégica es un problema de liderazgo. (Fuente: en Gestión Estratégica: Navegando hacia el Cuarto Paradigma; Aspectos conceptuales de José Ramón Betancur Tang) La gestión estratégica es “el proceso que barca todas la actividades a llevar a cabo para lograr el éxito de las estrategias” desde su</p> | Gerencia Estratégica | <ul style="list-style-type: none"> a) Estructura Organizacional b) Dirección c) Planificación d) Ejecución e) Control | <p>¿Conoce Ud. como se administra el complejo termal comunitario?: SI () ; NO ()</p> <p>¿Conoce si los administradores del complejo turístico manejan planes de trabajo para el desarrollo de la actividad turística? : SI () NO ()</p> <p>¿Cómo califica a la administración del complejo turístico? :</p> <p>Muy Buena () Buena (), Regular (), Mala () :Muy Mala ()</p> | <p>Observación Encuesta Diario de campo Cuestionario Entrevistas</p> |
| | Estrategia | <ul style="list-style-type: none"> a) Formulación b) Implementación c) Evaluación | <p>Conoce si los administradores del complejo turístico manejan planes de trabajo para el desarrollo de la actividad turística? : SI () NO ()</p> <p>Conoce Ud. si hay planes para invertir los recursos que genera el complejo turístico?: SI () NO ()</p> <p>¿Está de acuerdo en que el complejo turístico se transforme en una empresa de turismo comunitario? SI () NO ()... ¿Por qué?</p> | |
| | Liderazgo | a) Resultados de | ¿Ud. Cree que se deben administrar por separado el Complejo Turístico de los otros | |

| | | | | |
|---|---------|---|---|--|
| formulación, implementación y evaluación u control, partiendo del análisis de un entorno, donde la actividad del turismo comunitario, es cada día más desarrollada desde el punto de vista de la responsabilidad social empresarial manejar el cambio como rutina | | gestión b) Participación c) Toma de decisiones | negocios de la comunidad? SI () NO () ¿Por qué? | |
| | Cambio | a) Impactos sociales y financieros de la actividad turística en la comunidad. b) Servicios Básicos | ¿Se beneficia permanentemente del complejo turístico?: SI () NO () : como Cree Ud. Que la actividad turística ha mejorado la vida de la comunidad?: SI () NO ()..... ¿Cómo?: ¿Ud. Cree que se deben administrar por separado el Complejo Turístico de los otros negocios de la comunidad? SI () NO () ¿Por qué? | |
| | Entorno | a) Participación b) Atención al turista c) Capacitación | ¿Qué tipo de servicios complementarios deben implementarse? ; Guianza () Alimentación (); Hospedaje (); Equipos de camping () otros... | |

Variable Dependiente: Desarrollo Turismo Comunitario

| CONCEPTUALIZACION | DIMENSION | INDICADORES | ITEMS BASICOS | TECNICAS E INSTRUMENTOS |
|---|------------------|--|--|-----------------------------|
| <p>El desarrollo del turismo comunitario debe ser ante todo, un proceso económicamente rentable, ambientalmente responsable e incluyente, generador de ingresos y empleos dignos y calificados.</p> <p>Las comunidades locales también se han dado cuenta de la oportunidad que representa la acogida de estos nuevos turistas. El Turismo Comunitario se caracteriza por: 1. Participación de la población local en todas las etapas del proceso; 2. Repartición de beneficios económicos hacia la comunidad; 3. Posibilidad de un verdadero diálogo intercultural (conocimiento mutuo); 4. Respeto al medio ambiente y la Biodiversidad; 5. Respeto a la identidad y cultura del pueblo; 6. Fortalecimiento de las sociedades</p> | Comunidad | a. Organización b. Participación | ¿Cómo calificaría su participación en la actividad turística?: MB () ; B() ; R() ; M() ; MM() | Encuesta Diario de campo |
| | Turistas | a).No, de turistas que visitan el sitio b).Inversión promedio por turista c). Niveles de satisfacción del turista. | ¿Cuál es su gasto promedio para disfrutar del complejo turístico? : De \$ 1 a \$ 5 () ; De \$ 6 a \$ 10 () Más de \$ 10 () ¿Cuál es el gasto más fuerte durante su permanencia en el complejo? Transporte (\$) ; Entrada al complejo (\$) Alimentación (\$) ; otros detalle: ¿Cómo calificaría su satisfacción como turista al venir al complejo termal? : 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | |
| | Recursos | a). Rentabilidad Económica b).Ingresos generados c).Inversión y Reinversión | Conoce Ud. si hay planes para invertir los recursos que genera el complejo turístico?: SI () NO () | |
| | Participación | a) Asistencia a Asambleas b) Toma de decisiones | ¿Asiste Ud. a las asambleas de socios del Complejo turístico?: SI () NO () ; ¿Por qué? | |
| | Entorno cultural | a). Actividades de la comunidad. b). Tipo de manifestaciones culturales. | ¿Cuál es la motivación de su viaje a las termas? Salud () ; Turismo () ; Distracción () ; Naturaleza () ; Cultura () ; otra.....? | |

| | | | | |
|----------|-----------------|--|---|-----|
| locales. | | c). Organización productiva | | |
| | Control Social | a).Decisiones de Asambleas b).Nivel de participación en la toma de decisiones | ¿Participa Ud. En la toma de decisiones para mejorar el estado actual del complejo turístico?: SI () NO (); ¿Cómo? | |
| | Entorno natural | a) Paisaje b) Conservación c) Educación Ambiental | Como Ud. califica al paisaje?: 3 4 5 6 7 8 9 10 | 1 2 |

3.5 Plan de recolección de información

| | Preguntas Básicas | Contenido | | |
|--|---|---|--|---|
| 1 | 1. ¿Para qué? | Para cumplir con los objetivos de la investigación | | |
| 2 | 2. ¿De qué personas u objetos? | Turistas y comuneros en las Termas de San Francisco de Chambo | | |
| 3 | 3. ¿Sobre qué Aspectos? | <table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <p>Variable Independiente: Gestión Estratégica</p> <ul style="list-style-type: none"> -Objetivos de largo plazo -Estrategias del negocio -La cartera de productos del negocio - Las políticas del negocio -Administración del cambio e innovación -Estructura del negocio -Etapas de la organización del negocio -Liderazgo - Empowerment y participación - Comunicación <p>Manejo de conflictos</p> <ul style="list-style-type: none"> * Intrapersonal * Interpersonal * Intergrupar <ul style="list-style-type: none"> -Proceso de control -Tipos de control de las actividades del negocio -Control de calidad total -Evaluación y seguimiento del negocio -Contribución al Desarrollo Económico Local </td> <td style="vertical-align: top;"> <p>Variable Dependiente: Turismo Comunitario</p> <ul style="list-style-type: none"> -Participación comunitaria. -Nivel de decisiones -Organización para el control -.No, de turistas que visitan el sitio -Inversión promedio por turista -Destino de los ingresos del proyecto. - Empleo directo - Empleo Indirecto <ul style="list-style-type: none"> -Rentabilidad Económica -Ingresos generados -.Inversión y Reinversión -Inventario de Atractivos naturales -.Gestión de Residuos Sólidos. -.Plan de preservación - Actividades de la comunidad. - Tipo de manifestaciones culturales. </td> </tr> </table> | <p>Variable Independiente: Gestión Estratégica</p> <ul style="list-style-type: none"> -Objetivos de largo plazo -Estrategias del negocio -La cartera de productos del negocio - Las políticas del negocio -Administración del cambio e innovación -Estructura del negocio -Etapas de la organización del negocio -Liderazgo - Empowerment y participación - Comunicación <p>Manejo de conflictos</p> <ul style="list-style-type: none"> * Intrapersonal * Interpersonal * Intergrupar <ul style="list-style-type: none"> -Proceso de control -Tipos de control de las actividades del negocio -Control de calidad total -Evaluación y seguimiento del negocio -Contribución al Desarrollo Económico Local | <p>Variable Dependiente: Turismo Comunitario</p> <ul style="list-style-type: none"> -Participación comunitaria. -Nivel de decisiones -Organización para el control -.No, de turistas que visitan el sitio -Inversión promedio por turista -Destino de los ingresos del proyecto. - Empleo directo - Empleo Indirecto <ul style="list-style-type: none"> -Rentabilidad Económica -Ingresos generados -.Inversión y Reinversión -Inventario de Atractivos naturales -.Gestión de Residuos Sólidos. -.Plan de preservación - Actividades de la comunidad. - Tipo de manifestaciones culturales. |
| <p>Variable Independiente: Gestión Estratégica</p> <ul style="list-style-type: none"> -Objetivos de largo plazo -Estrategias del negocio -La cartera de productos del negocio - Las políticas del negocio -Administración del cambio e innovación -Estructura del negocio -Etapas de la organización del negocio -Liderazgo - Empowerment y participación - Comunicación <p>Manejo de conflictos</p> <ul style="list-style-type: none"> * Intrapersonal * Interpersonal * Intergrupar <ul style="list-style-type: none"> -Proceso de control -Tipos de control de las actividades del negocio -Control de calidad total -Evaluación y seguimiento del negocio -Contribución al Desarrollo Económico Local | <p>Variable Dependiente: Turismo Comunitario</p> <ul style="list-style-type: none"> -Participación comunitaria. -Nivel de decisiones -Organización para el control -.No, de turistas que visitan el sitio -Inversión promedio por turista -Destino de los ingresos del proyecto. - Empleo directo - Empleo Indirecto <ul style="list-style-type: none"> -Rentabilidad Económica -Ingresos generados -.Inversión y Reinversión -Inventario de Atractivos naturales -.Gestión de Residuos Sólidos. -.Plan de preservación - Actividades de la comunidad. - Tipo de manifestaciones culturales. | | | |

| | | | |
|----|---|--|---|
| | | -Resultados Financieros. | - Organización productiva - Intensidad de uso: temporadas baja y alta. - satisfacción del turista. - Inventario de la infraestructura turística. -Proyectos existentes. -Productos b).Servicios -Presión sobre el sitio -Plan de remediación. |
| 4 | 4. ¿Quién o Quiénes? | Tesista y encuestadores. | |
| 5 | 5. ¿A quiénes? | Comunidad de San Francisco de Chambo y Turistas. | |
| 6 | 6. ¿Cuándo? | De Julio a Diciembre del 2010 | |
| 7 | 7. ¿Dónde? | Comunidad y Termas San Francisco de Chambo | |
| 8 | 8. ¿Cuántas veces? | 5 veces | |
| 9 | 9. ¿Cómo? ¿Qué técnicas de recolección? | Encuesta Entrevista Observación Encuesta de la muestra de la comunidad y a los turistas. | |
| 10 | 10. ¿Con qué? | Entrevistas con Turistas, Dirigentes de la Comunidad, Alcalde Autoridad de turismo del Municipio de Chambo, Gerente Regional de Mintur, Gerentes de Operadoras, Académicos, Autoridades ministerio de Ambiente | |

3.6 Plan de procesamiento de la información

- Revisión crítica de la información
- Tabulación según las variables de la Hipótesis en cuadros de una sola variables y cruce entre variables, a través del manejo de la información que no distorsione cuantitativamente el resultado sujeto además a corrección y estudio estadístico para la presentación de resultados a través de una representación tabular de los mismos, respaldados además con cuadros y gráficos que permitan la interpretación más objetivos por parte del lector.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación de resultados de las encuestas aplicadas turistas

Para el presente estudio se realizó un análisis del mercado representado en los turistas, para generar información que caracterice al turista que va a las termas para que con dicha información también se sustente la propuesta de la presente investigación. De igual forma se consideró a la comunidad en atención de que son los directamente involucrados en el presente proyecto, por lo que les aplicó una encuesta de igual forma, para dimensionar su nivel de compromiso y empoderamiento con el negocio turístico.

Para efectuar cualquier tipo de propuesta de turismo rural comunitario en la Comunidad de San Francisco de Chambo, es procedente primero conocer la tipología de turista que acude al Complejo Turístico para sustentar conjuntamente con el análisis de la gestión descifrado por los miembros de la comunidad, por lo cual se plantearon preguntas direccionadas a la caracterización de los mismos, parte de las cuales se originan en la Operacionalización de las variables. Las cuatro primeras preguntas enfocan a segmentar a los turistas considerando aspectos tales como: sexo, edad, estado civil y procedencia. Dicha información se retroalimentó en tres Asambleas, donde se presentaron avances progresivos de la etapa de diagnóstico para conocimiento de la gente y validación de la comunidad representada por la Asociación “la Josefina”.

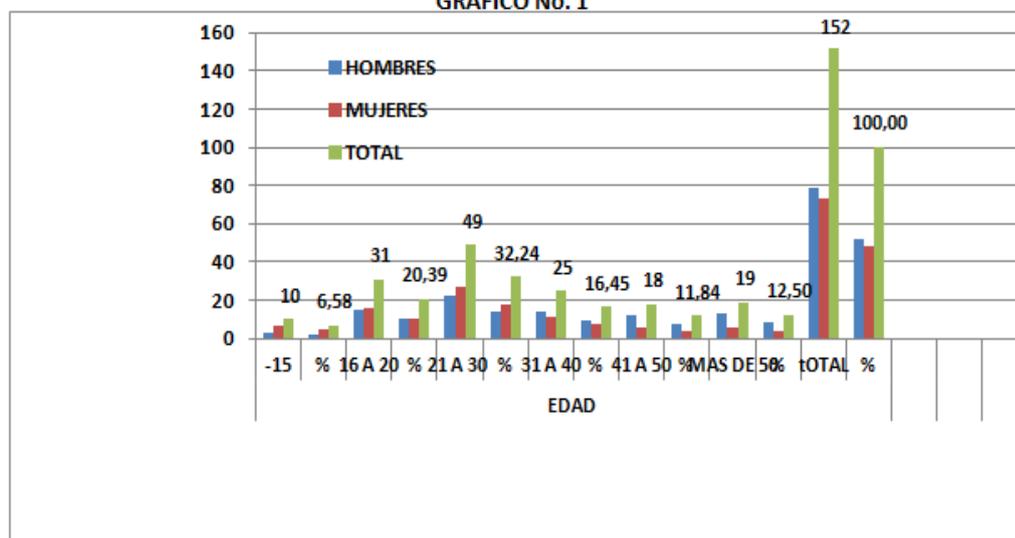
1. ¿Cuál es la edad y sexo de los y las turistas que acuden al complejo?

TABLA 1

| | EDAD | | | | | | | | | | | | | |
|---------|-------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|---------|-------|----|-------|----|-------|-----|--------|
| | -15 % | 16 A 20 % | 21 A 30 % | 31 A 40 % | 41 A 50 % | MAS DE 50 % | TOTAL % | | | | | | | |
| HOMBRES | 3 | 1,97 | 15 | 9,87 | 22 | 14,47 | 14 | 9,21 | 12 | 7,89 | 13 | 8,55 | 79 | 51,97 |
| MUJERES | 7 | 4,61 | 16 | 10,53 | 27 | 17,76 | 11 | 7,24 | 6 | 3,95 | 6 | 3,95 | 73 | 48,03 |
| TOTAL | 10 | 6,58 | 31 | 20,39 | 49 | 32,24 | 25 | 16,45 | 18 | 11,84 | 19 | 12,50 | 152 | 100,00 |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 1



FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B.

Análisis e Interpretación

El Complejo recibe de una variedad de turistas con características y demandas diferentes, cuyo mayor segmento, en 32,24% está en el comprendido entre los 21 a 30 años, seguido por 20,39% de 16 a 20 años y de 31 a 40 años el 16,45%.

La segmentación por edad y sexo de los turistas, resulta importante presentarla, ya que en función de ello la empresa podrá desarrollar acciones que posicionen más al complejo con productos y servicios complementarios y alrededor del turismo comunitario que demandan los distintos segmentos de turistas.

2. ¿Cuál su Estado Civil?

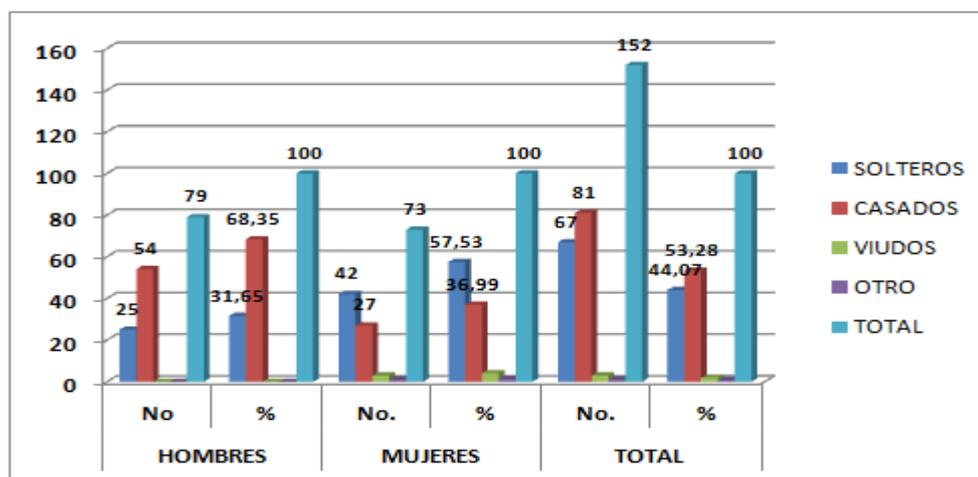
TABLA No. 2

| ESTADO | HOMBRES | | MUJERES | | TOTAL | |
|----------|---------|-------|---------|-------|-------|-------|
| | No | % | No. | % | No. | % |
| SOLTEROS | 25 | 31,65 | 42 | 57,53 | 67 | 44,08 |
| CASADOS | 54 | 68,35 | 27 | 36,99 | 81 | 53,29 |
| VIUDOS | 0 | 0 | 3 | 4,11 | 3 | 1,974 |
| OTRO | 0 | 0 | 1 | 1,37 | 1 | 0,658 |
| TOTAL | 79 | 100 | 73 | 100 | 152 | 100 |

FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 2



FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

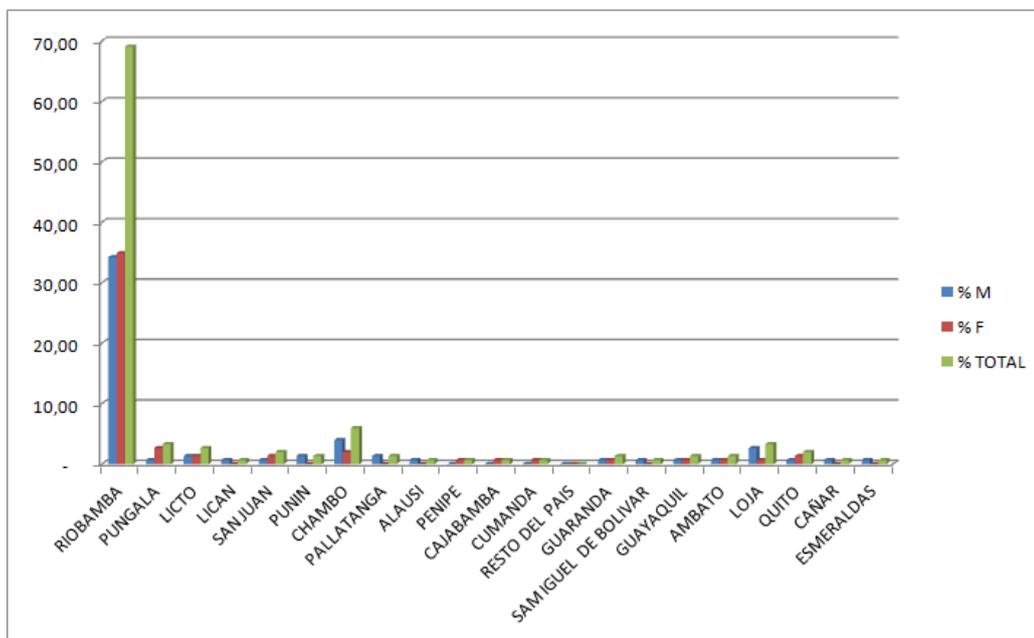
El 68,36 % de los turistas hombres son casados y en relación a las Mujeres que corresponden a este estado en un 36,99% y el 57,53% son solteras y el 31,65% de los hombres son solteros. Es importante visualizar el hecho de que al Complejo Turístico acuden los turistas en familia. De ello se deduce que son grupos familiares los que más acuden al complejo, en virtud de que dicho escenario natural permite que los encuentros familiares sean más amenos y motivados por los servicios y productos que ofrece el complejo.

3. ¿Cuál es el su lugar de procedencia?

| LUGAR | EDADES | | | | | | | | | | | | | | TOTAL | | | % | | |
|-----------------------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|-----------|------------|--------------|--------------|---------------|--|--|
| | < 15 | | 16 A 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL | | |
| | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL | | |
| CHIMBORAZO: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| RIOBAMBA | 3 | 6 | 12 | 11 | 10 | 17 | 11 | 9 | 7 | 5 | 9 | 5 | 52 | 53 | 105 | 34,21 | 34,87 | 69,08 | | |
| PUNGALA | | | 1 | | | 3 | | 1 | | | | | 1 | 4 | 5 | 0,66 | 2,63 | 3,29 | | |
| LICTO | | | 1 | | 1 | 1 | | 1 | | | | | 2 | 2 | 4 | 1,32 | 1,32 | 2,63 | | |
| LICAN | | | | | | | | | 1 | | | | 1 | - | 1 | 0,66 | - | 0,66 | | |
| SAN JUAN | | | | 1 | 1 | 1 | | | | | | | 1 | 2 | 3 | 0,66 | 1,32 | 1,97 | | |
| PUNIN | | | | | | | 1 | | 1 | | | | 2 | - | 2 | 1,32 | - | 1,32 | | |
| CHAMBO | | 1 | | 1 | 1 | 1 | | 1 | | 3 | | | 6 | 3 | 9 | 3,95 | 1,97 | 5,92 | | |
| PALLATANGA | | | | | 2 | | | | | | | | 2 | - | 2 | 1,32 | - | 1,32 | | |
| ALAUSSI | | | | | 1 | | | | | | | | 1 | - | 1 | 0,66 | - | 0,66 | | |
| PENIPE | | | | | | 1 | | | | | | | - | 1 | 1 | - | 0,66 | 0,66 | | |
| CAJABAMBA | | | | | | 1 | | | | | | | - | 1 | 1 | - | 0,66 | 0,66 | | |
| CUMANDA | | | | | | 1 | | | | | | | - | 1 | 1 | - | 0,66 | 0,66 | | |
| RESTO DEL PAIS | | | | | | | | | | | | | - | - | - | - | - | - | | |
| GUARANDA | | | | | 1 | | | | | | 1 | | 1 | 1 | 2 | 0,66 | 0,66 | 1,32 | | |
| SAM IGUEL DE BOLIVAR | | | | | 1 | | | | | | | | 1 | - | 1 | 0,66 | - | 0,66 | | |
| GUAYAQUIL | | | 1 | 1 | | | | | | | | | 1 | 1 | 2 | 0,66 | 0,66 | 1,32 | | |
| AMBATO | | | | 1 | | | | | 1 | | | | 1 | 1 | 2 | 0,66 | 0,66 | 1,32 | | |
| LOJA | | | | | 1 | | 1 | | 1 | 1 | 1 | | 4 | 1 | 5 | 2,63 | 0,66 | 3,29 | | |
| QUITO | | | | 1 | 1 | 1 | | | | | | | 1 | 2 | 3 | 0,66 | 1,32 | 1,97 | | |
| CAÑAR | | | | | 1 | | | | | | | | 1 | - | 1 | 0,66 | - | 0,66 | | |
| ESMERALDAS | | | | | 1 | | | | | | | | 1 | - | 1 | 0,66 | - | 0,66 | | |
| TOTAL | 3 | 7 | 15 | 16 | 22 | 27 | 14 | 11 | 12 | 6 | 13 | 6 | 79 | 73 | 152 | 51,97 | 48,03 | 100,00 | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 3



FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

El 68,08% de los y las turistas llegan desde Riobamba. El 5,92% proceden de Chambo y se encontró a un 3% de turistas lojanos que en día de la de la toma de información disfrutaban de la belleza del paisaje y de las aguas termales. El resto de turistas proviene de otros cantones de la provincia y muy pocos de otras provincias, que en realidad no es significativo pero sirve para promocionar al complejo en el país.

Se puede determinar que la dependencia del Complejo turístico de un turista que en su mayoría llega desde Riobamba puede ser fatal si el deterioro de la vía influye en esa decisión, porque la mayor parte llegan en vehículos propios, que también cómo se mencionó pueden significar otra fuente de ingresos para la empresa en el tema de organizar un buen parqueadero y si perfecciona los niveles de servicio que pueden incrementar los niveles de satisfacción de los y las turistas.

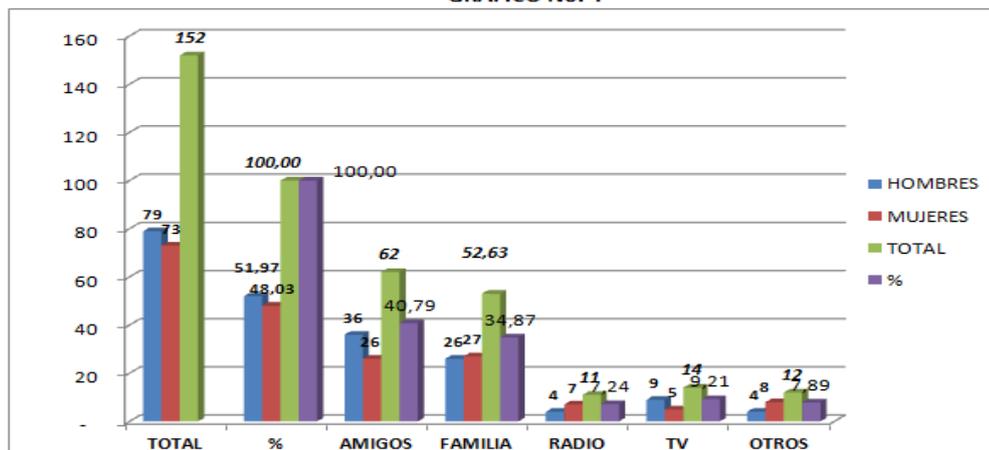
4. ¿Cómo se enteró del complejo turístico?

TABLA 4

| | TOTAL | % | AMIGOS | FAMILIA | RADIO | TV | OTROS |
|---------|-------|--------|--------|---------|-------|------|-------|
| HOMBRES | 79 | 51,97 | 36 | 26 | 4 | 9 | 4 |
| MUJERES | 73 | 48,03 | 26 | 27 | 7 | 5 | 8 |
| TOTAL | 152 | 100,00 | 62 | 53 | 11 | 14 | 12 |
| % | | 100,00 | 40,79 | 34,87 | 7,24 | 9,21 | 7,89 |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 4



FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

El 40,79% de los visitantes se informa del complejo termal a través de amigos, el 34,87 por familiares y el resto mediante la prensa, tv, radio y otros medios. Las termas no cuentan con una página web propia, son las de las operadoras, Consejo Provincial, Ministerio de Turismo, Municipio de Chambo y las generadas por los propios turistas, las que de alguna manera, contienen información muy limitada sobre el complejo y casi nada de la comunidad que lo administra.

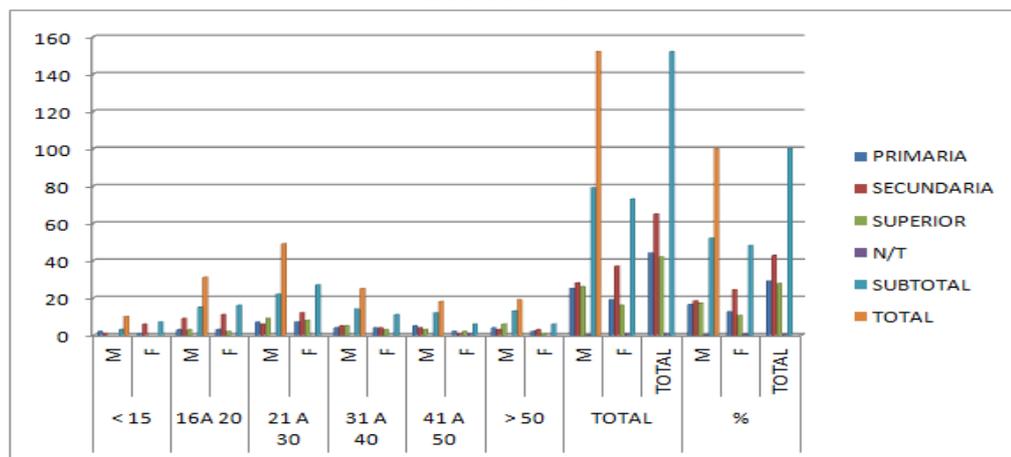
A pesar de que no cuenta con marketing turístico, el proyecto se vende sin efectuar el mayor intento de invertir en publicidad y propaganda, es una ventaja competitiva en relación a complejos turísticos existentes en el cantón Chambo, que dan servicios complementarios al de piscinas y ofertan productos turísticos no bien trabajados pero que rinden importantes ingresos.

5. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

| EDAD | < 15 | | 16A 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | % | | | |
|------------|------|---|--------|----|---------|----|---------|----|---------|---|------|---|-------|----|--------|-------|-------|--------|
| | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL | | |
| PRIMARIA | 2 | 1 | 3 | 3 | 7 | 7 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 2 | 25 | 19 | 44 | 16,45 | 12,50 | 28,95 |
| SECUNDARIA | 1 | 6 | 9 | 11 | 6 | 12 | 5 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 28 | 37 | 65 | 18,42 | 24,34 | 42,76 |
| SUPERIOR | | | 3 | 2 | 9 | 8 | 5 | 3 | 3 | 2 | 6 | 1 | 26 | 16 | 42 | 17,11 | 10,53 | 27,63 |
| N/T | | | | | | | | | | 1 | | | - | 1 | 1 | - | 0,66 | 0,66 |
| SUBTOTAL | 3 | 7 | 15 | 16 | 22 | 27 | 14 | 11 | 12 | 6 | 13 | 6 | 79 | 73 | 152 | 51,97 | 48,03 | 100,00 |
| TOTAL | 10 | | 31 | | 49 | | 25 | | 18 | | 19 | | 152 | | 100,00 | | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B.

GRAFICONo. 5



FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B.

Análisis e Interpretación

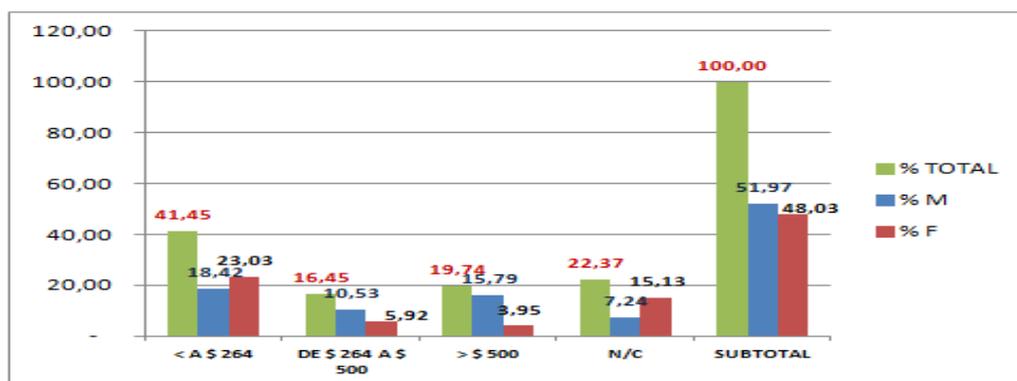
El 28,95% de los turistas tienen un nivel de instrucción primaria, siendo el rubro más relevante el del hombre con el 16,45%. El 42,76 % de los y las turistas, tiene instrucción secundaria, las mujeres representan el mayor rubro al respecto con el 24,34% del total de la muestra. El 27,63% de los y las turistas, tiene nivel de instrucción superior o que cursa la misma, los hombres superan en ello a las mujeres. Cabe destacar que la instrucción primaria declarada no llega en su proporción total hasta su terminación, pues los adultos mayores en especial alcanzaron en promedio hasta el 5to. Grado de escuela. El nivel de instrucción del turista, también determina el tipo de producto o servicio que se oferte, tomando en consideración que un grupo de turistas con instrucción superior demanda productos y servicios turísticos más relacionados con el tema de naturaleza.

6. ¿Cuál es su nivel de ingresos mensuales?

| EDAD | < 15 | | 16 A 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | | % | | |
|--------------------|------|---|---------|----|---------|----|---------|----|---------|---|------|---|-------|----|-------|--------|-------|--------|
| | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| < A \$ 264 | | | 9 | 8 | 8 | 18 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 28 | 35 | 63 | 18,42 | 23,03 | 41,45 |
| DE \$ 264 A \$ 500 | | | 2 | | 5 | 3 | 5 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 16 | 9 | 25 | 10,53 | 5,92 | 16,45 |
| > \$ 500 | | | 1 | | 7 | 2 | 3 | 3 | 6 | 1 | 7 | | 24 | 6 | 30 | 15,79 | 3,95 | 19,74 |
| N/C | 3 | 7 | 3 | 8 | 2 | 4 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 3 | 11 | 23 | 34 | 7,24 | 15,13 | 22,37 |
| SUBTOTAL | 3 | 7 | 15 | 16 | 22 | 27 | 14 | 11 | 12 | 6 | 13 | 6 | 79 | 73 | 152 | 51,97 | 48,03 | 100,00 |
| TOTAL | | | 10 | 31 | 49 | 25 | 18 | 19 | 152 | | | | | | | 100,00 | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B.

GRAFICO No. 6



FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B.

Análisis e Interpretación

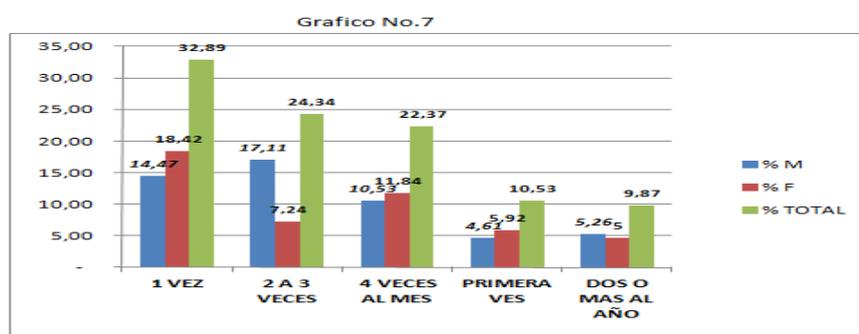
La mayor concentración de turistas tiene ingresos menores a \$ 264, que representan el 41,45% de la muestra, el 19,74% declaran ingresos sobre los \$ 500 mensuales, el 16,45% entre \$ 264 y \$ 500, mientras que el 22,37% no tiene ingresos por que al venir en familia dependen del jefe o jefa de hogar.

El grupo de más bajos ingresos y a la vez más dependiente de terceros, es el de las mujeres. Esta información permitirá redefinir los costos por los productos y servicios que ofertará el complejo, tomado en cuenta que por el tipo de ingresos el mercado es más popular sin descartar al segmento que quiere acceder a complementos de mejor calidad y oferta relacionada con la naturaleza e interacción con la comunidad.

7. ¿Cuántas veces llega al complejo turístico termal al mes?

| TABLA 7 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------|------|---|---------|----|---------|----|---------|----|---------|---|------|---|-------|----|--------|-------|-------|--------|
| EDAD | < 15 | | 16 A 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | % | | | |
| FRECUENCIA MENSUAL | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| 1 VEZ | 1 | 2 | 3 | 7 | 9 | 14 | 3 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 22 | 28 | 50 | 14,47 | 18,42 | 32,89 |
| 2 A 3 VECES | 1 | 1 | 6 | 3 | 6 | 3 | 5 | 1 | 3 | 2 | 5 | 1 | 26 | 11 | 37 | 17,11 | 7,24 | 24,34 |
| 4 VECES AL MES | | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 6 | 5 | 2 | 1 | | 16 | 18 | 34 | 10,53 | 11,84 | 22,37 |
| PRIMERA VES | 1 | | 1 | 1 | 2 | 5 | 1 | 2 | 1 | | 1 | 1 | 7 | 9 | 16 | 4,61 | 5,92 | 10,53 |
| DOS O MAS AL AÑO | | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 8 | 7 | 15 | 5,26 | 5 | 9,87 |
| SUBTOTAL | 3 | 7 | 15 | 16 | 22 | 27 | # | 11 | 12 | 6 | 13 | 6 | 79 | 73 | 152 | 51,97 | 48,03 | 100,00 |
| TOTAL | 10 | | 31 | | 49 | | 25 | | 18 | | 19 | | 152 | | 100,00 | | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B



Fuente: Campo

Elaborado por: D Barba B

Análisis e Interpretación

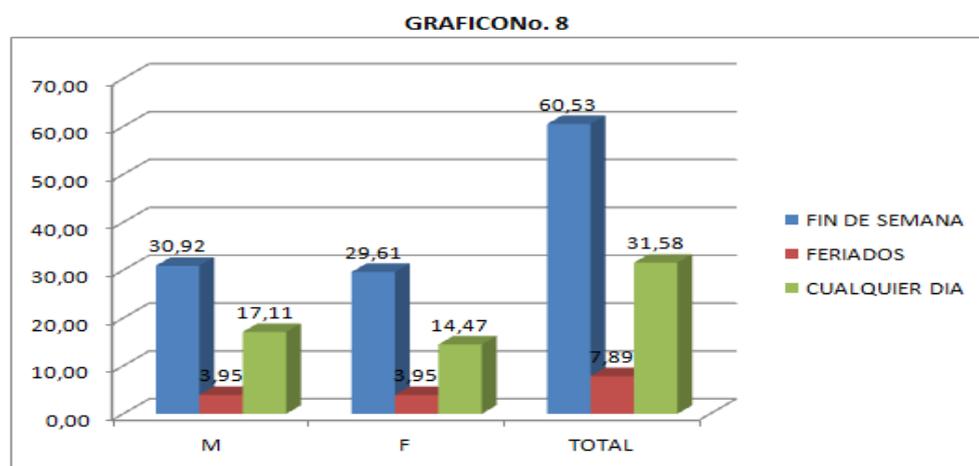
El 32, 89% de turistas, llegan una vez al mes, siendo la mujeres las turistas que destacan; el 24,34% llega hasta dos veces al mes, el grupo más representativo de este segmento son los hombres, y, los turistas más fieles que llegan hasta cuatro veces al mes representan el 22, 37% de la muestra.

Estos datos también favorecen el trabajo con proyecciones importantes para el desarrollo de un proyecto y empresa de turismo comunitario, que aproveche esa gran dinámica de fidelidad que el turista guarda para con dicho espacio de distracción, recojimiento y contacto pleno con la naturaleza y la forma de vida o trabajo de las comunidades que están en el ámbito de influencia de las termas de San Francisco de Chambo.

8. ¿Cuándo prefiere venir a las Termas?

| TABLA 8 | | | | | | | | | | | | | TOTAL | | | % | | |
|---------------|------|---|---------|----|---------|----|---------|----|---------|---|------|---|-------|----|-------|-------|--------|--------|
| EDAD | < 15 | | 16 A 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| FIN DE SEMANA | 3 | 3 | 8 | 10 | 13 | 21 | 7 | 4 | 8 | 3 | 8 | 4 | 47 | 45 | 92 | 30,92 | 29,61 | 60,53 |
| FERIADOS | | 1 | 2 | 2 | | | 2 | 2 | 1 | | 1 | 1 | 6 | 6 | 12 | 3,95 | 3,95 | 7,89 |
| CUALQUIER DIA | | 3 | 5 | 4 | 9 | 6 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 1 | 26 | 22 | 48 | 17,11 | 14,47 | 31,58 |
| TOTAL | 3 | 7 | 15 | 16 | 22 | 27 | 14 | 11 | 12 | 6 | 13 | 6 | 79 | 73 | 152 | 51,97 | 48,03 | |
| | 10 | | 31 | | 49 | | 25 | | 18 | | 19 | | 79 | 73 | 152 | | 100,00 | 100,00 |

FUENTE: CAMPO; ELABORADO POR DIEGO BARBA BAYAS



FUENTE: CAMPO; ELABORADO POR DIEGO BARBA BAYAS

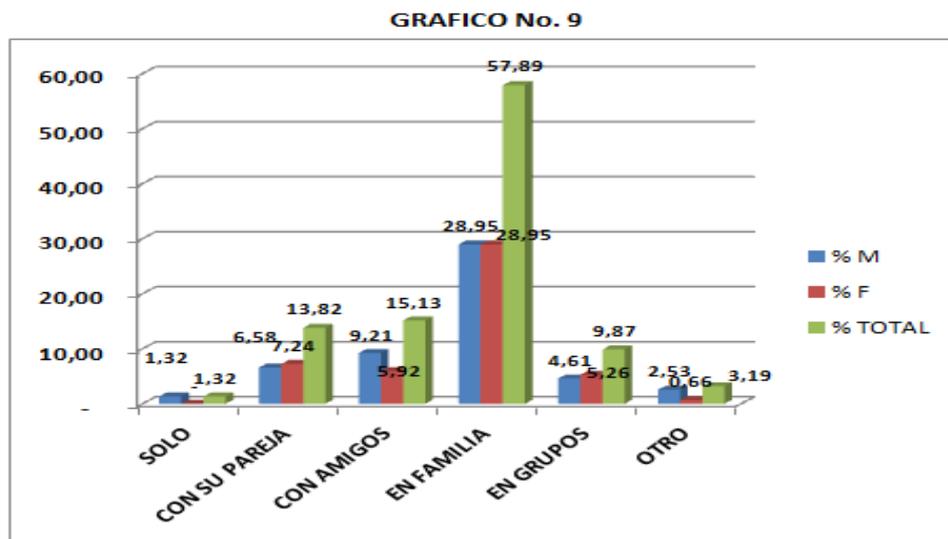
Análisis e Interpretación

El 60,53% de los y las turistas acuden al Complejo el fin de semana, cualquier día el 31,58% y feriados el 7,89%, quello determina a un promedio de 500 turistas al día (especialmente domingos y feriados).

La mujer tiene más predilección que el hombre tanto en los fines de semana como en cualquier día , los feriados no inciden mayormente en los datos relevados.. Los días normales no son muy concurridos.

9. ¿Con quién llega al complejo turístico?

2



h FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

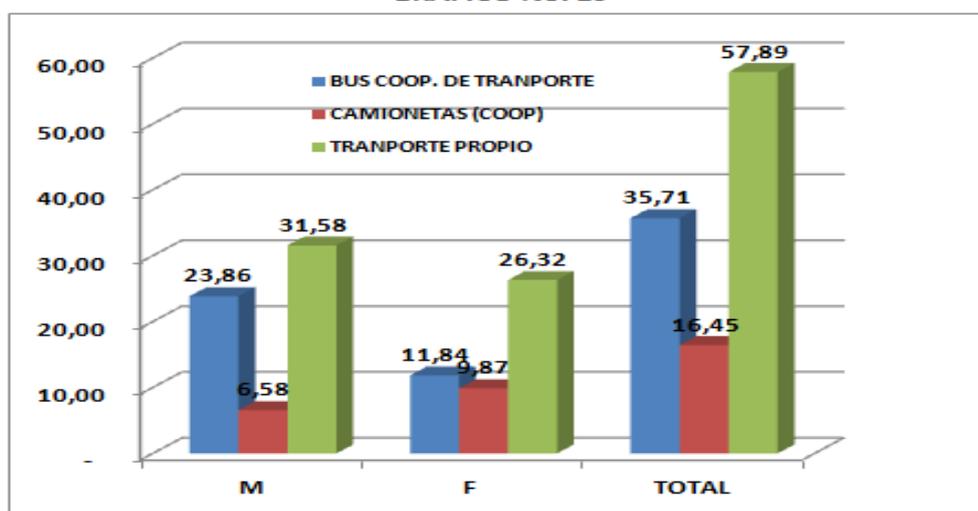
El 57,89% llegan en grupos de familias, 15,13% de los turistas llegan en grupos de amigos y el 13,82% con su pareja. Pocos llegan en otro tipo de grupos organizados (9,87%) o solos (1,32%).

Resulta coincidente que en la muestra tanto hombres como mujeres lleguen en igual porcentaje en familia, hecho que cataloga al complejo como un espacio de encuentro familiar, característica importante para impulsar iniciativas complementarias que representen una mayor interacción con la comunidad y la naturaleza.

10. ¿Por qué medio de transporte llega al complejo turístico?

| EDAD | < 15 | | 16 A 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | | % | | |
|------------------------|------|---|---------|----|---------|----|---------|----|---------|---|------|---|-------|----|-------|--------|-------|--------|
| EN QUE LLEGA | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| BUS COOP. DE TRANPORTE | 1 | 3 | 6 | 5 | 6 | 5 | 1 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 21 | 18 | 39 | 23,86 | 11,84 | 35,71 |
| CAMIONETAS (COOP) | 1 | 2 | 4 | 3 | 1 | 6 | 4 | 2 | | 1 | | 1 | 10 | 15 | 25 | 6,58 | 9,87 | 16,45 |
| TRANPORTE PROPIO | 1 | 2 | 6 | 8 | 15 | 16 | 9 | 6 | 9 | 4 | 8 | 4 | 48 | 40 | 88 | 31,58 | 26,32 | 57,89 |
| TOTAL | 3 | 7 | 16 | 16 | 22 | 27 | 14 | 11 | 12 | 6 | 12 | 6 | 79 | 73 | 152 | 51,97 | 48,03 | 100,00 |
| | 10 | | 32 | | 49 | | 25 | | 18 | | 18 | | 79 | 73 | 152 | 100,00 | | |

GRAFICO No. 10



FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

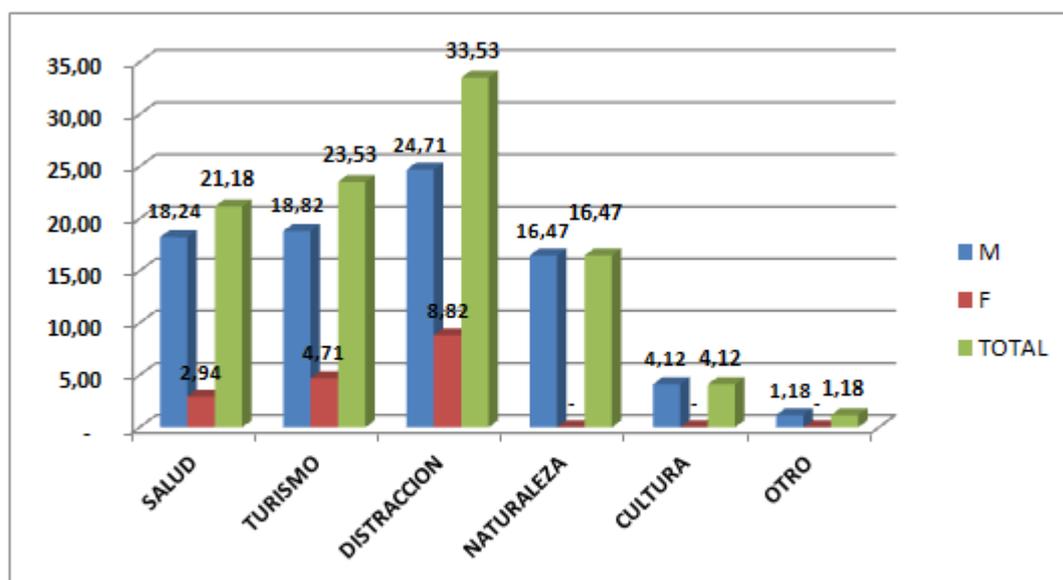
Análisis e Interpretación

El 57,89% de los y las turistas llegan en vehículo propio, el resto a través de las cooperativas de transporte “ Chambo”, “CITRAUS TURIS” , o camionetas . La gran dificultad es el carretero de Chambo a Guyllabamba, cuyo mal estado impide que más turistas lleguen en días ordinarios o fines de semana con más regularidad al complejo. Para que el complejo tenga turismo en los días ordinarios de la semana, resulta ya urgente preparar paquetes que involucren a adultos mayores para turismo de salud y naturaleza y a niños, jóvenes y adolescentes para turismo comunitario y de aventura.

11 ¿Cuál es la motivación de su viaje a las termas?

| EDAD | < 15 | | 16 A 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | | % | | | |
|------------------|------|---|---------|---|---------|----|---------|---|---------|---|------|---|-------|----|-------|-------|-------|--------|--------|
| MOTIVO DEL VIAJE | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL | |
| SALUD | | | 3 | 1 | 6 | 2 | 6 | | 7 | | 9 | 2 | 31 | 5 | 36 | 18,24 | 2,94 | 21,18 | |
| TURISMO | 1 | 3 | 8 | 1 | 9 | 2 | 3 | | 4 | 2 | 7 | | 32 | 8 | 40 | 18,82 | 4,71 | 23,53 | |
| DISTRACCION | 2 | 3 | 12 | 2 | 7 | 6 | 8 | 2 | 7 | 1 | 6 | 1 | 42 | 15 | 57 | 24,71 | 8,82 | 33,53 | |
| NATURALEZA | | | 7 | | 8 | | 5 | | 3 | | 5 | | 28 | - | 28 | 16,47 | - | 16,47 | |
| CULTURA | | | | | 4 | | | | 3 | | | | 7 | - | 7 | 4,12 | - | 4,12 | |
| OTRO | | | | | | | | | 1 | | 1 | | 2 | - | 2 | 1,18 | - | 1,18 | |
| TOTAL | 3 | 6 | 30 | 4 | 34 | 10 | 22 | 2 | 25 | 3 | 28 | 3 | 142 | 28 | 170 | 83,53 | 16,47 | 100,00 | |
| | | | 9 | | 34 | | 44 | | 24 | | 28 | | 31 | | 142 | 28 | 170 | 100,00 | 200,00 |

GRAFICO No. 11



FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

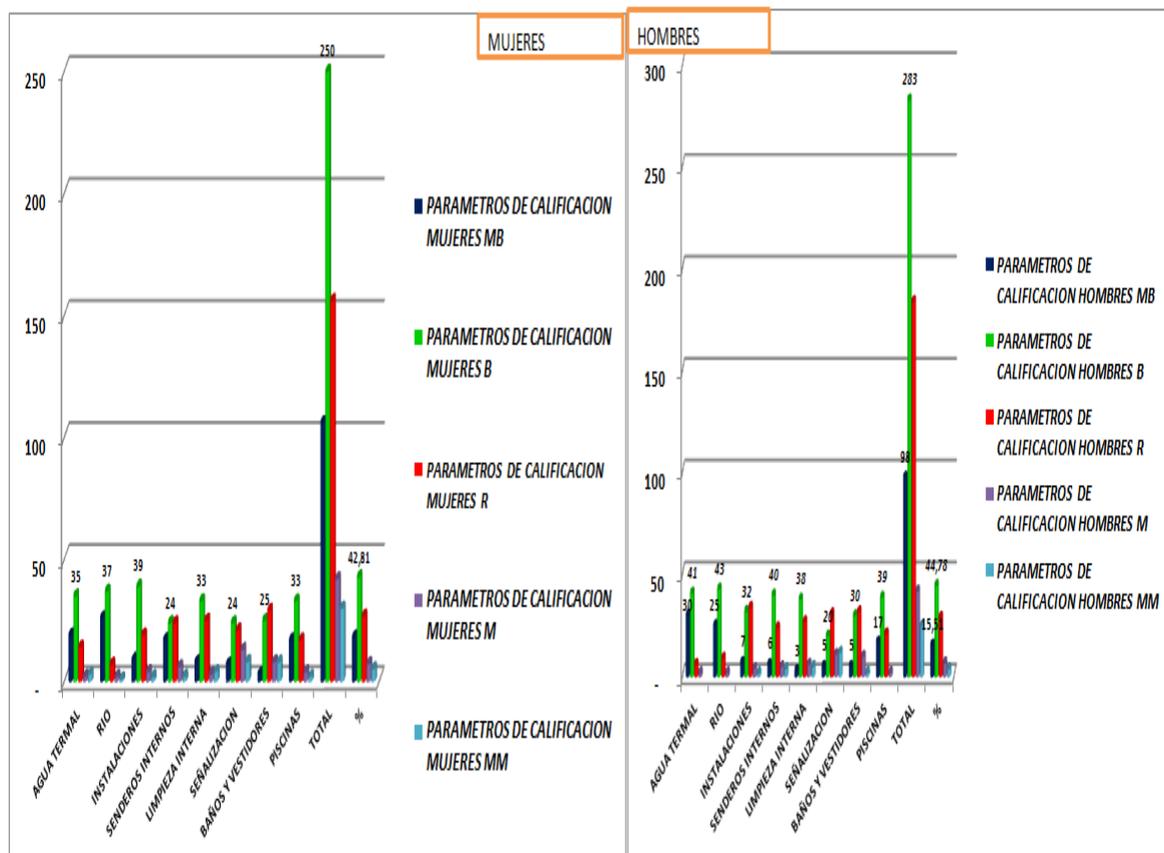
El 33,53% de los y las turistas llegan al complejo por distracción; por salud, turismo y naturaleza llega el 61,18%, hecho no aprovechado aún por la comunidad para ofertar productos y servicios turísticos adecuados a la demanda.

El tema de la distracción para el segmento comprendido entre 16 a 30 años, está más asociado al conocimiento de la naturaleza, a la caminata y algunas opciones que saldrían de la lógica del turismo comunitario, aquello es fundamental distinguir a la hora de formular la propuesta que sea más atractiva en función de comunidad y naturaleza.

12 ¿Cómo calificaría al complejo termal en los siguientes aspectos?

| TABLA 12 | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------|------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------------------------------------|-------|-------|-------|-------|---------------------------|
| ITENS | PARAMETROS DE CALIFICACION MUJERES | | | | | | PARAMETROS DE CALIFICACION HOMBRES | | | | | |
| | MB | B | R | M | MM | TOTAL | MB | B | R | M | MM | TOTAL |
| AGUA TERMAL | 19 | 35 | 14 | 2 | 3 | 73 | 30 | 41 | 6 | 2 | | 79 |
| RIO | 26 | 37 | 7 | 2 | 1 | 73 | 25 | 43 | 9 | 2 | | 79 |
| INSTALACIONES | 9 | 39 | 19 | 4 | 2 | 73 | 7 | 32 | 34 | 4 | 2 | 79 |
| SENDEROS INTERNOS | 17 | 24 | 24 | 6 | 2 | 73 | 6 | 40 | 24 | 5 | 4 | 79 |
| LIMPIEZA INTERNA | 8 | 33 | 25 | 3 | 4 | 73 | 3 | 38 | 27 | 6 | 5 | 79 |
| SEÑALIZACION | 7 | 24 | 21 | 13 | 8 | 73 | 5 | 20 | 31 | 11 | 12 | 79 |
| BAÑOS Y VESTIDORES | 3 | 25 | 29 | 8 | 8 | 73 | 5 | 30 | 32 | 10 | 2 | 79 |
| PISCINAS | 17 | 33 | 17 | 4 | 2 | 73 | 17 | 39 | 21 | 2 | | 79 |
| TOTAL | 106 | 250 | 156 | 42 | 30 | 584 | 98 | 283 | 184 | 42 | 25 | 632 |
| % | 18,15 | 42,81 | 26,71 | 7,19 | 5,14 | | 15,51 | 44,78 | 29,11 | 6,65 | 3,96 | |
| % | | 60,96 | 39,04 | | | | | 60,28 | 39,72 | | | |
| EQUIVALENCIA CUANTITATIVA | 9 A 10 | 7 A 8 | 5 A 6 | 3 A 4 | 1 A 2 | | 9 A 10 | 7 A 8 | 5 A 6 | 3 A 4 | 1 A 2 | |
| PROMEDIO ENTRE MB. Y B. | | | | | | 60,62 | | | | | | PROEDIO DE R. A MM. 39,38 |

GRAFICO NO. 12



FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

En conjunto las mujeres califican entre muy bueno y buena la infraestructura y agua del complejo y un 39,04% entre regular y muy malo.

Los hombres en ese mismo orden califican en un 60,28% entre muy bueno y bueno y 39,72%.entre regular y muy malo. En la percepción que determina dicha calificación incide el tema del río, agua termal, senderos internos.

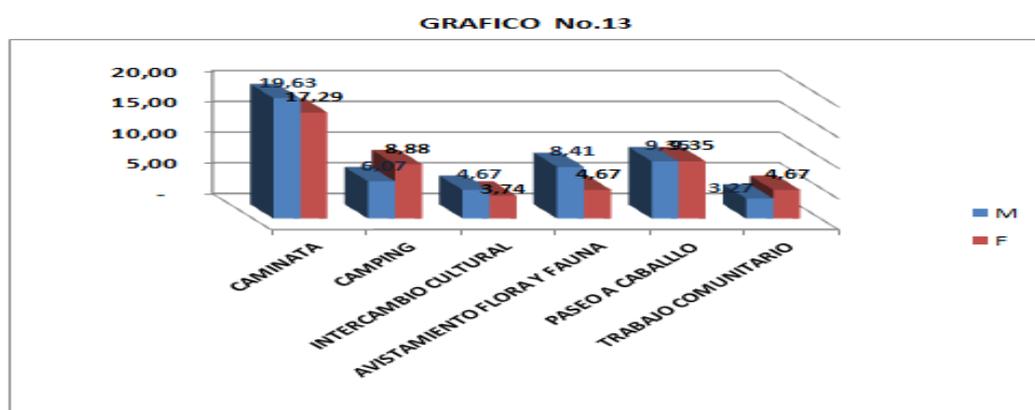
Los aspectos considerados son: Agua Termal, río, instalaciones, senderos internos, limpieza del complejo turístico, baños, piscina, donde las percepciones se inclinan más hacia instalaciones, agua termal, río y piscinas.

Es evidente que la apreciación sobre los temas propuestos en la pregunta 12, tienen la misma lectura tanto hombres como mujeres, lo cual es importante desde la perspectiva de que la satisfacción del turista tiende a concentrar sus expectativas en el mejor servicio y diversificación de la oferta turística comunitaria.

13. ¿De las siguientes alternativas complementarias que actividades quisiera hacer en el complejo y su entorno? :

| ALTERNATIVAS | EDAD | < 15 | | 16 A 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | | % | | |
|----------------------------|------|------|----|---------|----|---------|----|---------|----|---------|----|------|----|-------|-----|-------|--------|-------|--------|
| | | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| CAMINATA | | 3 | 4 | 10 | 6 | 13 | 14 | 5 | 6 | 3 | 4 | 8 | 3 | 42 | 37 | 79 | 19,63 | 17,29 | 36,92 |
| CAMPING | | | 4 | 2 | 7 | 6 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 13 | 19 | 32 | 6,07 | 8,88 | 14,95 |
| INTERCAMBIO CULTURAL | | | 2 | 3 | 4 | 6 | | | 1 | 1 | 1 | | | 10 | 8 | 18 | 4,67 | 3,74 | 8,41 |
| AVISTAMIENTO FLORA Y FAUNA | | 1 | | 1 | 4 | 7 | 6 | 1 | | 4 | | 4 | | 18 | 10 | 28 | 8,41 | 4,67 | 13,08 |
| PASEO A CABALLO | | | 3 | 4 | 7 | 7 | 3 | 4 | 7 | 5 | | | | 20 | 20 | 40 | 9,35 | 9,35 | 18,69 |
| TRABAJO COMUNITARIO | | | | 1 | 2 | 1 | 2 | | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 7 | 10 | 17 | 3,27 | 4,67 | 7,94 |
| SUBTOTAL | | 4 | 13 | 21 | 30 | 40 | 29 | 11 | 18 | 17 | 7 | 17 | 7 | 110 | 104 | 214 | 51,40 | 48,60 | 100,00 |
| TOTAL | | | 17 | | 51 | | 69 | | 29 | | 24 | | 24 | | 214 | | 100,00 | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B



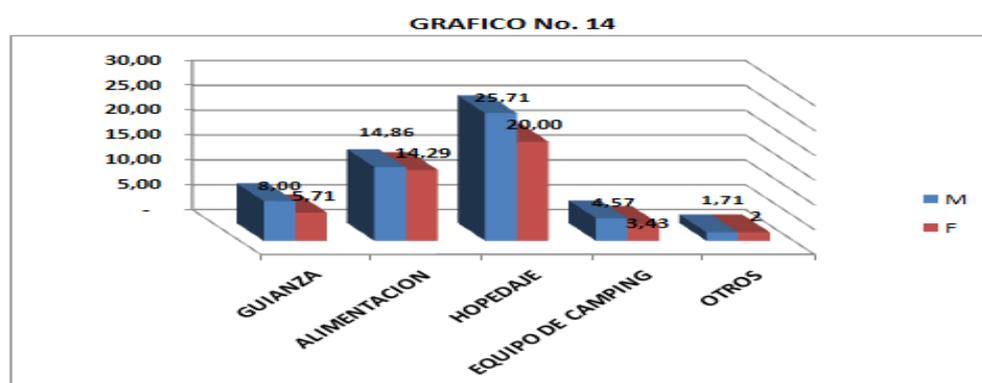
Análisis e Interpretación

La demanda de productos turísticos complementarios y relacionados con el turismo comunitario, son en un 36,92% la caminata, 18,69% el paseo a caballo, un 13,08% con el avistamiento de flora y fauna del páramo. A más de éstas alternativas también mencionan otras como el trabajo comunitario y el intercambio cultural que suman entre las dos el 16,35%, que recrean la proyección de introducir a las comunidades en conjunto a experiencias vivenciales con los y las turistas, que podrían representar ingresos y relaciones importantes, porque mucho si hay que contar, mostrar y enseñar. La propia vida del campo, la siembra, el ordeño, el pastoreo, etc., son atractivos que buscan aquellos turistas que quieren otro tipo de vivencias diferentes a las del turismo convencional.

14 ¿Qué tipo de servicios complementarios o adicionales requiere como turista?

| ALTERNATIVAS | EDAD | < 15 | | 16 A 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | | % | | |
|-------------------|------|------|---|---------|----|---------|----|---------|----|---------|---|------|---|-------|----|-------|--------|-------|--------|
| | | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| GUIANZA | | | 1 | 3 | 3 | 9 | 6 | 1 | | 1 | | | | 14 | 10 | 24 | 8,00 | 5,71 | 13,71 |
| ALIMENTACION | | 1 | 2 | 5 | 5 | 5 | 9 | 3 | 6 | 6 | 2 | 6 | 1 | 26 | 25 | 51 | 14,86 | 14,29 | 29,14 |
| HOPEDAJE | | 1 | 3 | 7 | 12 | 14 | 8 | 9 | 5 | 6 | 4 | 8 | 3 | 45 | 35 | 80 | 25,71 | 20,00 | 45,71 |
| EQUIPO DE CAMPING | | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | | 1 | 8 | 6 | 14 | 4,57 | 3,43 | 8,00 |
| OTROS | | | | | | | 2 | 1 | | 2 | | | 1 | 3 | 3 | 6 | 1,71 | 2 | 3,43 |
| SUBTOTAL | | 3 | 7 | 16 | 21 | 31 | 26 | 15 | 12 | 17 | 7 | 14 | 6 | 96 | 79 | 175 | 54,86 | 45,14 | 100,00 |
| TOTAL | | 10 | | 37 | | 57 | | 27 | | 24 | | 20 | | 175 | | | 100,00 | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B



FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

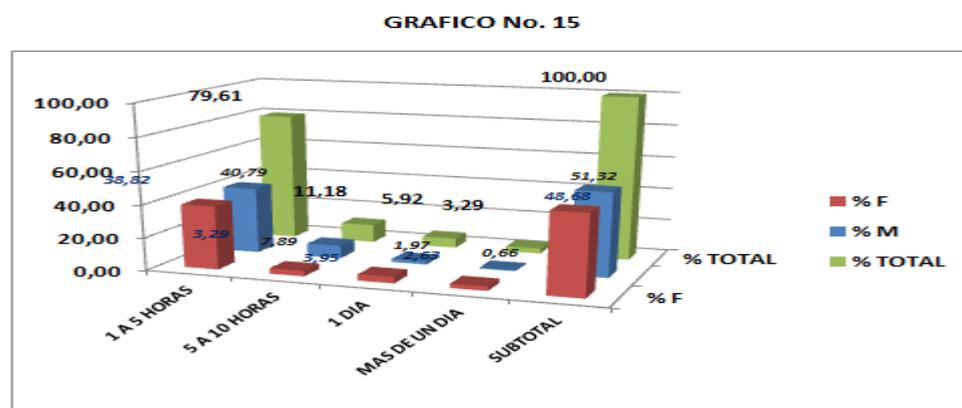
El 45,71% de las y los turistas demandan hospedaje, el 29,14% demanda alimentación que debería también estar acorde con la naturaleza del complejo y la culinaria de la propia comunidad y el 13,71% demanda guianza para adentrarse más en la aventura y desafío del imponente páramo.

Porcentualmente, los hombres demandan más servicios y productos con respecto a las mujeres, que puedan estar relacionados en la guianza de caminatas, pesca deportiva, recorridos por la comunidad, intercambio cultural y sobre todo hospedaje para aprovechar en la noche y al despertar el día de la bondad del producto estrella que son las termas.

15.2 ¿Cuál es su tiempo de estancia en este complejo turístico comunitario?

| ALTERNATIVAS | EDAD | < 15 | | 16 A 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | | % | | |
|---------------|------|------|---|---------|----|---------|----|---------|----|---------|---|------|---|-------|----|-------|--------|-------|--------|
| | | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| 1 A 5 HORAS | | 2 | 4 | 9 | 16 | 20 | 17 | 12 | 10 | 8 | 6 | 11 | 6 | 62 | 59 | 121 | 40,79 | 38,82 | 79,61 |
| 5 A 10 HORAS | | | | 5 | | 1 | 4 | 2 | 1 | 2 | | 2 | | 12 | 5 | 17 | 7,89 | 3,29 | 11,18 |
| 1 DIA | | 1 | 2 | 1 | | | 4 | | | 1 | | | | 3 | 6 | 9 | 1,97 | 3,95 | 5,92 |
| MAS DE UN DIA | | | 1 | | | 1 | 2 | | 1 | | | | | 1 | 4 | 5 | 0,66 | 2,63 | 3,29 |
| SUBTOTAL | | 3 | 7 | 15 | 16 | 22 | 27 | 14 | 12 | 11 | 6 | 13 | 6 | 78 | 74 | 152 | 51,32 | 48,68 | 100,00 |
| TOTAL | | 10 | | 31 | | 49 | | 26 | | 17 | | 19 | | 152 | | | 100,00 | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B



Análisis e Interpretación

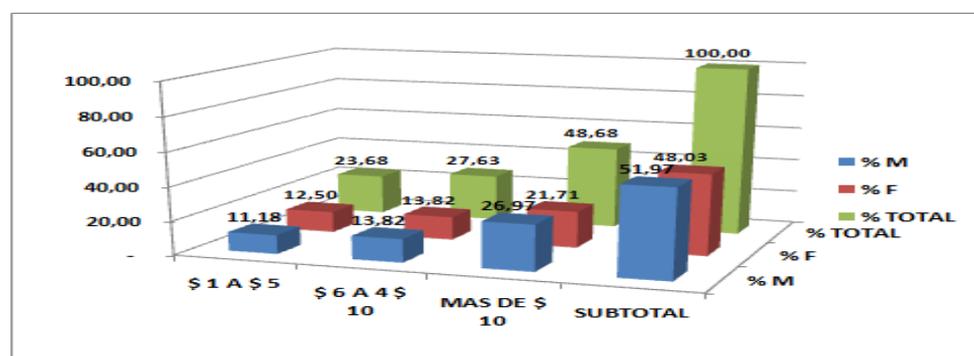
El 79,61% de los y las turistas, registra un tiempo de permanencia de hasta 5 horas en el complejo, el 11,18% entre 5 y 10 horas y el 5,92 % a manera de camping, pasa hasta un día. Solamente un 3,29% pasa más de un día en tiendas de campaña, en vista de que no hay servicio de hospedaje, razón también para que la estadía sea corta. Estos datos solamente respaldan el hecho de que las aguas termales son al momento la única oferta que tiene el complejo, por tanto la diversificación de la oferta en un escenario propicio para ello, es el tema estratégico importante para el futuro de la empresa comunitaria de turismo y para la propia comunidad y cantón.

16. ¿Cuál es su gasto promedio para disfrutar del complejo turístico?

| ALTERNATIVAS | EDAD | <15 | | 16 A 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | | % | | |
|----------------|------|-----|---|---------|----|---------|----|---------|----|---------|---|------|---|-------|----|-------|--------|-------|--------|
| | | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| \$ 1 A \$ 5 | | 2 | 3 | 6 | 5 | 4 | 7 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 17 | 19 | 36 | 11,18 | 12,50 | 23,68 |
| \$ 6 A 4 \$ 10 | | 1 | 3 | 5 | 3 | 8 | 11 | 1 | | 3 | 1 | 3 | 3 | 21 | 21 | 42 | 13,82 | 13,82 | 27,63 |
| MAS E \$ 10 | | | 1 | 4 | 8 | 10 | 9 | 11 | 10 | 8 | 3 | 8 | 2 | 41 | 33 | 74 | 26,97 | 21,71 | 48,68 |
| SUBTOTAL | | 3 | 7 | 15 | 16 | 22 | 27 | 14 | 11 | 12 | 6 | 13 | 6 | 79 | 73 | 152 | 51,97 | 48,03 | 100,00 |
| TOTAL | | 10 | | 31 | | 49 | | 25 | | 18 | | 19 | | 152 | | | 100,00 | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 16



FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

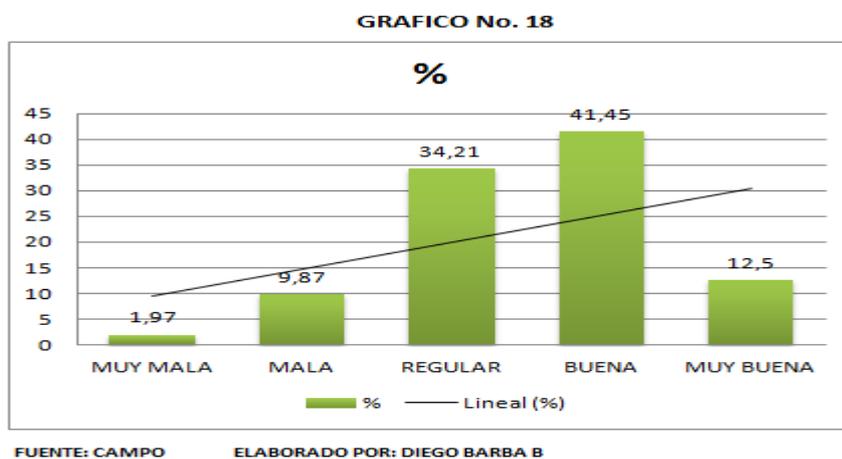
Análisis e Interpretación

El 23,68% de las y los turistas gastan un promedio de \$ 5,00 concentrado en el segmento de 21 a 30 años; el 21,63% tiene un gasto que promedia entre los \$ 6,00 a los \$ 10,00 también concentrado en el mismo segmento. Los y las turistas que gasta más de \$ 10,00 están concentrado en el segmento de 20 a 40 años, es decir este promedio de gasto se nota evidente en todos los segmento y es una fuente importante para crear nuevos productos y servicios de acuerdo a sus demandas, diversificando la oferta de acuerdo a la capacidad de pago del turista, hecho que es posible. El proyecto Chachimbiro tiene un área popular y la otra SPA para turistas con mejor capacidad de pago, aquello funcionó bien con la administración comunitaria.

18. ¿Cómo califica la atención en el complejo?

| CALIF. | < 15 | | 16 A 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | | % | | | CUANT-CUALIT | | |
|--------|------|---|---------|----|---------|----|---------|----|---------|---|------|---|-------|----|-------|------|-------|-------|--------------|--------|---------|
| | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL | % | CALIF. | |
| 1 | | | | | | | | | 1 | 1 | | | 1 | 1 | 2 | 0,66 | 0,66 | 1,32 | | | |
| 2 | 1 | | | | | | | | | | | | 1 | - | 1 | 0,66 | - | 0,66 | 1,97 | MM | |
| 3 | | | | 2 | | | | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 5 | 0,66 | 2,63 | 3,29 | | | |
| 4 | | 1 | | | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | | | 1 | | 7 | 3 | 10 | 4,61 | 1,97 | 6,58 | 9,87 | MALA |
| 5 | | | 3 | 3 | 1 | 8 | 4 | 2 | 5 | 1 | | 2 | | 13 | 16 | 29 | 8,55 | 10,53 | 19,08 | | |
| 6 | 1 | 3 | 2 | 1 | 5 | 5 | | 2 | 2 | | | 2 | | 10 | 13 | 23 | 6,58 | 8,55 | 15,13 | 34,21 | REGULAR |
| 7 | | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | | 1 | 3 | 1 | | 11 | 11 | 22 | 7,24 | 7,24 | 14,47 | | |
| 8 | | 1 | 3 | 5 | 7 | 5 | 7 | 4 | | 3 | 6 | | | 23 | 18 | 41 | 15,13 | 11,84 | 26,97 | 41,45 | BUENA |
| 9 | | | 3 | | 1 | 3 | | | 1 | | 2 | | | 7 | 3 | 10 | 4,61 | 1,97 | 6,58 | | |
| 10 | 1 | | 2 | 2 | 1 | 2 | | | 1 | | | | | 5 | 4 | 9 | 3,29 | 2,63 | 5,92 | 12,50 | MB |
| SUBT | 3 | 7 | 15 | 16 | 22 | 27 | 14 | 11 | 12 | 6 | 13 | 6 | | 79 | 73 | 152 | 51,97 | 48,03 | 100,00 | 100,00 | |
| TOTAL | 10 | | 31 | | 49 | | 25 | | 18 | | 19 | | | | 152 | | | | | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B



Análisis e Interpretación

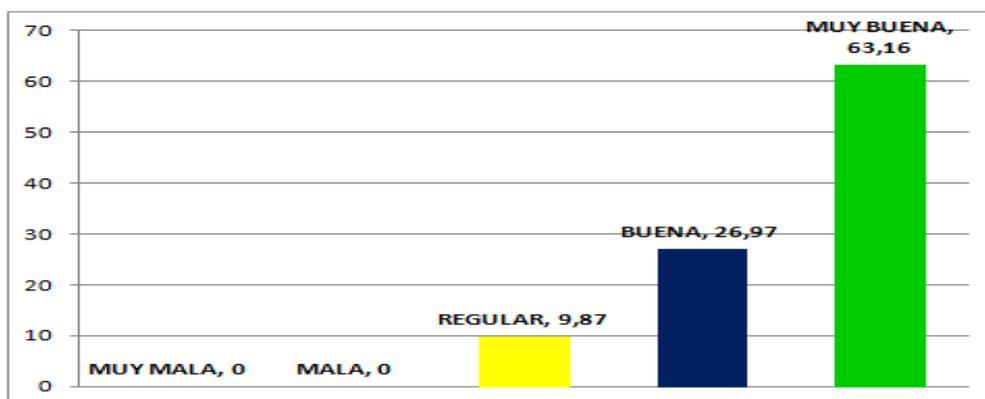
El 41,45% de las y los turistas califica la atención como buena, el 12,50% muy buena, dato importante porque dice que se hacen las tareas con mucha preocupación para agrado de los visitantes. Pero el 46,0% califican la atención entre regular y muy mala, sobre todo debido al espacio que alberga en fines de semana o feriados a un promedio de hasta 500 turistas por día. Los segmentos entre 20 a 40 años, tanto en hombres como en mujeres, son los que más inciden en los resultados de la calificación del servicio. El panorama descrito sin embargo, no detiene la constante visita de turistas que cada vez piden más servicios y productos complementarios.

19. ¿Cómo Ud. Califica al paisaje?

| TABLA 19 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------|------|---|---------|----|---------|----|---------|----|---------|---|------|---|-------|---|-------|----|-----|-------|------------|--------|
| CALIF. | < 15 | | 16 A 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | | % | | | ANT-CUALIT | |
| | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL | % | CALIF. |
| 1 | | | | | | | | | | | | | | | - | - | - | - | - | - |
| 2 | | | | | | | | | | | | | | | - | - | - | - | - | - |
| 3 | | | | | | | | | | | | | | | - | - | - | - | - | - |
| 4 | | | | | | | | | | | | | | | - | - | - | - | - | - |
| 5 | | 1 | | 2 | | 1 | | 2 | | | | | | | - | 6 | 6 | - | 3,95 | 3,95 |
| 6 | 1 | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | | 1 | | | | 5 | 4 | 9 | 3,29 | 2,63 | 5,92 |
| 7 | | | 3 | | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 | 4 | 12 | 5,26 | 2,63 | 7,89 |
| 8 | 1 | 3 | | 1 | 3 | 9 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | | | | 12 | 17 | 29 | 7,89 | 11,18 | 19,08 |
| 9 | | | 2 | 4 | 5 | 5 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | 12 | 11 | 23 | 7,89 | 7,24 | 15,13 |
| 10 | 1 | 3 | 10 | 8 | 11 | 10 | 7 | 3 | 6 | 2 | 7 | 5 | | | 42 | 31 | 73 | 27,63 | 20,39 | 48,03 |
| SUBT | 3 | 7 | 15 | 16 | 22 | 27 | 14 | 11 | 12 | 6 | 13 | 6 | | | 79 | 73 | 152 | 51,97 | 48,03 | 100,00 |
| TOTAL | 10 | | 31 | | 49 | | 25 | | 18 | | 19 | | | | | | | | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 19



FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

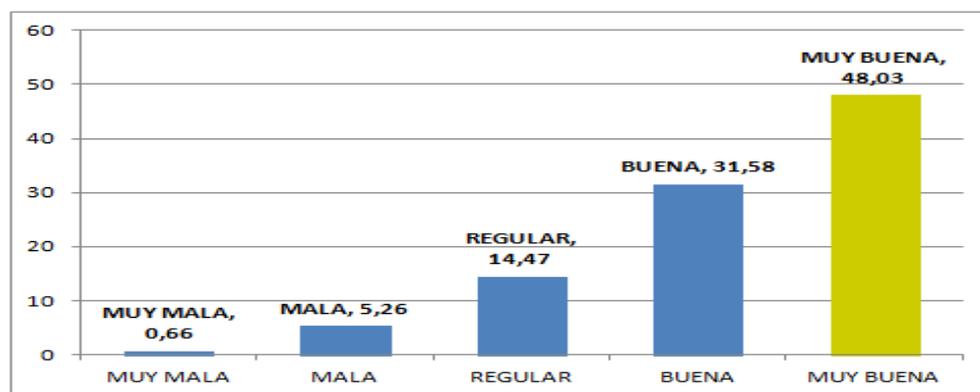
Si el turista valora en un 67% como muy bueno el paisaje, el 26,97% dice que en un buen paisaje y muy pocos no lo valoran. Este se puede convertir en un producto atractivo para que los y las turistas se identifiquen más con la naturaleza aún en su estado puro. La comunidad aún no valora la dimensión y majestuosidad que representa el paisaje que rodea a las termas, donde la contaminación del agua o la deformación del entorno natural son casi inexistentes aún. Solo alrededor el complejo turístico, la intervención del Consejo Provincial y del Municipio sin proyectar el cuidado y la importancia del paisaje, lo deformaron con obras que no guardan relación con lo que debería ser un centro de turismo comunitario.

20. ¿Cómo calificaría su satisfacción como turista al venir al complejo termal?

| CALIF. | < 15 | | 16 A 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | | % | | | CUANT-CUALIT | |
|--------|------|---|---------|----|---------|----|---------|----|---------|---|------|---|-------|----|-------|-------|-------|--------|--------------|---------|
| | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL | % | CALIF. |
| 1 | | | | | | | | | | | | | - | 1 | 1 | - | 0,66 | 0,66 | | |
| 2 | | | | | | | | | | | | | - | - | - | - | - | - | 0,66 | MM |
| 3 | | | 1 | 1 | | | | | 1 | | | | 2 | 1 | 3 | 1,32 | 0,66 | 1,97 | | |
| 4 | | | | | 1 | | 1 | 1 | | 1 | | 1 | 2 | 3 | 5 | 1,32 | 1,97 | 3,29 | 5,26 | MALA |
| 5 | | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 9 | 5 | 14 | 5,92 | 3,29 | 9,21 | | |
| 6 | | 1 | 1 | | | | | | 1 | 1 | 1 | 2 | 4 | 4 | 8 | 2,63 | 2,63 | 5,26 | 14,47 | REGULAR |
| 7 | | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | | | | | 4 | 6 | 10 | 2,63 | 3,95 | 6,58 | | |
| 8 | 1 | 2 | 2 | 3 | 12 | 8 | 4 | 1 | 1 | | 3 | 1 | 23 | 15 | 38 | 15,13 | 9,87 | 25,00 | 31,58 | BUENA |
| 9 | 1 | | 4 | 4 | 2 | 6 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | | 17 | 17 | 34 | 11,18 | 11,18 | 22,37 | | |
| 10 | 1 | 2 | 5 | 6 | 4 | 10 | 3 | 1 | 3 | | 2 | 2 | 18 | 21 | 39 | 11,84 | 13,82 | 25,66 | 48,03 | MB |
| SUBT | 3 | 7 | 15 | 16 | 22 | 27 | 14 | 11 | 12 | 6 | 13 | 6 | 79 | 73 | 152 | 51,97 | 48,03 | 100,00 | | |
| TOTAL | 10 | | 31 | | 49 | | 25 | | 18 | | 19 | | | | 152 | | | | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 20



FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

El 48,03% de los y las turistas manifiestan como muy buena su satisfacción en su permanencia y disfrute del complejo termal, el 31,58% dice que es buena su satisfacción y el 20% lo califica entre regular y muy mala. Esta reacción es concordante con la opción única en tema de turismo que se presenta en la cercanía de Riobamba, ciudad de la que proceden la mayoría de turistas, y, la reacción de ese 20% está más localizada en el segmento de menos de 30 años, en virtud de que van por distracción y no encuentran opciones para ello, que lógicamente no concordarían con la propuesta de turismo comunitario que está consiente 2la comunidad en emprenderla.

4.2 Encuesta a miembros de la Comunidad

Se aplicó una encuesta a los jefes y jefas de familia de la comunidad de San Francisco de Chambo conformada por una 120 familias, en especial a los miembros de la Asociación “La Josefina”, quienes adquirieron las tierras donde se encuentra el Complejo Turístico Comunitario, que además se tomaron las instalaciones construidas por el Municipio de Chambo y por cierto administran dicho espacio.

Las tres primeras preguntas son de información general, por tanto su descripción parte en relación al desarrollo de dicho esquema, porque ayudará mucho a entender por qué la gestión estratégica, tiene un conjunto de problemas que se derivan la propia estructura de la comunidad y de la asociación, así como de la mentalidad de los actores y beneficiarios del Complejo.

Es importante resaltar que las preguntas de la encuesta guardan relación con un conjunto de aspectos relacionados con la gestión estratégica como: Planificación, Poder y Participación, Capacitación; y otras, con aspectos relacionados al turismo comunitario esto es participación de la comunidad, visión del atractivo natural, beneficios que recibe la comunidad, entre otros.

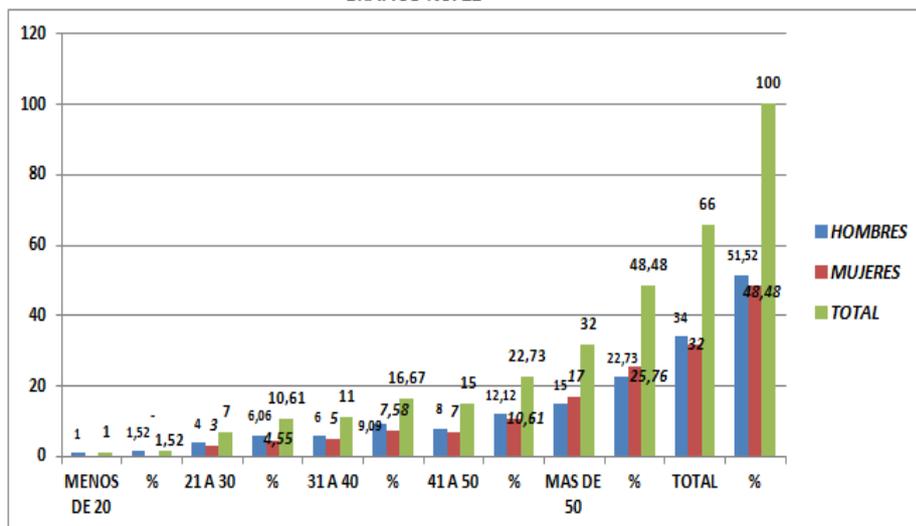
1. ¿Cuál su Edad?; y Sexo

TABLA 21

| SEXO | MENOS DE 20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | MAS DE 50 | | TOTAL | |
|---------|-------------|------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|-----------|-------|-------|-------|
| | | % | | % | | % | | % | | % | | % |
| HOMBRES | 1 | 1,52 | 4 | 6,06 | 6 | 9,09 | 8 | 12,12 | 15 | 22,73 | 34 | 51,52 |
| MUJERES | - | - | 3 | 4,55 | 5 | 7,58 | 7 | 10,61 | 17 | 25,76 | 32 | 48,48 |
| TOTAL | 1 | 1,52 | 7 | 10,61 | 11 | 16,67 | 15 | 22,73 | 32 | 48,48 | 66 | 100 |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 21



FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

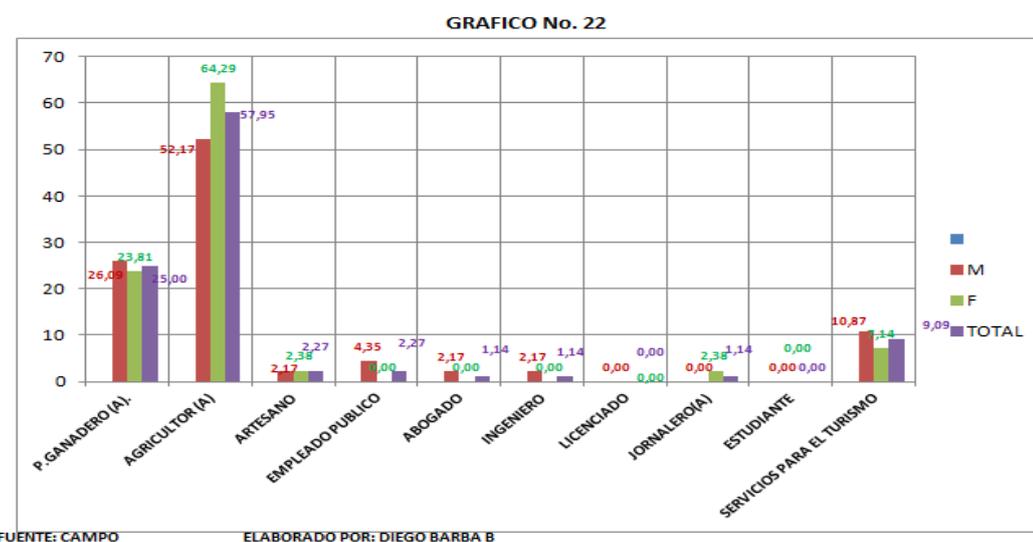
La mayor incidencia en la conformación de la población así como en los niveles políticos y de decisión, la ejerce el segmento de más de 50 años, que representa en 48,48% de 12a muestra, la población entre 20 y 40 años relacionada con jefes de hogar, representa el 27,28% y la comprendida entre 41 y 50 años el 22,73%. No se nota aún que las nuevas generaciones tomen la iniciativa en lo social, cultural, político y productivo y la tendencia de la población, denota que progresivamente sigue envejeciendo. Es decir, los índices de migración hacen que los jóvenes que no tienen las oportunidades para asumir la dirección de los negocios de la comunidad, solo lleguen a su tierra como los turistas, los fines de semana y los feriados.

2. ¿Cuál es su Ocupación principal y alternativa?

TABLA 22

| OCUPACION | <20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | | % | | |
|---------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|---------------|---------------|
| | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| P.GANADERO (A). | | | 1 | | 3 | 2 | 3 | 2 | 5 | 6 | 12 | 10 | 22 | 25,53 | 23,81 | 24,72 |
| AGRICULTOR (A) | | | 1 | 1 | 3 | 4 | 6 | 7 | 14 | 15 | 24 | 27 | 51 | 51,06 | 64,29 | 57,30 |
| ARTESANO | | | | | 1 | 1 | | | | | 1 | 1 | 2 | 2,13 | 2,38 | 2,25 |
| EMPLEADO PUBLICO | | | | | | | 1 | | 1 | | 2 | 0 | 2 | 4,26 | 0,00 | 2,25 |
| ABOGADO | | | | | | | 1 | | | | 1 | 0 | 1 | 2,13 | 0,00 | 1,12 |
| INGENIERO | | | 1 | | | | | | | | 1 | 0 | 1 | 2,13 | 0,00 | 1,12 |
| LICENCIADO | | | | | | | 1 | | | | 1 | 0 | 1 | 2,13 | 0,00 | 1,12 |
| JORNALERO(A) | | | | | | | | | 1 | | 1 | 1 | 1 | 0,00 | 2,38 | 1,12 |
| ESTUDIANTE | 1 | | | | | | | | | | 0 | 0 | 0 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| SERVICIOS PARA EL TURISMO | | | 3 | 2 | 2 | | | 1 | | | 5 | 3 | 8 | 10,64 | 7,14 | 8,99 |
| TOTAL | 1 | 0 | 6 | 3 | 9 | 7 | 12 | 10 | 20 | 22 | 47 | 42 | 89 | 100,00 | 100,00 | 100,00 |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B



Análisis e Interpretación

El 57,95% de hombres y mujeres se dedican a la agricultura y el 25% a la pequeña ganadería, por lo general en muchos casos las dos actividades van juntas. El 9,09% están relacionados con actividades directas de apoyo al turismo, ya sea como empleados permanentes del Complejo u ofertando comida, alquiler de caballos, alquiler de trajes de baño, estas últimas generalmente ejercidas por hijos o hijas de socios. Se hace evidente la presencia de profesionales hijos de socios, en quienes la Asamblea de la Organización les ha confiado áreas estratégicas de gestión del complejo, como la administración y la contabilidad. El Turismo aún no es una gran fuente de ingresos y empleo para los miembros de la comunidad.

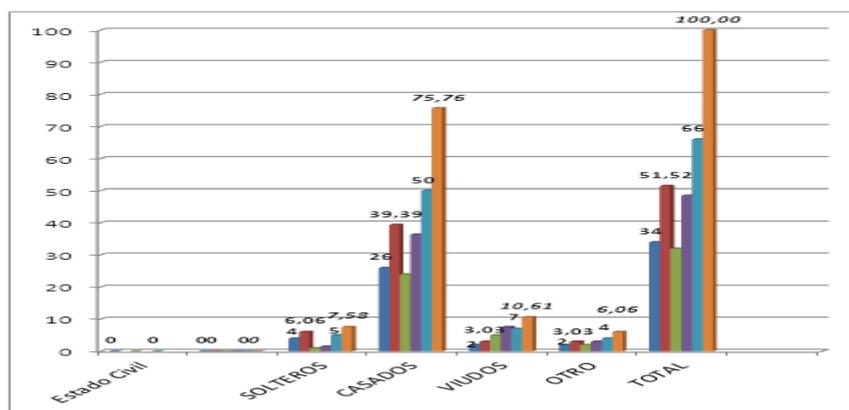
3. ¿Cuál es su Estado Civil?

TABLA No. 23

| Estado Civil | HOMBRES | | MUJERES | | TOTAL | |
|--------------|---------|-------|---------|-------|-------|--------|
| | No- | % | No- | % | No- | % |
| SOLTEROS | 4 | 6,06 | 1 | 1,52 | 5 | 7,58 |
| CASADOS | 26 | 39,39 | 24 | 36,36 | 50 | 75,76 |
| VIUDOS | 2 | 3,03 | 5 | 7,58 | 7 | 10,61 |
| OTRO | 2 | 3,03 | 2 | 3,03 | 4 | 6,06 |
| TOTAL | 34 | 51,52 | 32 | 48,48 | 66 | 100,00 |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO NO. 23



Análisis e Interpretación

En la comunidad el 68,35% de los hombres y el 36,99% de las mujeres son casados (as); hay menos mujeres que hombres solteros (as) y una mayor proporción de viudas que de viudos. La unión libre y los divorcios en la población son contados, se tiende mucho al respecto de los hijos frente a los padres, por ello el tema de la sucesión en la lucha y en los negocios de la comunidad, se da muy paulatinamente o los hijos al casarse siguen su propia línea de sobrevivencia en las actividades agrícolas y pecuarias o en las tierras comunales en especial de páramo, cuyo hábitat aún se conserva casi intacto. Es importante esta caracterización para el tema de la distribución semanal de trabajo en el complejo que se realiza de acuerdo a los turnos para cada familia.

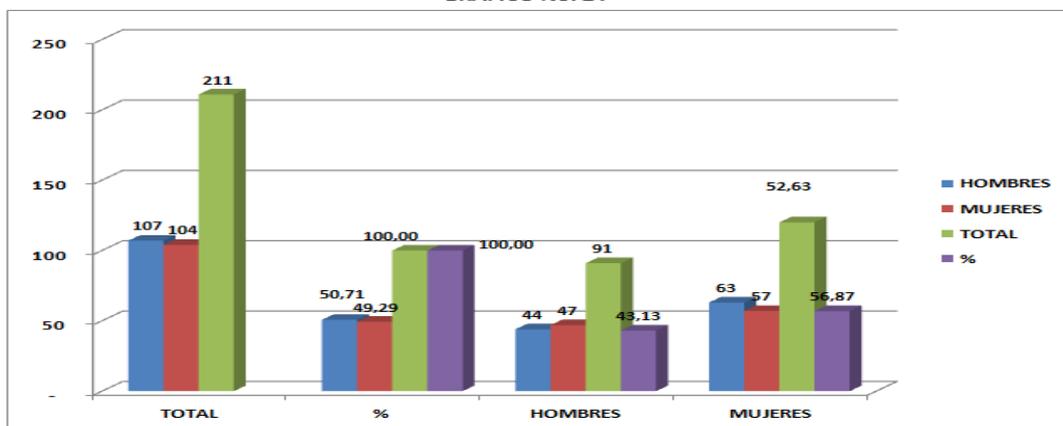
4. ¿Cuántas personas que dependen de Ud. como Jefe o Jefa de familia en la Comunidad?

TABLA 24

| | TOTAL | % | HOMBRES | MUJERES |
|----------------|------------|---------------|--------------|--------------|
| HOMBRES | 107 | 50,71 | 44 | 63 |
| MUJERES | 104 | 49,29 | 47 | 57 |
| TOTAL | 211 | 100,00 | 91 | 120 |
| % | | 100,00 | 43,13 | 56,87 |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 24



FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

De los jefes de hogar dependen 50,71% de los habitantes de la comunidad, frente al 49,29% de las jefas de familia, de los cuales el 43,13% son hijos y nietos y el 56,87% hijas o nietas.

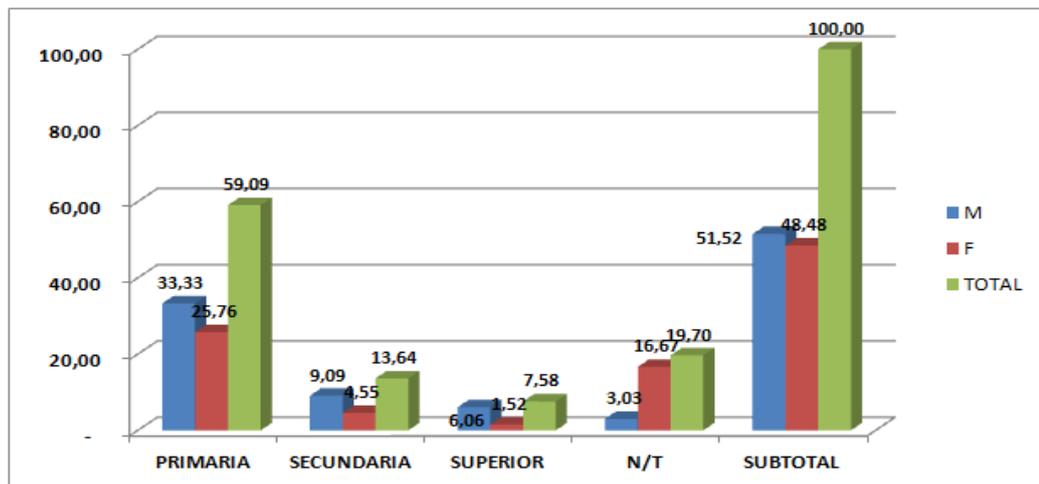
La información al respecto no fue desglosada en niños, niñas, adolescentes y jóvenes, se los presenta de manera general para tener una idea por lo menos cercana del número de personas que se deberían beneficiar directa e indirectamente de la actividad turística.

5. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

| EDAD | <20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | | % | | |
|------------|-----|---|---------|---|---------|----|---------|----|------|----|-------|----|-------|--------|-------|--------|
| | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| PRIMARIA | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 13 | 5 | 22 | 17 | 39 | 33,33 | 25,76 | 59,09 |
| SECUNDARIA | 1 | | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | | | 1 | 6 | 3 | 9 | 9,09 | 4,55 | 13,64 |
| SUPERIOR | | | 1 | | 1 | | 2 | | | 1 | 4 | 1 | 5 | 6,06 | 1,52 | 7,58 |
| N/T | | | | | | | | 1 | 2 | # | 2 | 11 | 13 | 3,03 | 16,67 | 19,70 |
| SUBTOTAL | 1 | # | 4 | 3 | 6 | 5 | 8 | 7 | 15 | # | 34 | 32 | 66 | 51,52 | 48,48 | 100,00 |
| TOTAL | | 1 | | 7 | | 11 | | 15 | | 32 | | 66 | | 100,00 | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 25



FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

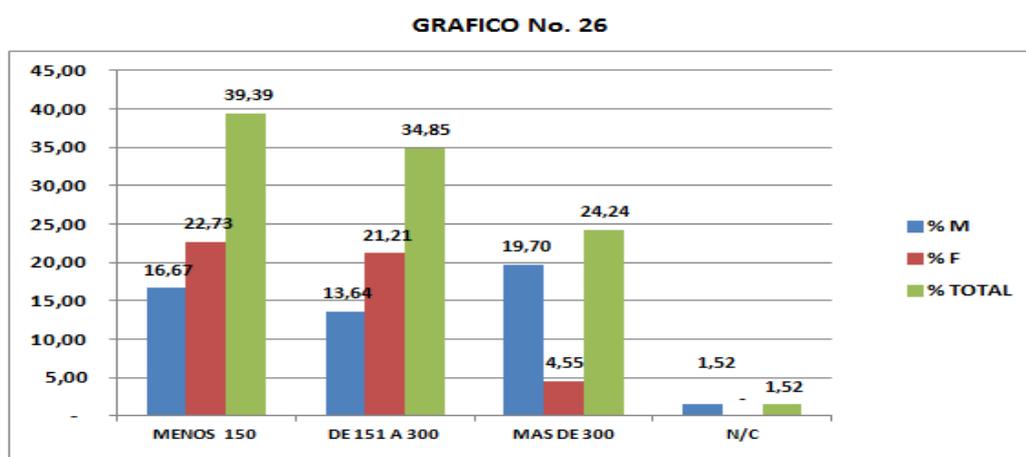
Análisis e Interpretación

El 59,09% de la población tiene niveles de instrucción que llegan al 3ro. O al 5to. Grado de educación primaria. El 13,64 % alcanzó la educación secundaria, un 7,58% la educación superior y persiste un 19,70% de iletrados, índice superior al promedio nacional que bordea el 7,77%. (dato tomado de Diario el Universo del 26 de enero del 2010. El desequilibrio educativo no ha impedido que desmaye el nivel de organización que se mantiene intacta desde la lucha por la tierra pero débil en relación a decidir la creación de la empresa de turismo comunitario. El nivel educativo es mayor en las mujeres que en los hombres.

6 ¿Cuál su nivel de ingresos mensuales?

| EDAD | <20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | % | | | |
|--------------|-----|---|---------|---|---------|----|---------|----|------|----|-------|----|--------|-------|-------|--------|
| | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| MENOS 150 | | | | 2 | 1 | | 4 | 3 | 6 | 10 | 11 | 15 | 26 | 16,67 | 22,73 | 39,39 |
| DE 151 A 300 | | | 2 | 1 | 3 | 4 | | 3 | 4 | 6 | 9 | 14 | 23 | 13,64 | 21,21 | 34,85 |
| MAS DE 300 | | | 2 | | 2 | 1 | 4 | 1 | 5 | 1 | 13 | 3 | 16 | 19,70 | 4,55 | 24,24 |
| N/C | 1 | | | | | | | | | | 1 | - | 1 | 1,52 | - | 1,52 |
| SUBTOTAL | 1 | - | 4 | 3 | 6 | 5 | 8 | 7 | 15 | 17 | 34 | 32 | 66 | 51,52 | 48,48 | 100,00 |
| TOTAL | | 1 | | 7 | | 11 | | 15 | | 32 | 66 | | 100,00 | | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B



Análisis e Interpretación

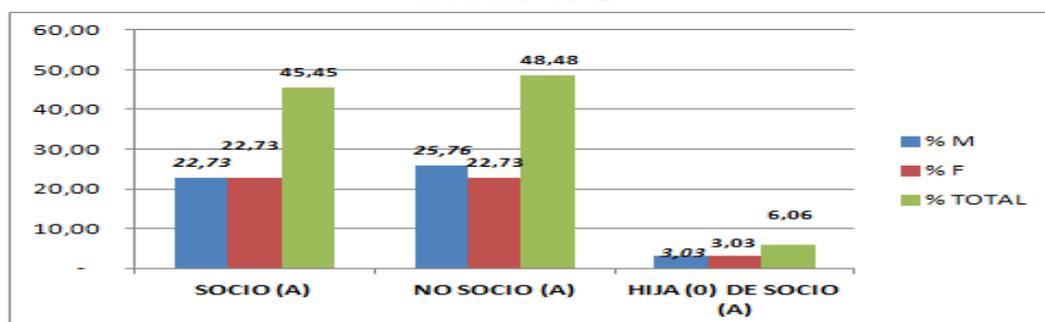
El 39,39% de la población subsiste con ingresos menores a \$ 150 al mes, el 34,85% con ingresos que fluctúan entre los \$ 151 a \$ 300 y el 24,24% con ingresos superiores a los \$ 300 mensuales. La mayoría depende de la actividad agropecuaria, por ello urge estructurar una dinámica para que el turismo comunitario a partir de las termas, pueda ser una alternativa completaría de generación de ingresos para el mayor número posible de actores involucrados en el tema, involucrando a la comunidad a partir de ofertas de productos y servicios en las que puedan participar directa o indirectamente.

7. ¿Es socio(a) de la cooperativa que administra los recursos del complejo turístico?

| TABLA 27 | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|-----|---|---------|---|---------|---|---------|---|------|----|-------|----|-------|--------|-------|--------|
| EDAD | <20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | | % | | |
| | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| SOCIO (A) | | | 2 | | 2 | 2 | 3 | 4 | 8 | 9 | 15 | 15 | 30 | 22,73 | 22,73 | 45,45 |
| NO SOCIO (A) | | | 1 | 2 | 4 | 2 | 5 | 3 | 7 | 8 | 17 | 15 | 32 | 25,76 | 22,73 | 48,48 |
| HIJA (O) DE SOCIO (A) | 1 | | 1 | 1 | | 1 | | | | | 2 | 2 | 4 | 3,03 | 3,03 | 6,06 |
| SUBTOTAL | 1 | - | 4 | 3 | 6 | 5 | 8 | 7 | 15 | 17 | 34 | 32 | 66 | 51,52 | 48,48 | 100,00 |
| TOTAL | 1 | | 7 | | 11 | | 15 | | 32 | | 66 | | | 100,00 | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 27



FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

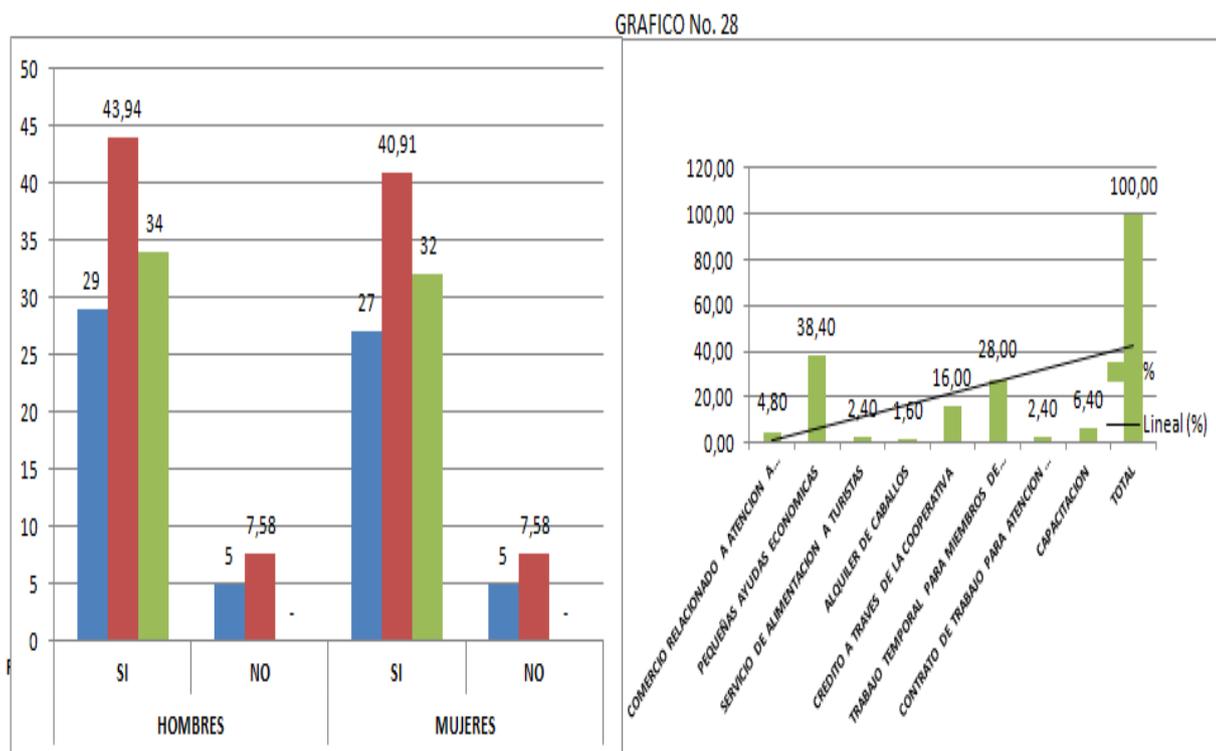
Análisis e Interpretación

Para administrar los recursos generados por el complejo turístico, crearon la Cooperativa de Ahorro y Crédito “4 de Octubre”, nacida inicialmente como una Caja de Ahorro y Crédito Solidaria, que cuenta con socios de la comunidad, de los cuales un 45% están directamente en la financiera solidaria. Es importante aclarar que la Asociación de Turismo es socia de la Cooperativa, hecho que no es del total convencimiento de todos, lo importante es que dicha cooperativa también en un adecuado vínculo mediante el cual se beneficia con créditos a los comuneros, justamente con la base conseguida con los ingresos del complejo turístico.

La relación hombres y mujeres con respecto a la cooperativa es uniforme, pero es importante dimensionar que no solamente los miembros de la asociación de turismo son socios, también sus hijos e hijas y los comuneros en general.

8. ¿Cómo se benefician los miembros de la comunidad del complejo turístico?

| RECIBEN BENEFICIOS | | | | TIPOS DE BENEFICIOS | | | | HOMBRES | MUJERES | TOTAL | % |
|--|------|---------|------|--|----|----|-----|---------|---------|-------|---|
| HOMBRES | | MUJERES | | | | | | | | | |
| SI | NO | SI | NO | | | | | | | | |
| 29 | 5 | 27 | 5 | COMERCIO RELACIONADO A ATENCION A TURISTAS | 3 | 3 | 6 | 4,80 | | | |
| 43,94 | 7,58 | 40,91 | 7,58 | PEQUEÑAS AYUDAS ECONOMICAS | 26 | 22 | 48 | 38,40 | | | |
| 34 | | 32 | | SERVICIO DE ALIMENTACION A TURISTAS | 3 | | 3 | 2,40 | | | |
| TOTAL | | 66 | 100 | ALQUILER DE CABALLOS | 2 | | 2 | 1,60 | | | |
| RECIBEN BENEFICIOS | | 84,85 | | CREDITO A TRAVES DE LA COOPERATIVA | 10 | 10 | 20 | 16,00 | | | |
| FUENTE: CAMPO ; ELABORADO POR D.BARBA B. | | | | TRABAJO TEMPORAL PARA MIEMBROS DE LA FAMILIA DEL SOCIO (A) | 18 | 17 | 35 | 28,00 | | | |
| | | | | CONTRATO DE TRABAJO PARA ATENCION | 3 | | 3 | 2,40 | | | |
| | | | | CAPACITACION | 6 | 2 | 8 | 6,40 | | | |
| | | | | TOTAL | 71 | 54 | 125 | 100,00 | | | |
| | | | | FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B | | | | | | | |



Análisis e Interpretación

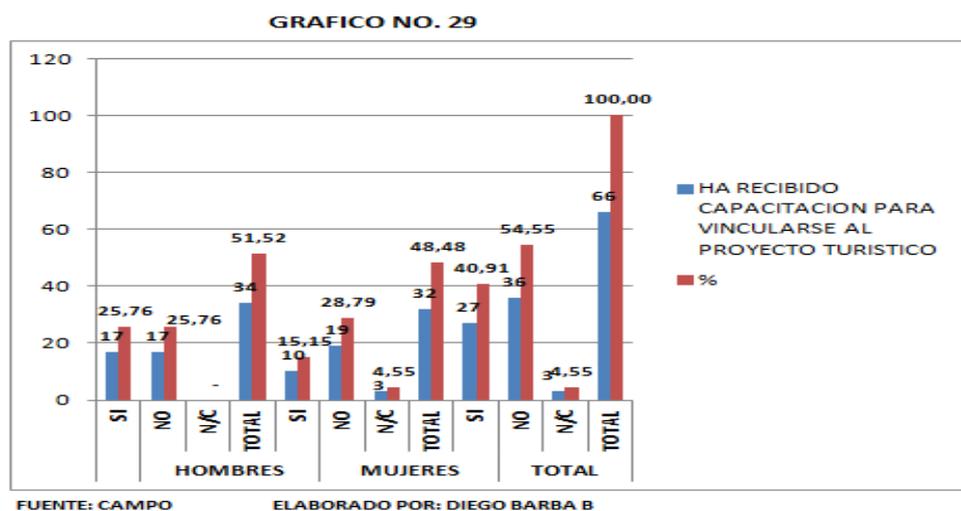
El 43,94% de los hombres y el 40,91% de las mujeres, se beneficiaron de los excedentes generados por la actividad turística. El 38,40% de los comuneros a través de pequeñas ayudas económicas para atender problemas mortuorios, de salud, agasajos, etc. El 28% con trabajo temporal en el complejo a través de los

turnos organizados para atender la parte logísticas y atención al turista. Es temporal el trabajo porque a cada socio o algún familiar por 8 días tiene que efectuar dichas labores, pero la comunidad entera participa en las mingas relacionadas con trabajos que se deben efectuar en el Complejo. El 16% se ha beneficiado con créditos de la cooperativa y el resto con trabajo permanente, capacitación, servicios de alimentación y demás actividades pequeñas de soporte al turismo. Menos del 16% de los miembros de la comunidad aún no se integran a los beneficios o si los recibieron en un inicio, aún no les ha tocado la oportunidad de volver a disfrutarlos. Por tanto si hay beneficios pero hay que saber programarlos de acuerdo a la realidad de la comunidad.

9 ¿Ha recibido capacitación para vincularse al proyecto turístico comunitario?

| TABLA 29 | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------|-------|-----|-------|---------|-------|------|-------|-------|-------|------|--------|--|
| CAPACITACION | HOMBRES | | | | MUJERES | | | | TOTAL | | | | |
| | SI | NO | N/C | TOTAL | SI | NO | N/C | TOTAL | SI | NO | N/C | TOTAL | |
| HA RECIBIDO CAPACITACION PARA VINCULARSE AL PROYECTO TURISTICO | 17 | 17 | | 34 | 10 | 19 | 3 | 32 | 27 | 36 | 3 | 66 | |
| % | 25,76 | 25,76 | - | 51,52 | 15,15 | 28,79 | 4,55 | 48,48 | 40,91 | 54,55 | 4,55 | 100,00 | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B



Análisis e Interpretación

El 54,55% de los comuneros no han recibido capacitación para atender el negocio turístico, aquello es lógico porque su real negocio es la agricultura y la ganadería. El 40,91% señala que recibió charlas de la ESPOCH, del Ministerio de Turismo y del Municipio de Chambo, pero esa capacitación no fue sistemática y no se ha generado aún un plan específico para capacitar a la gente en atención al cliente, generación productos y servicios, elaboración de paquetes o gastronomía para abrir el restaurante turístico comunitario.

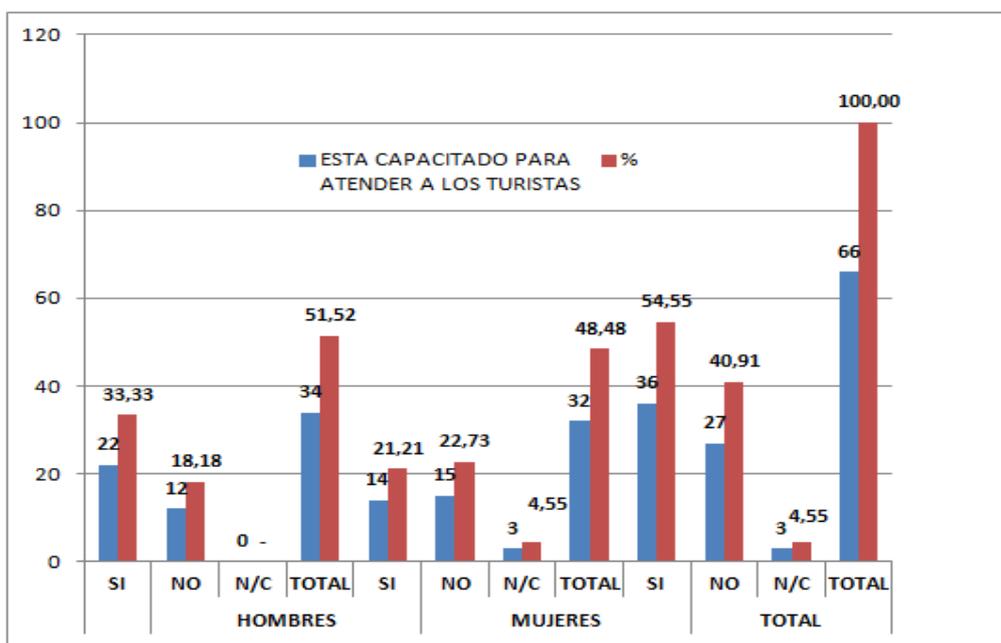
Uno de los motivos que hacen fracasar los proyectos de turismo comunitario, tiene que ver justamente con la falta de capacitación para el servicio al turista y sobre todo la gestión empresarial del negocio.

10 ¿Está capacitado para atender al turista que llega al complejo turístico?

| TABLA 30 | | | | | | | | | | | | |
|---|---------|-------|-----|-------|---------|-------|------|-------|-------|-------|------|--------|
| CAPACITACION | HOMBRES | | | | MUJERES | | | | TOTAL | | | |
| | SI | NO | N/C | TOTAL | SI | NO | N/C | TOTAL | SI | NO | N/C | TOTAL |
| ESTA CAPACITADO PARA ATENDER A LOS TURISTAS | 22 | 12 | 0 | 34 | 14 | 15 | 3 | 32 | 36 | 27 | 3 | 66 |
| % | 33,33 | 18,18 | - | 51,52 | 21,21 | 22,73 | 4,55 | 48,48 | 54,55 | 40,91 | 4,55 | 100,00 |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 30



FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

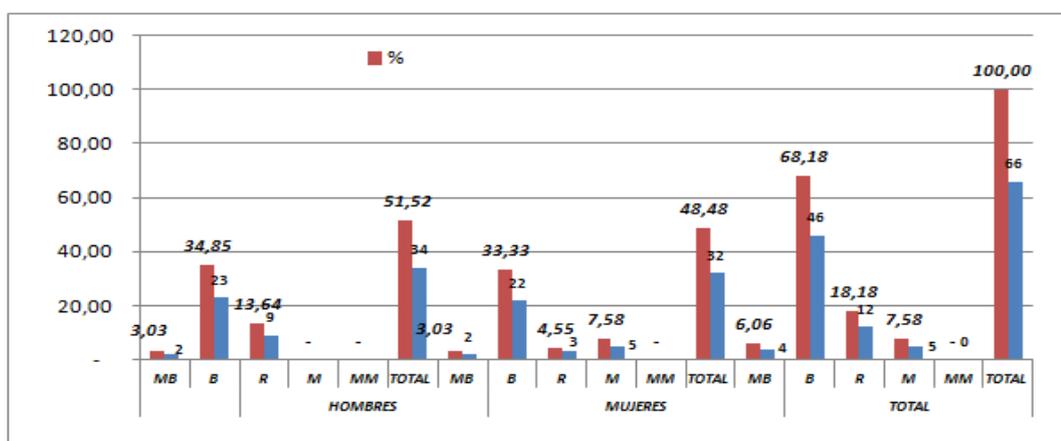
el 33,33% de los hombre y el 21,21% de las mujeres, están más o menos y empíricamente capacitados para atender a los y las turistas, lo cual si es un problema a la hora de resolver con oportunidad las inversiones y demás necesidades del complejo turístico cuyo destino tiene que ser la creación de una empresa de turismo comunitario para superar este problema. Hay una limitación recurrente por ello, en la gestión estratégica del complejo.

11 ¿Cómo califica la atención en el complejo?

| TABLA 31 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------|-------|-------|---|----|-------|---------|-------|------|------|----|-------|-------|-------|-------|------|----|--------|
| SERVICIO VISTO POR LOS SOCIOS | HOMBRES | | | | | | MUJERES | | | | | | TOTAL | | | | | |
| | MB | B | R | M | MM | TOTAL | MB | B | R | M | MM | TOTAL | MB | B | R | M | MM | TOTAL |
| CALIFICACION DE LA ATENCION AL TURISTA EN EL COMPLEJO | 2 | 23 | 9 | | | 34 | 2 | 22 | 3 | 5 | | 32 | 4 | 46 | 12 | 5 | 0 | 66 |
| % | 3,03 | 34,85 | 13,64 | . | . | 51,52 | 3,03 | 33,33 | 4,55 | 7,58 | . | 48,48 | # | 68,18 | 18,18 | 7,58 | . | 100,00 |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA

GRAFICO No. 31



FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

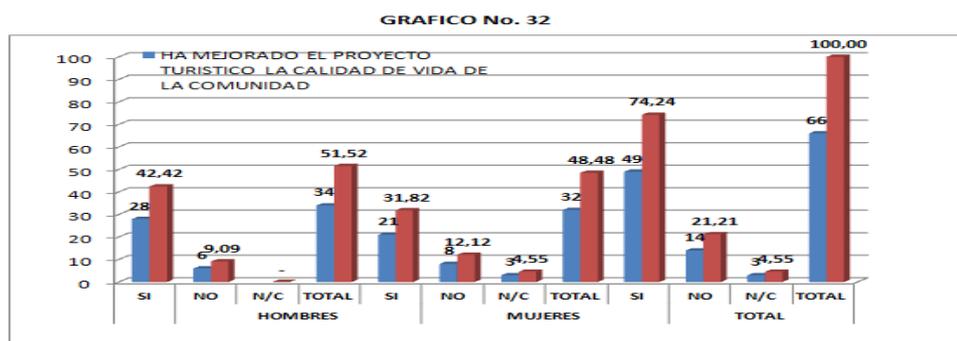
Análisis e Interpretación

El 6.06% de la comunidad piensa que la atención al turista en el complejo es muy buena, el 68.18% dice que es buena, en tanto el 25,76% lo califica entre regular y muy mala, hecho preocupante porque parece distorsionada la acción e pertenencia al compelo de un grupos de asociados. Al comparar lo dicho por los turistas y lo señalado sobre el mismo tema por los comuneros, comparando con el gráfico 18, la percepción de los turistas que reciben el servicio, es más radical que aquellos que creen que lo están haciendo todo bien, cuando hay cuestiones estructurales y de gestión, que deben variar radicalmente.

12 ¿Cree Ud. Que la actividad turística ha mejorado la vida de la comunidad?

| CALIDAD DE VIDA | HOMBRES | | | | MUJERES | | | | TOTAL | | | |
|--|---------|------|-----|-------|---------|-------|------|-------|-------|-------|------|--------|
| | SI | NO | N/C | TOTAL | SI | NO | N/C | TOTAL | SI | NO | N/C | TOTAL |
| HA MEJORADO EL PROYECTO TURISTICO LA CALIDAD DE VIDA DE LA COMUNIDAD | 28 | 6 | - | 34 | 21 | 8 | 3 | 32 | 49 | 14 | 3 | 66 |
| % | 42,42 | 9,09 | - | 51,52 | 31,82 | 12,12 | 4,55 | 48,48 | 74,24 | 21,21 | 4,55 | 100,00 |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B



FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

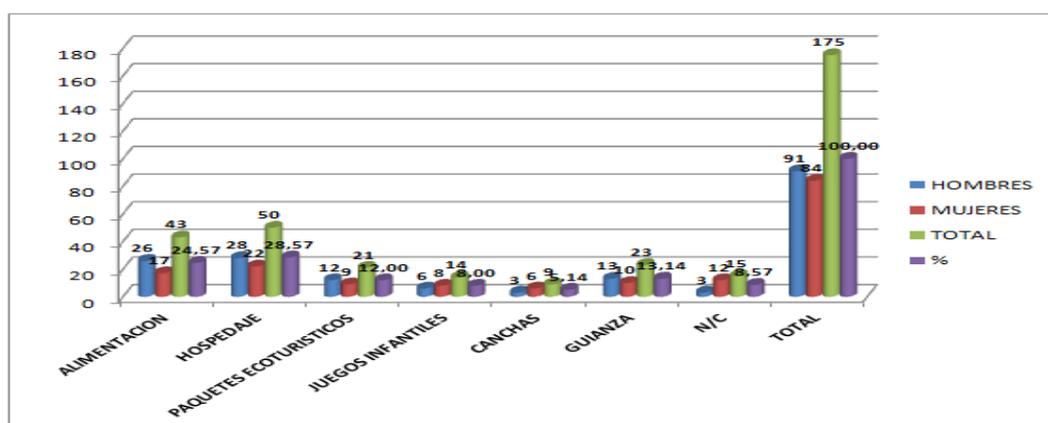
El 42,42% de los hombres y el 31,82% de las mujeres, sostienen que el turismo si ayudó a mejorar las condiciones de vida de la comunidad: carreteras, lamentablemente descuidadas por los organismos competentes en mantenerlas en buen estado, trajo proyectos de electrificación rural y fortaleció el poder de la organización que lucha por días mejores para los miembros de la comunidad. El 20% no reconoce que hay mejores condiones de vida que antes en la comunidad. Mejoró el contacto diario con gente que llega de muchos lugares del país a compartir con la naturaleza y con la gente de la comunidad que está pendiente de que reciba una adecuada atención en el complejo., cuando no solo San Fracisco sino la más cercana Guyallabamba, se beneficia de la llegada de los turistas incluso donde se van acentando innovadores negocios como la Hostería Campo Real, que con más chispa publicitaria, podria tranquialemnte convertirse en uno de los complementos para las Termas.

13 ¿Qué tipo de servicios complementarios o adicionales deben implantarse?

| TABLA 33 | | | | |
|--|-----------|-----------|------------|---------------|
| SUGERENCIA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS TURISTICOS | HOMBRES | MUJERES | TOTAL | % |
| ALIMENTACION | 26 | 17 | 43 | 24,57 |
| HOSPEDAJE | 28 | 22 | 50 | 28,57 |
| PAQUETES ECOTURISTICOS | 12 | 9 | 21 | 12,00 |
| JUEGOS INFANTILES | 6 | 8 | 14 | 8,00 |
| CANCHAS | 3 | 6 | 9 | 5,14 |
| GUIANZA | 13 | 10 | 23 | 13,14 |
| N/C | 3 | 12 | 15 | 8,57 |
| TOTAL | 91 | 84 | 175 | 100,00 |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 33



FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

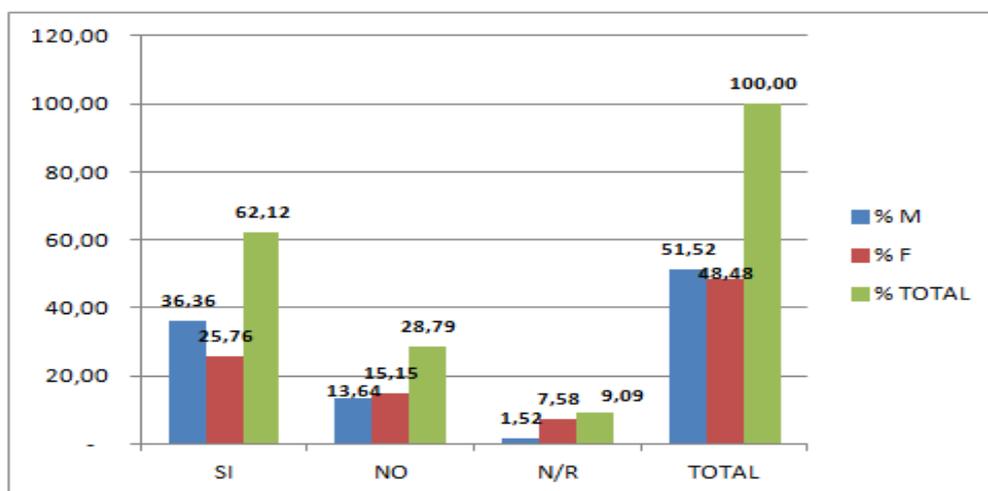
Los comuneros señalan la necesidad de redimensionar el hospedaje no funcional construido o hacer otro nuevo en un 28,57%, dotar de servicio de alimentación en un 24,57% y prácticamente coinciden en un 13,14% en implementar guianza para el recorrido por el páramo, la comunidad y en fin la naturaleza. Los y las turistas demandan un 45,71% hospedaje, un 29,14% buena alimentación y un 13,71% guianza. Los hombres generan en mayor proporción ideas complementarias para el proyecto turístico y las mujeres piensan más en la distracción de los turistas con juegos y canchas. Las dos visiones sobre el tema son diferentes, allí la profundización de la asistencia técnica para que sepan asimilar lo que su potencial mercado demanda.

14 ¿Conoce Ud. como se administra el complejo termal comunitario?

| TABLA 34 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-------|-----|---|---------|---|---------|---|---------|---|------|----|-------|----|-------|-------|-------|--------|
| GESTION ESTRATEGICA | | <20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | | % | | |
| | | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| CONOCEN COMO SE ADMINISTRA EL COMPLEJO | SI | | | 3 | 1 | 3 | 3 | 8 | 5 | 10 | 8 | 24 | 17 | 41 | 36,36 | 25,76 | 62,12 |
| | NO | 1 | | 1 | 2 | 3 | 2 | | 1 | 4 | 5 | 9 | 10 | 19 | 13,64 | 15,15 | 28,79 |
| | N/R | | | | | | | | 1 | 1 | 4 | 1 | 5 | 6 | 1,52 | 7,58 | 9,09 |
| | TOTAL | 1 | - | 4 | 3 | 6 | 5 | 8 | 7 | 15 | 17 | 34 | 32 | 66 | 51,52 | 48,48 | 100,00 |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 34



FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

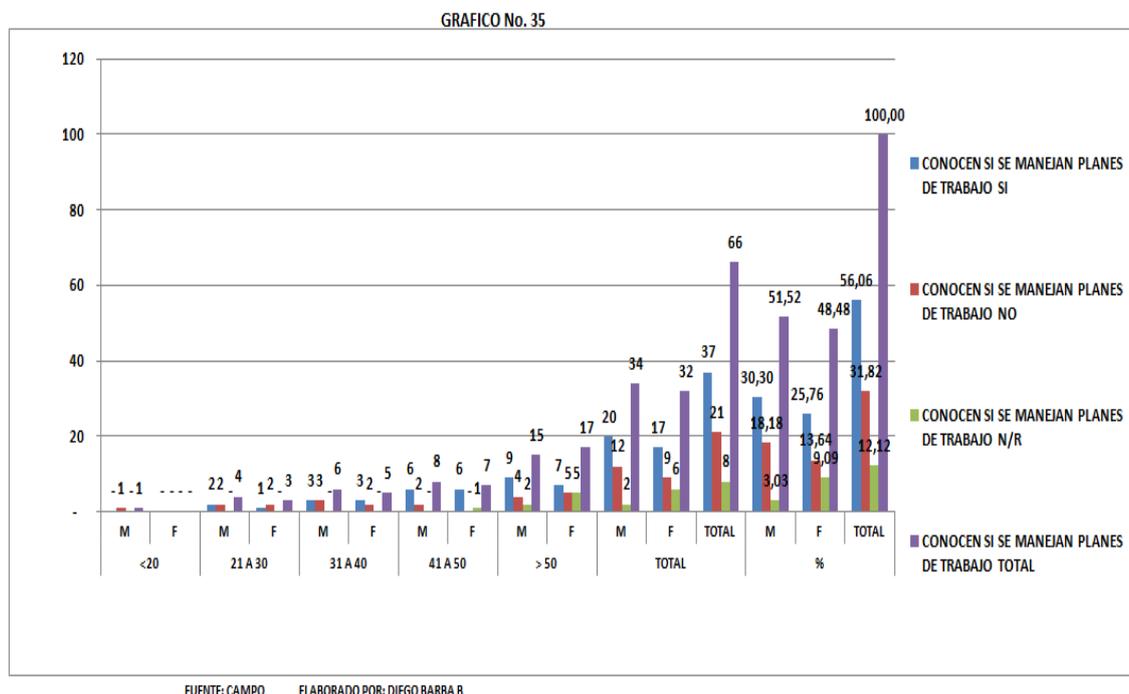
Análisis e Interpretación

El 15,15% de las mujeres desconocen como se administra el complejo, al igual que el 13,64% de los hombres, pero el 62,12% de los comuneros si conocen que el complejo se administra a través de una comisión que nombra la Asamblea, que sus decisiones, planificación e inversiones se sujetan a lo que dispone dicho organismo y que la ejecución de las resoluciones se demoran hasta más de 30 días en su aplicación, en una asamblea deciden en la próxima aprueban el acta, mientras tanto la operación del complejo bajo dicho mecanismo, resta eficiencia y oportunidad al Administrador.

15 ¿Conoce Ud. si los administradores del complejo turístico manejan planes de trabajo para el desarrollo de la actividad turística?

| TABLA 35 | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-----|---|---------|---|---------|---|---------|---|------|----|-------|----|-------|-------|-------|--------|
| PLANIFICACION | <20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | % | | | |
| | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| SI | | | 2 | 1 | 3 | 3 | 6 | 6 | 9 | 7 | 20 | 17 | 37 | 30,30 | 25,76 | 56,06 |
| NO | 1 | | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | | 4 | 5 | 12 | 9 | 21 | 18,18 | 13,64 | 31,82 |
| CONOCEN SI SE MANEJAN PLANES DE TRABAJO | | | | | | | | | | | | | | | | |
| N/R | | | | | | | | 1 | 2 | 5 | 2 | 6 | 8 | 3,03 | 9,09 | 12,12 |
| TOTAL | 1 | - | 4 | 3 | 6 | 5 | 8 | 7 | 15 | 17 | 34 | 32 | 66 | 51,52 | 48,48 | 100,00 |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B



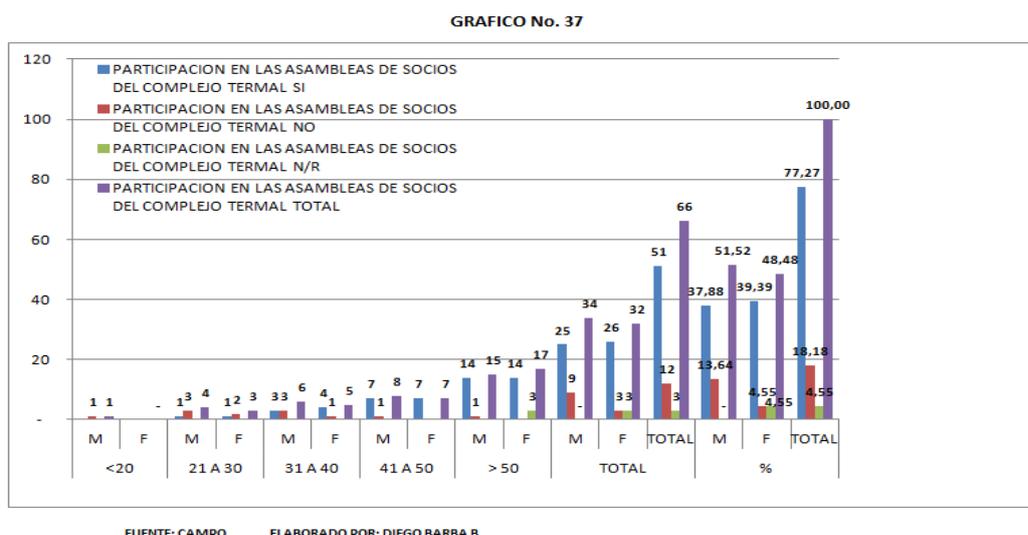
Análisis e Interpretación

El 56,06% cree que si se manejan planes de trabajo, el 31, 82% piensa lo contrario y el 12,12% no opina, por lo que se presume que como en toda organización, es la mayoría quien decide... Desde hace dos años atrás se empezó a manejar pequeños planes de trabajo que dependen del nivel de ingresos que genera el complejo, argumento importante que va dando forma a la manera como se enfocó la presente investigación.

16 ¿Asiste Ud. a las asambleas de socios del complejo turístico?

| PODER Y PARTICIPACION | <20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | % | | | | |
|--|-----|---|---------|---|---------|---|---------|---|------|----|-------|----|-------|-------|-------|--------|-------|
| | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL | |
| PARTICIPACION EN LAS ASAMBLEAS DE SOCIOS DEL COMPLEJO TERMAL | SI | | | 1 | 1 | 3 | 4 | 7 | 7 | 14 | 14 | 25 | 26 | 51 | 37,88 | 39,39 | 77,27 |
| | NO | 1 | | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | | | | 9 | 3 | 12 | 13,64 | 4,55 | 18,18 |
| PARTICIPACION EN LAS ASAMBLEAS DE SOCIOS DEL COMPLEJO TERMAL | N/R | | | | | | | | | | 3 | - | 3 | - | 4,55 | 4,55 | |
| TOTAL | 1 | - | 4 | 3 | 6 | 5 | 8 | 7 | 15 | 17 | 34 | 32 | 66 | 51,52 | 48,48 | 100,00 | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

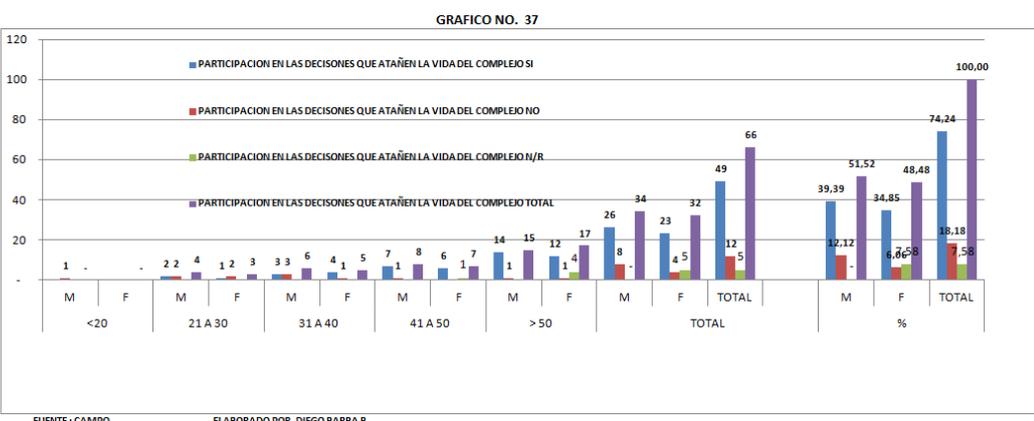


Análisis e Interpretación

El 77,27% de los y las socios que asisten normalmente a las Asambleas mensuales, a las mingas para adecentar el Complejo y a comisiones que se forman para el trabajo semanal o turnos de cada socio y su familia en el trabajo de atención al turista, limpieza y mantenimiento. El 18,18% no asiste de manera regular y el 4,55% que no responde, va en remplazo del socio o socia principal. En las asambleas mensualmente los comuneros conocen los informes del movimiento económico, deciden el destino del mismo tanto para la operación como para reinversión y ayudas que se deban dar a los miembros de la comunidad. La mujer participa más que el hombre en las asambleas. Es un elemento importante de epoderamiento para la gestión estratégica.

17 ¿Participa Ud. en la toma de decisiones para mejorar el estado actual del Complejo turístico?

| PODER Y PARTICIPACION | | <20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | % | | | |
|---|-----|-----|---|---------|---|---------|---|---------|---|------|----|-------|----|-------|-------|-------|--------|
| | | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| PARTICIPACION EN LAS DECISIONES QUE ATAÑEN LA VIDA DEL COMPLEJO | SI | | | 2 | 1 | 3 | 4 | 7 | 6 | 14 | 12 | 26 | 23 | 49 | 39,39 | 34,85 | 74,24 |
| | NO | 1 | | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 8 | 4 | 12 | 12,12 | 6,06 | 18,18 |
| | N/R | | | | | | | | 1 | | 4 | - | 5 | 5 | - | 7,58 | 7,58 |
| COMPLEJO | | 1 | - | 4 | 3 | 6 | 5 | 8 | 7 | 15 | 17 | 34 | 32 | 66 | 51,52 | 48,48 | 100,00 |



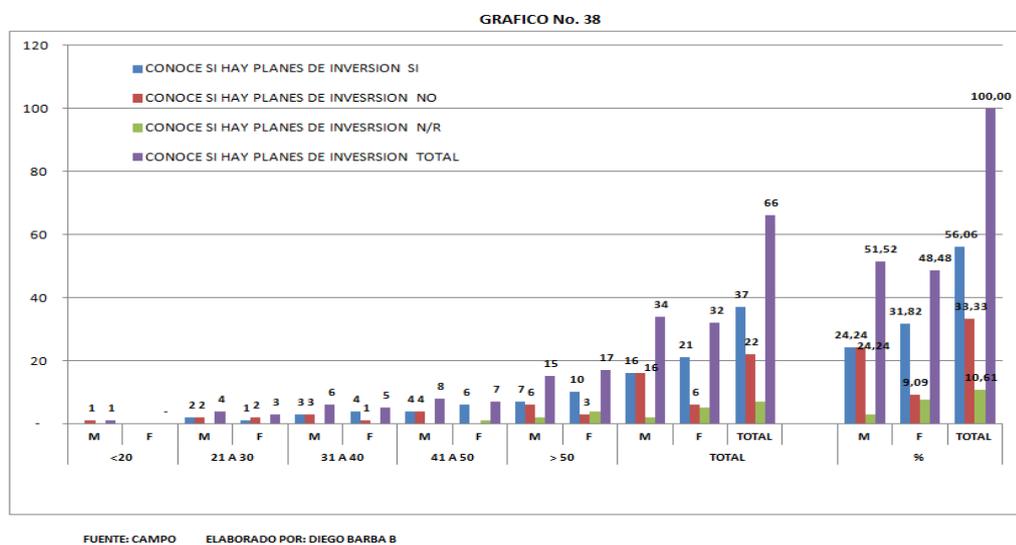
Análisis e Interpretación

El nivel de participación en las asambleas es del 77% de socios casi coincide con el 74,24% de participación de los comuneros en la toma de decisiones. El mismo 18,18% no participa y el 7,58% no contesta. Los hombres influyen más que las mujeres en la toma de decisiones, así también evaden más que las mujeres el no involucrarse en las decisiones del complejo, ya sea por que son hijos o hijas de socios, o simplemente no se benefician de las mismas. Lo importante es la participación de calidad, para ello deben mediar decisiones como la revisión de precios de entrada al complejo, la normatividad para expendio de comida, la participación más técnica de los socios, en fin todo aquello que supone mejorar y cambiar, así como dejar a que sean los jóvenes los que empiecen a tomar las riendas del negocio turístico.

18 ¿Conoce Ud. si hay planes para invertir los recursos que genera el complejo turístico?:

| PLANIFICACION | | <20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | % | | | |
|-----------------------------------|-------|-----|---|---------|---|---------|---|---------|---|------|----|-------|----|-------|-------|-------|--------|
| | | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| CONOCE SI HAY PLANES DE INVERSION | SI | | | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 6 | 7 | 10 | 16 | 21 | 37 | 24,24 | 31,82 | 56,06 |
| | NO | 1 | | 2 | 2 | 3 | 1 | 4 | | 6 | 3 | 16 | 6 | 22 | 24,24 | 9,09 | 33,33 |
| | N/R | | | | | | | | 1 | 2 | 4 | 2 | 5 | 7 | 3,03 | 7,58 | 10,61 |
| | TOTAL | 1 | - | 4 | 3 | 6 | 5 | 8 | 7 | 15 | 17 | 34 | 32 | 66 | 51,52 | 48,48 | 100,00 |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B



Análisis e Interpretación

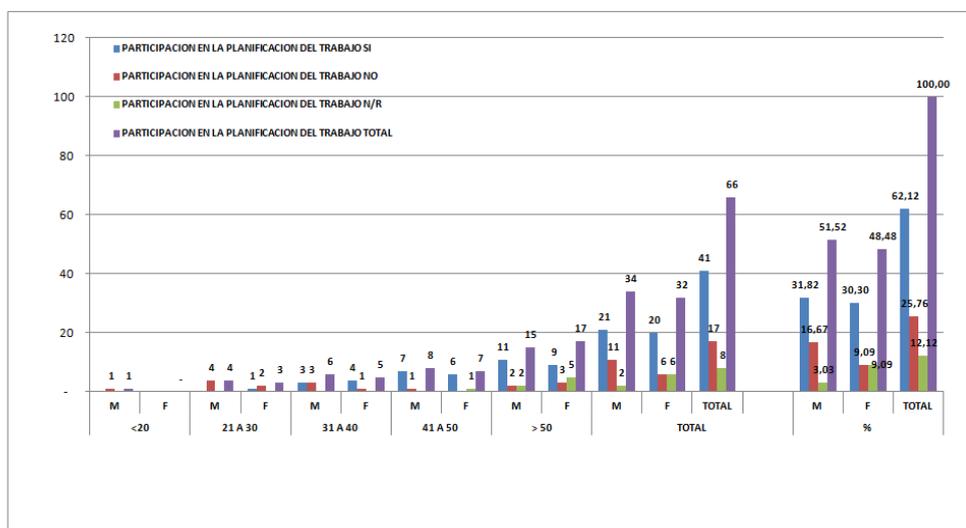
Es casi coincidente la relación con los resultados de la pregunta sobre la existencia de planes de trabajo y ésta, el 56,06% conoce de la existencia de planes de inversión que presenta la administración para la aprobación de la Asamblea, frente a quienes no conocen o no contestan sobre el tema, que pueden ser producto de no estar de acuerdo con la aprobación o ejecución de los mismos, que ante todo disminuyen el volumen de excedentes que se entregan como beneficios a los comuneros. Las mujeres están más al tanto del tema y los hombres en la misma proporción del si argumentan desconocer la existencia de planes de inversión.

19 ¿Participa Ud. en la planificación del trabajo del complejo turístico?

| TABLA 39 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-------|-----|---|---------|---|---------|---|---------|---|------|----|-------|----|-------|-------|-------|--------|
| PLANIFICACION | | <20 | | 21 A 30 | | 31 A 40 | | 41 A 50 | | > 50 | | TOTAL | | % | | | |
| | | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | TOTAL | M | F | TOTAL |
| PARTICIPACION EN LA PLANIFICACION DEL TRABAJO | SI | | | | 1 | 3 | 4 | 7 | 6 | 11 | 9 | 21 | 20 | 41 | 31,82 | 30,30 | 62,12 |
| | NO | 1 | | 4 | 2 | 3 | 1 | 1 | | 2 | 3 | 11 | 6 | 17 | 16,67 | 9,09 | 25,76 |
| | N/R | | | | | | | | 1 | 2 | 5 | 2 | 6 | 8 | 3,03 | 9,09 | 12,12 |
| | TOTAL | 1 | - | 4 | 3 | 6 | 5 | 8 | 7 | 15 | 17 | 34 | 32 | 66 | 51,52 | 48,48 | 100,00 |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 39



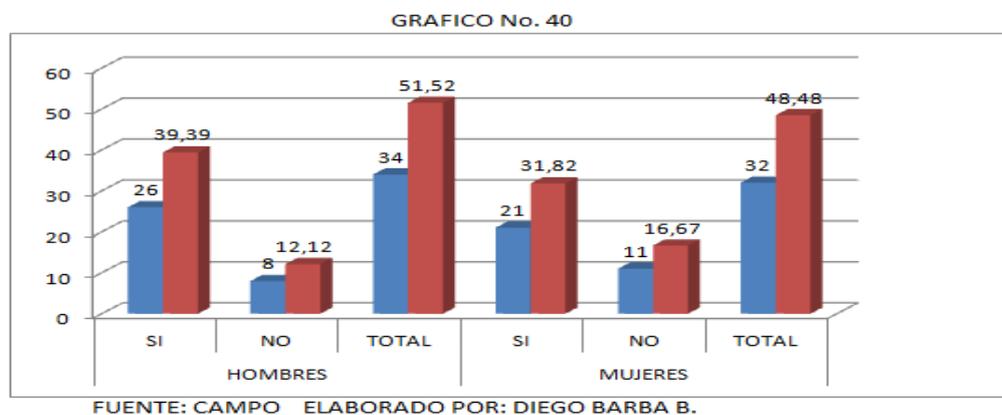
FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

Análisis e Interpretación

Si el 62,12% conoce como se administra el complejo (Gráfico 34), ese mismo 62,12% también conoce como se planifica o mejor dicho programa el trabajo, los hombres influyen más que las mujeres al respecto al igual que en la respuesta negativa al tema. El 25,76% no participa como así el 28,79% no sabía como se administra el complejo. El 12,12% no se interesa en estos temas sino quiere saber solo resultados, el como alcanzarlos, no les interesa. Este es otro elemento clave para determinar que hay elementos técnicos que direccionan a la empresa hacia la gestión estratégica.

20 ¿Está Ud. de acuerdo en que el complejo turístico se transforme en una empresa de turismo comunitario?

| TABLA 40 | | | | | | | | | | | |
|---|---------|------------------------------|-------|---------|-------|-------|--------|---------|-------|----|-------|
| PROYECCION DE LAS TERMAS COMO ETBC | HOMBRES | | | MUJERES | | | TOTAL | TOTALES | | | |
| | SI | NO | TOTAL | SI | NO | TOTAL | | SI | % | NO | % |
| TRANSFORMAR EL COMPLEJO EN EMPRESA DE TURISMO COMUNITARIO | 26 | 8 | 34 | 21 | 11 | 32 | 66 | 47 | 71,21 | 19 | 28,79 |
| % | 39,39 | 12,12 | 51,52 | 31,82 | 16,67 | 48,48 | 100,00 | | | | |
| FUENTE: CAMPO | | ELABORADO POR: DIEGO BARBA B | | | | | | | | | |



Análisis e Interpretación

El 71,21% de los comuneros aprueban que se cree la empresa de Turismo Comunitario; el 28,79% no comparte la idea. Piensan que dicha actividad le pertenece a la comunidad y ella debe ser quien decida su presente y su futuro. La empresa pertenece a la comunidad pero de ninguna manera su gestión debe ser influenciada por la autoridad política de la misma. También los hombres influyen más que las mujeres en este criterio positivo y las mujeres influyen más en el criterio negativo al respecto. La lectura de ésta información da más perspectiva para que el complejo progresivamente vaya tomando al forma de Empresa Turística de Base Comunitaria.

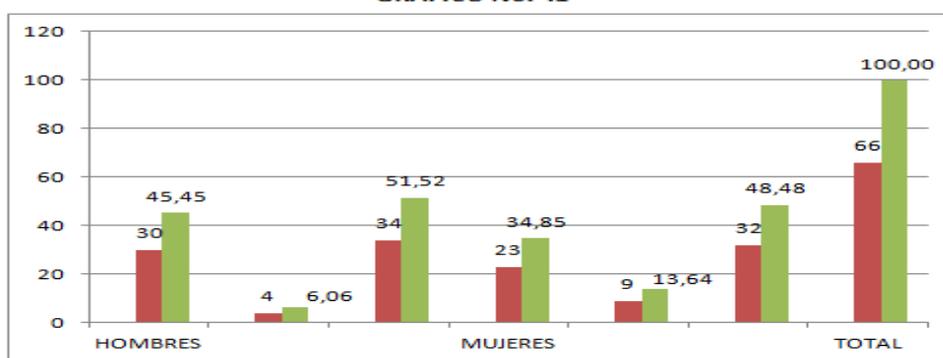
21 ¿Ud. cree que se deben administrar por separado el Complejo

Turístico de los otros negocios de la comunidad?

| TABLA 41 | | | | | | | | | | | |
|--|---------|------|-------|---------|-------|-------|--------|---------|-------|----|-------|
| PROYECCION DE LAS TERMAS COMO EDTC | HOMBRES | | | MUJERES | | | TOTAL | TOTALES | | | |
| | SI | NO | TOTAL | SI | NO | TOTAL | | SI | % | NO | % |
| SE DEBE ADMINISTRAR POR SEPARADO EL COMPLEJO DEL RESTO DE NEGOCIOS DE LA COMUNIDAD | 30 | 4 | 34 | 23 | 9 | 32 | 66 | 53 | 80,30 | 13 | 19,70 |
| % | 45,45 | 6,06 | 51,52 | 34,85 | 13,64 | 48,48 | 100,00 | | | | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

GRAFICO No. 41



FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B.

Análisis e Interpretación

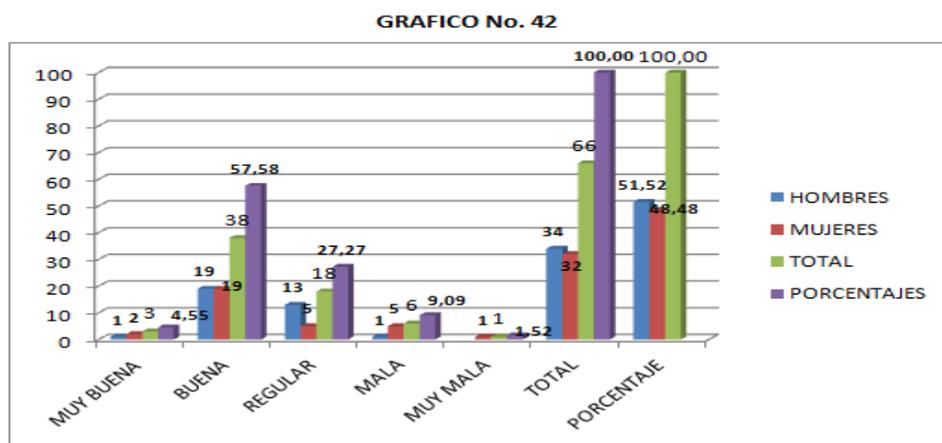
El 80,30% de los hombres creen que si debe administrarse el complejo independientemente de las otras iniciativas productivas individuales o comunitarias (cooperativa de ahorro y crédito, consorcios productivos, grupos productivos de mujeres), el 19,70% dice que no, reiterando que el comodato alude a que es la comunidad de San Francisco de Chambo quien debe administrar el complejo.

La respuesta positiva es más influenciada por los hombres y la negativa por las mujeres y es otra buena señal para dar paso a un cambio que no debe ser progresivo sino radical, para direccionar una gestión estratégica acorde con las demandas de los turistas y las aspiraciones comunitarias.

22 ¿Cómo califica a la administración del complejo turístico?

| TABLA 42 | | | | | | | |
|-------------|-----------|-------|---------|------|----------|--------|------------|
| | MUY BUENA | BUENA | REGULAR | MALA | MUY MALA | TOTAL | PORCENTAJE |
| HOMBRES | 1 | 19 | 13 | 1 | | 34 | 51,52 |
| MUJERES | 2 | 19 | 5 | 5 | 1 | 32 | 48,48 |
| TOTAL | 3 | 38 | 18 | 6 | 1 | 66 | 100,00 |
| PORCENTAJES | 4,55 | 57,58 | 27,27 | 9,09 | 1,52 | 100,00 | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B



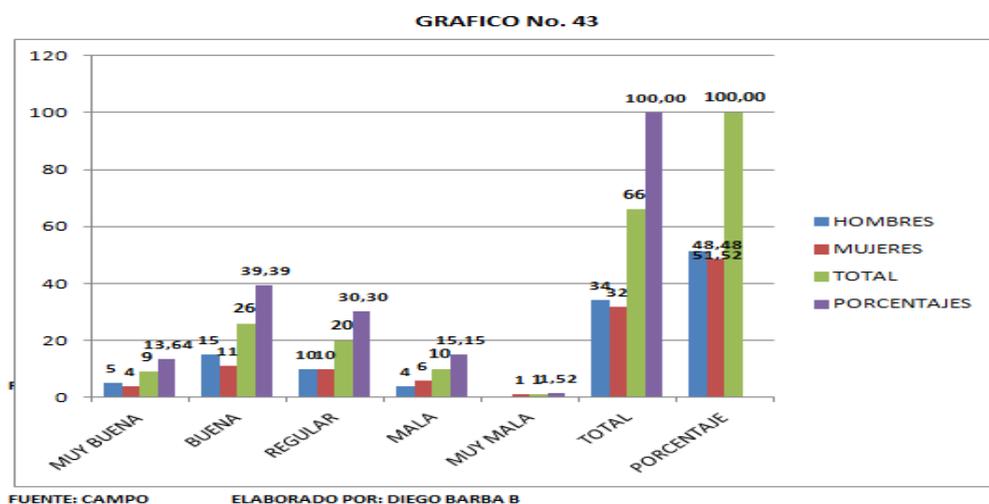
Análisis e Interpretación

La calificación del 62,13% entre muy buena y buena que los comuneros dan la actual administración del complejo es la primera señal de que se debe aceptar un cambio generacional en la gestión del negocio turístico, generación formada con jóvenes profesionales hijos de los socios. Sin embargo aún falta limitar el hecho de que la Asamblea General sigue siendo una limitante que detiene cualquier intención de acelerar más cambios, que son necesarios para una mejor gestión estratégica del complejo. La calificación de los hombres si fluye más en el resultado final de dicha percepción, aquello es relevante en la medida de que se muestra una apertura a las ideas frescas y lejanas de la lógica tradicional de emprender en cualquier actividad.

23 ¿Cómo califica su participación en la actividad turística?

| TABLA 43 | | | | | | | |
|-------------|-----------|-------|---------|-------|----------|--------|------------|
| | MUY BUENA | BUENA | REGULAR | MALA | MUY MALA | TOTAL | PORCENTAJE |
| HOMBRES | 5 | 15 | 10 | 4 | | 34 | 51,52 |
| MUJERES | 4 | 11 | 10 | 6 | 1 | 32 | 48,48 |
| TOTAL | 9 | 26 | 20 | 10 | 1 | 66 | 100,00 |
| PORCENTAJES | 13,64 | 39,39 | 30,30 | 15,15 | 1,52 | 100,00 | |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B



Análisis e Interpretación

El 53,03% de los dueños del complejo califican su participación como muy buena y buena y el 47,33% entre regular y muy mala, lo que hace pensar en la urgente necesidad de un relevo generacional, para que el complejo se encaje dentro del esquema de una empresa turística de base comunitaria, que encargue la responsabilidad de la gestión estratégica y resultados, a un equipo joven de la comunidad que sea permanente y entrenado para dar un producto y servicio turístico de calidad.

La mujer influye más en la visión de su participación positiva en el complejo, y el hombre influye más en la visión pesimista o negativa de su participación.

4.3 Verificación de la Hipótesis

4.3.1 Planteamiento de la hipótesis

H0. La Gestión Estratégica NO incide en el desarrollo del Turismo Comunitario de las “Termas de San Francisco de Chambo”, cantón Chambo, Provincia de Chimborazo para el periodo Enero-Mayo del 2011

H1. La Gestión Estratégica SI incide en el desarrollo del Turismo Comunitario de las “Termas de San Francisco de Chambo”, cantón Chambo, Provincia de Chimborazo para el periodo Enero-Julio del 2011

4.3.2 Selección del nivel de significación

Para la verificación de la hipótesis se utilizará el nivel de $\alpha = 0.01$

4.3.3 Descripción de la población

La presente verificación de hipótesis se la realizó en función del total de beneficiarios de la comunidad de San Francisco de Chambo (66 personas) miembros de la Asociación “La Josefina”, quienes adquirieron las tierras donde se encuentra el Complejo Turístico Comunitario.

| Beneficiarios | PORCENTAJE |
|----------------------|-------------------|
| 66 | 100% |

4.3.4 Especificación de lo estadístico

Para Verificar la hipótesis se han elegido 9 preguntas de la encuesta a los comuneros que inciden en la gestión estratégica del Complejo para trabajar con los promedios de las respuestas afirmativas y negativas (en ésta última incluidos lo que no responden)

Tabla 44.

| CATEGORIAS | | | | | |
|--------------------|-----------|--------------|-----------------|----------------------------------|-------|
| ANTERNATIVA | SI | NO/NR | SUBTOTAL | | |
| 9 | 27 | 39 | 66 | | |
| 12 | 49 | 17 | 66 | | |
| 14 | 41 | 25 | 66 | FRECUENCIAS ESPERADAS | |
| 15 | 37 | 29 | 66 | $(381*66)/594=$ | 42,33 |
| 17 | 49 | 17 | 66 | $(213*66)/594=$ | 23,67 |
| 18 | 37 | 29 | 66 | | |
| 19 | 41 | 25 | 66 | | |
| 20 | 47 | 19 | 66 | | |
| 21 | 53 | 13 | 66 | | |
| TOTAL | 381 | 213 | 594 | | |

4.3.5 Especificación de las regiones de aceptación y rechazo

Se procede a determinar los grados de libertad considerando que el cuadro de contingencia consta de 9 filas y 2 columnas.

Tabla 45:

| GRADO DE LIBERTAD | | |
|-------------------|-------|-------------------------------|
| | FILAS | COLUMNAS |
| gl= | (9-1) | (2-1) |
| gl= | 8 | 1 |
| gl= | 8 * 1 | |
| gl= | 8 | |
| | | X²T = 20.09 |

Por lo tanto con 8 grados de libertad y a nivel 0.01 de significación la tabla de $X^2T = 20.09$, por tanto si $X^2C \leq X^2T$ se aceptará la H₀, caso contrario se la rechazará y se aceptará la hipótesis alternativa.

4.3.6 Recolección de datos y cálculo de lo estadístico

Para esto se utilizará la siguiente fórmula:

Tabla 46:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

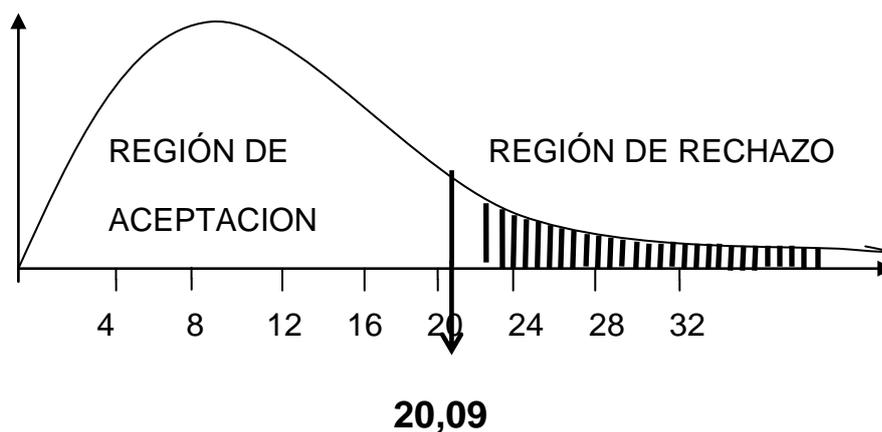
| O | E | (O-E) | (O-E) ² | (O-E) ² /E |
|-----|-------|--------|--------------------|-----------------------|
| 27 | 42,33 | -15,33 | 235,01 | 5,5518 |
| 39 | 23,67 | 15,33 | 235,01 | 9,9286 |
| 49 | 42,33 | 6,67 | 44,49 | 1,0510 |
| 17 | 23,67 | -6,67 | 44,49 | 1,8795 |
| 41 | 42,33 | -1,33 | 1,77 | 0,0418 |
| 25 | 23,67 | 1,33 | 1,77 | 0,0747 |
| 37 | 42,33 | -5,33 | 28,41 | 0,6711 |
| 29 | 23,67 | 5,33 | 28,41 | 1,2002 |
| 49 | 42,33 | 6,67 | 44,49 | 1,0510 |
| 17 | 23,67 | -6,67 | 44,49 | 1,8795 |
| 37 | 42,33 | -5,33 | 28,41 | 0,6711 |
| 29 | 23,67 | 5,33 | 28,41 | 1,2002 |
| 41 | 42,33 | -1,33 | 1,77 | 0,0418 |
| 25 | 23,67 | 1,33 | 1,77 | 0,0747 |
| 47 | 42,33 | 4,67 | 21,81 | 0,5152 |
| 19 | 23,67 | -4,67 | 21,81 | 0,9214 |
| 53 | 42,33 | 10,67 | 113,85 | 2,6896 |
| 13 | 23,67 | -10,67 | 113,85 | 4,8098 |
| 594 | 594 | | | 34,25 |

Como se puede observar χ^2 Cuadrado (34.25) es mayor que χ^2 Cuadrado tabular (20.09), por tanto se acepta la hipótesis alternativa H_1 : La Gestión Estratégica **SI** incide en el desarrollo del Turismo Comunitario de las “Termas de San Francisco de Chambo”, cantón Chambo, Provincia de Chimborazo para el periodo Enero-Mayo del 2011, y con esto se ha verificado la hipótesis satisfactoriamente.

La hipótesis nula siempre dice que no hay relación entre las variables; en otras palabras, la relación entre las variables es nula. La hipótesis alternativa en este caso afirma que **SI** existe relación entre las variables. Por esa razón, al rechazar la hipótesis nula, se acepta la alternativa y se concluye que **SI EXISTE RELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES.**

GRAFICO No.44.

La representación gráfica sería:



CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como base para la formulación de las conclusiones y recomendaciones, es importante recorrer mientras se da lectura a las mismas, el contenido de la interpretación de los resultados de las encuestas de satisfacción de turistas y la aplicada los comuneros:

CONCLUSIONES

Con respecto al mercado del proyecto, esto es a los turistas se obtienen las siguientes conclusiones, las mismas que se efectúan combinado las preguntas que se complementan unas con otras para configurar una interpretación más integral:

- ❖ El mayor segmento de mercado del complejo son los turistas cuya edad fluctúa entre los 21 a 40 años, en su mayoría jefes o jefas de hogar.
(Preguntas 1 y 2)
- ❖ En mercado más importante del Complejo son los turistas que provienen de Riobamba. (Pregunta 3)
- ❖ La mejor manera de publicitar al complejo es la comunicación entre amigos, esto es, quienes viven la experiencia turística la cuentan a otros que también llegan, sistema que no le cuesta al Complejo. (Pregunta 4)
- ❖ En la muestra analizada predomina el nivel de educación secundaria en los y las turistas. (Pregunta 5)

- ❖ En relación a los ingresos de los turistas, se destaca el segmento que tiene ingresos menores a \$ 264, es decir en un complejo popular; se destaca el segmento que invierte un promedio de \$ 10,00, de los cuales la mayor parte se destinan a la alimentación. (Preguntas 6, 16 y 17).
- ❖ La mayor frecuencia de visita de turistas al complejo es de 1 vez al mes, el resto entre 2, 3 veces o más; así como la gran afluencia de turistas es durante los fines de semana. (preguntas 7 y 8).
- ❖ Más de la mitad de los turistas llegan a las termas con sus familias y en un mismo porcentaje en su propio medio de transporte. (Preguntas 9 y 10)
- ❖ La principal motivación del viaje a las termas es la distracción, seguido de la atracción por el turismo y la salud. (pregunta 11)
- ❖ Lo que más aprecian los turistas es la calidad de las aguas termales y la naturaleza en sí, en menor proporción la infraestructura que se sigue deteriorado por la falta de mantenimiento. (Pregunta 12)
- ❖ Los productos y servicios turísticos más solicitados por los turistas son la caminata por la naturaleza y los paseos a caballo; y el servicio más requerido es el de hospedaje. (Preguntas 13 y 14)
- ❖ La gran mayoría de turistas por la falta de alternativas de distracción adicionales a la tradicional, solamente permanecen de una a cinco horas en el complejo.

- ❖ Pese a los problemas existentes, los turistas dan buenas calificaciones a la atención en el complejo, al paisaje y en su mayoría salen satisfechos de la experiencia disfrutada. (Preguntas 18, 19, 20)

CONCLUSIONES CON RESPECTO A LA PERPECION DE LOS COMUNEROS:

- ❖ La comunidad tiene un gran segmento de población de adultos mayores que superan los 50 años de edad, que si es un problema a la hora de tomar decisiones. (Pregunta 1)
- ❖ La actividad principal de la población es la pequeña ganadería de leche y la actividad agrícola, el turismo es marginal en lo que se refiere a complementación de ingresos , y es ejercida por jefes y jefas de hogar y de sus respectivos dependientes (hijas, hijos, nietos). (Pregunta 2, 3,4)
- ❖ Más de la mitad de la población de San Francisco tiene instrucción primaria no terminada en su totalidad y existe además un alto grado de analfabetismo en especial en los adultos mayores. (Pregunta 5)
- ❖ Los ingresos de las actividades agrícolas no son los más adecuados, se idéntica también pobladores que están sobre la línea de pobreza. (Pregunta 6)
- ❖ Casi la mitad de la población de San Francisco es socia de su Cooperativa de ahorro y Crédito “ 4 de Octubre”.(Pregunta 6)
- ❖ Casi toda la población ha recibido ayudas originadas por los excedentes de la actividad turística, de manera especial para cuestiones de salud,

mortuorios, agasajos de navidad, día del niño, fiestas comunitarias, trabajo temporal. (Pregunta 8)

- ❖ La mayoría de comuneros no han recibido capacitación para manejar el proyecto de turismo comunitario pero debido a la experiencia la mayoría dice que está en capacidad para atender al turista, por ello califica entre muy buena y buena dicha atención. (Preguntas 9,10,11).
- ❖ La comunidad si sostiene que el proyecto turístico ha mejorado la calidad de vida de los pobladores, en especial por el tema de las vías asfaltadas, servicios y contacto con la gente que llega. (Pregunta 12)
- ❖ La comunidad si considera que se deben implementar más servicios y productos turísticos, para que se incremente el tiempo de permanencia de los turistas y deje más recursos al Complejo. (Pregunta 13)
- ❖ En relación a los temas estratégicos, más de la mitad conocen como se administra el complejo, conocen de los planes de trabajo e inversión de los administradores que dan cuenta a la asamblea de su cumplimiento donde además participan en lo que ellos conocen como planificación de las actividades y toma de decisiones alrededor de ellas.. (Preguntas 14 a la 19)
- ❖ La gran mayoría si cree que el complejo debe ser una empresa administrada con criterio estratégico para no confundirla con la administración de otros negocios comunitarios. (Preguntas 20 y 21)

- ❖ Los comuneros concuerdan que la administración del complejo es buena y la participación de ellos en relación al control de la actividad es también buena.

RECOMENDACIONES

Con respecto al mercado del de turistas del Complejo analizados, se recomienda:

- ❖ Generar actividades complementarias para un segmento de turistas que tiene interés en descubrir nuevas vivencias con la naturaleza y la comunidad.
- ❖ Efectuar en Riobamba que es el principal mercado del complejo, una campaña de marketing para que no sean solo los fines de semana los días para visitar al complejo, sino cualquier día de la semana.
- ❖ Mejorar el servicio al turista, para que la promoción del complejo mediante los propios turistas, permita comunicar “de boca en boca” una experiencia más vivencial y placentera.
- ❖ Motivar al mercado potencial, para que acudan al complejo gente cuya formación permita la interacción y generación de ideas para mejorar el complejo.
- ❖ Aplicar el plan de negocios de la “Fonda de San Francisco”, comedor popular comunitario, para captar la inversión que el turista deja en el rubro alimentación en los kioscos de comida del lugar.

- ❖ Generar actividades con los turistas, para que sea más atractiva las vistas entre semana al complejo.
- ❖ Establecer actividades de educación ambiental y recorridos por la comunidad, para que las familias que visitan San Francisco se integren a las vivencias campesinas.
- ❖ Establecer áreas específicas para distracciones de los turistas e información sobre las propiedades curativas de las aguas, para guiar el turismo de salud de manera técnica y apropiada.
- ❖ Establecer un plan de señalética y guianza para los turistas que aprecian más la naturaleza.
- ❖ Iniciar un concurso para que se diseñen cabañas de hospedaje en ambientes que no determine una destrucción de la naturaleza.
- ❖ Fomentar la creación de actividades complementarias para atención a los turistas, con la participación de emprendedores y emprendedoras de la comunidad.
- ❖ Efectuar encuestas de satisfacción de Turistas, para implementar correctivos oportunos en relación a los problemas que se presentan.

Las recomendaciones para la Comunidad, se expresan en los siguientes términos:

- ❖ Iniciar un proceso de relevo generacional de manera inteligente y sostenida, a fin de que la población joven se ponga al frente del negocio turístico.

- ❖ Establecer articulaciones entre el tema turístico y las actividades agropecuarias de la comunidad, como un complemento original y necesario para mantener un turista satisfecho.
- ❖ Establecer una alianza estratégica con las Autoridades Educativas, para iniciar un proceso de alfabetización y educación de adultos.
- ❖ Buscar en la complementación Turismo-Agroecología, una fuente también adicional de ingresos para los comuneros.
- ❖ Establecer con la Cooperativa alianzas estratégicas para que cree una línea de crédito para los comuneros que quieran emprender en actividades complementarias al turismo.
- ❖ Diseñar una política de ayudas a los comuneros con los excedentes de las Termas, siempre y cuando queden remanentes de los procesos de capitalización que se debe ejercer con dichos recursos.
- ❖ Establecer con Ministerio de Turismo y del Ambiente, con la Universidad, un programa de capacitación turística, empresarial y de educación ambiental.
- ❖ Establecer alianzas con los Gobiernos Autónomos Descentralizado de Chambo y el Provincial, para que destinen a la construcción de infraestructura para hospedaje y mejoramiento de la existente.
- ❖ Aprovechar el empoderamiento y el ligero conocimiento de temas de gestión estratégica y profundizarlos a partir de los eventos de capacitación

empresarial que ofertan los procesos de vinculación de la Universidad con la colectividad.

- ❖ Crear la empresa de turismo comunitario en lo posible en alianza estratégica con el Municipio de Chambo.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos informativos

Título de la propuesta: “Análisis estratégico para la reestructuración de la Empresa de Base Comunitaria para el desarrollo del Turismo en San Francisco de Chambo”

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y CARACTERÍSTICAS DEL ATRACTIVO

MAPA DE MACRO Y MICRO LOCALIZACION



Elaborado por: Diego Barba (con el apoyo Técnico de Roberto Herrera)

Las termas de San Francisco de Chambo se encuentran en la siguiente ubicación:

TABLA 47: DATOS DE UBICACIÓN, LATITUD Y ALTITUD DEL ATRACTIVO

| | | |
|-------------------|--|--------------------------------|
| Continente | : América del Sur | |
| País | : Ecuador | |
| Región | : Sierra - Centro | |
| Provincia | : Chimborazo | |
| Cantón | : Chambo | |
| Comunidad | : San Francisco | |
| Altitud | : 3179 m.s.n.m. (fuente: salidas de campo GPS) | |
| Longitud | : 773117 | (fuente: salidas de campo GPS) |
| Latitud | : 9802246 | (fuente: salidas de campo GPS) |

Fuente: Campo medición con GPS. Elaborado Por Diego Barba con el apoyo Técnico de Roberto Herrera

Tabla 48: Sitios turísticos más cercanos a las termas son los siguientes:

| SITIO / LUGAR | DISTANCIA |
|---------------------------|-----------|
| Riobamba | 23 km. |
| Elevación Cubillín | 20 Km. |
| Laguna Roncón | 20 km. |
| | |

Fuente: Diagnóstico de la Empresa.

Población

La población de la comunidad tiene 600 personas distribuidas en 120 jefes de familia, los mismos que presentan algunos índices entre los más importantes se mencionan a continuación:

TABLA 49: POBLACIÓN DE LA COMUNIDAD

| RESUMEN DE ALGUNAS CARACTERISTICAS IMPORTANTES | PORCENTAJES |
|--|-------------|
| POBLACION TOTAL | 600 |
| POBLACION :HOMBRES | 52% |
| MUJERES | 48% |
| POBLACION INDIGENA | 2% |
| POBLACION MEZTIZA | 98% |
| INDICE DE POBREZA NBI | 10% |
| PROFESIONALES | 3% |

FUENTE: CAMPO ELABORADO POR: DIEGO BARBA B

La mayoría de la población de la comunidad se dedica a la ganadería vacuna en el predio que fuera conseguido gracias a un crédito de compras de tierras con el Banco Nacional de Fomento en el año 1996.

Situación administrativa de las termas y de la comunidad

La situación administrativa de la comunidad se da de forma conjunta entre el Comité de Tierras y la Directiva Central de la Comunidad.

El comité de tierras está conformado de la siguiente forma:

- Presidente
- Vicepresidente
- Coordinadores
- Sindico
- Vocales

La Directiva Central de la Comunidad está encabezado por el presidente. En las termas existen dos personas que trabajan en el mantenimiento y limpieza de las instalaciones y una persona más que se encarga de la guardianía.

Entorno del Complejo Turístico Comunitario

Las fuentes de agua termal han sido explotadas desde hace muchos años atrás, a inicios de los años 2000, el municipio construyó una infraestructura que ahora se encuentra en manos de la comunidad San Francisco de Chambo. En virtud de ello, la iniciativa de generar fuentes de riqueza a partir del turismo, arranca no solo con las termas, hay algunas alternativas de turismo de aventura y de montaña, de ecoturismo, de turismo de salud y religioso, que intentan ser explotadas en su

mayoría y en base a iniciativas privadas y ahora con la intervención del Municipio, a través de su unidad especializada.

El entorno del proyecto de las termas, se encuentra caracterizado a partir de las siguientes variables (FUENTE: toda esta información se resume de la FICHA DEL ATRACTIVO TURISTICO, ESPOCH-MINISTERIO DE TURISO 2004):

Temperatura

La zona está determinada por la isoterma de 10 a 12 grados centígrados, es decir que la temperatura promedio es de 11 grados centígrados.

Precipitación

El área de influencia presenta una precipitación anual de 1250 a 1500 mm al año.

Hidrología

El sector se encuentra influenciado por dos ríos el primero es el río Guayllabamba y el segundo el río Timbul que se pasa cerca de las piscinas de las aguas termales y se presenta como un atractivo que se encuentra cerca de las mismas.

Clima

El tipo de clima del área de influencia de las aguas termales es el Ecuatorial de alta montaña, donde el mes más seco del año es el mes de abril.

Suelos

El suelo predominante de la zona es del tipo Entisol y cuya textura es fina.

Biodiversidad

En lo que se refiere a flora se tiene: Capulí (*Prunus capulí*), Eucalipto (*Eucaliptus globulus*), Marco (*Franseria artemisoides*), Ruda (*Ruta graveolens*), Llin llin (*Cassia canescens*), entre otros. En fauna se encuentra: Zorrillos (*Conepatus chinga*), Conejos silvestres (*Sylvilagus brasiliensis*), Venados (*Odocoileus virginianus*), Lobos de páramo (*Pseudalopex culpaeus*), Chucuri (*Mustela frenata*), en aves se observan: Colibríes pico espada (*Ensifera*), Quilicos (*Falco sparverius*), Frigilos plumizos (*Phrygilus Sunicolor*) (FUENTE ESPOCH-MINTURISMO).

Descripción del Atractivo

Son fuentes de aguas termales de origen volcánico, contiene alta cantidad de azufre y se les atribuye poderes curativos. La vegetación del entorno es abundante, a un costado de las fuentes termales cruza el río Timbul que complementa el paisaje del bosque primario. En las vertientes mismas de las aguas se han construido tres piscinas, dos para adultos y una para niños. A más de ello, el atractivo tiene los siguientes componentes:

Piscinas.- Son 3 y una construida en pruebas; muy prácticas pero pequeñas para los visitantes, además cuentan con vestidores y duchas.

Sendero.- Nos permite realizar caminatas y en su trayectoria se puede observar diversidad de flora y fauna.

Río Timbul.- El caudal de este río por un costado de las piscinas, se puede realizar pesca. Los visitantes luego de ingresar a las aguas termales van a sus aguas frías, lo que consideran medicinal.

Estado de conservación del atractivo

Estado. Conservado

Causas. Los habitantes de la comunidad y los turistas visitan el atractivo por sus propiedades curativas, por la belleza natural del entorno y porque es la única opción cercana para aprovechar las aguas termales.

Entorno. En proceso de deterioro, no hay control de la capacidad de carga del complejo.

Causas. La infraestructura no está concordante con el atractivo natural como en otros proyectos comunitarios que tiene como base el termalismo. Por la masiva concurrencia se altera la belleza paisajística, debido a la falta de conciencia ambiental por las personas que las visitan.

Tarifas. Para ingresar se debe cancelar: \$ 1,00 adulto y \$ 0,50 niños, adultos mayores y discapacitados.

Usos

Actuales: Baño y recreación en las piscinas. (Turismo de salud)

Potenciales: Ecoturismo, Avistamiento de flora y fauna, caminatas por el sendero, observación de los paisajes, campamento, fotografía, pesca deportiva.

Accesos y Vialidad.

Vías: Se puede acceder hasta la cabecera cantonal del cantón Chambo por una vía de 1er Orden, de la cabecera cantonal a la comunidad de Guyllabamba es una vía asfaltada en mal estado, alguna vez tuvo un doble tratamiento bituminoso, fue

construida por el Consejo Provincial de Chimborazo; de Guyallabamba al Complejo termal, la vía es angosta y con doble tratamiento bituminoso (algunos dicen asfaltada).

Transporte : Buses y todo tipo de vehículos.

Temporalidad de acceso: Todo el año

Valoración del Atractivo

Según el trabajo realizado por la ESPOCH, la valoración del atractivo es:

TBALA 50: Variables y parámetros de calificación del Atractivo

| VARIABLES | | PARAMETROS | PUNTAJE-10 |
|--------------------|---|---|------------|
| | A | Valor intrínseco | 7 |
| | B | Valor extrínseco | 6 |
| CALIDAD | C | Entorno | 5 |
| | D | Estado de Conservación y/o Organización | 5 |
| | A | Asociación con otros atractivos | 4 |
| APOYO | B | Servicios | 3 |
| | C | Asociación con otros atractivos | 2 |
| | A | Local | 4 |
| SIGNIFICADO | B | Provincial | 0 |
| | C | Nacional | 0 |
| | D | Internacional | 0 |
| | | TOTAL | 36 |

FUENTE: ESPOCH

Jerarquización

Jerarquía II (FUENTE ESPOCH-MINTURISMO).

Matriz de involucrados

Del conjunto de involucrados encontrado, se puede dimensionar que hay un actor oponente, que podrá ser el mismo Municipio de Chambo, que resignó la infraestructura construía y tomada por el comunidad en el año 2002, ya que no podrá administrar dicho proyecto por cederlo luego en comodato por 500 años a la

Comunidad. El resto de actores como se expresa en la Matriz, son cooperantes desde las distintas perspectivas y opciones para con el proyecto.

TABLA 51: Matriz de Involucrados

| Grupo de Involucrados | Tipo | Intereses/Motivaciones | Recursos y Mandatos | Problemas |
|-----------------------------------|-------------|---|---|--|
| Municipio de Chambo | Oponente | Recuperar la Infraestructura | Gobierno cantonal, decisiones de Consejo | Manejo político y de confrontación con la Comunidad |
| Ministerio de Turismo | Cooperante | Promoción productos y servicios | Plan de Tur 2020 | Recursos para inversión por el problema de tenencia del atractivo |
| Ministerio de Ambiente | Cooperante | Conservación | Políticas ambientales de Estado | Recursos |
| Gobierno de la Provincia | Cooperante | Construcción de infraestructura, mejoramiento de vías | Presupuesto, Plan de Turismo Comunitario | Presupuesto |
| Comunidad de San Francisco | Cooperante | Generación de Ingresos para las familias a partir de las termas y turismo comunitario | Organización comunitaria, reinversión de los ingresos | Falta de destrezas técnicas y Recursos humanos para manejar el proyecto. Rectoría del proyecto en la comunidad |
| Cooperativa de Transportes Chambo | Cooperante | Transporte de Turistas | Vehículos, frecuencias | Monopolización del servicio, enfrentamiento con otras cooperativas. |
| Vendedores Ambulantes | Cooperantes | Expendio de comida, bebidas, varios | Puestos de venta, presupuesto propio | Desorganización, calidad de alimentos, higiene en la distribución, mal servicio |
| Propietarios de Tierras | Oponentes | Control de vías, acceso a sus tierras aledañas al proyecto, control del agua. | Factores de producción | Conflictos con comuneros por trabajo, tierras. |
| Turistas | Cooperantes | Distracción, relax, esparcimiento | Propios. | Falta de cultura ambiental. |

Fuente: CAMPO Elaborado por : DIEGO BARBA B.

6.2 Antecedentes de la propuesta

En los últimos años, la generación y puesta en marcha de proyectos de turismo-comunitario han ido en aumento, especialmente fomentados por organizaciones comunitarias rurales, esto sencillamente por dos razones: una porque el turismo comunitario se va transformando en una alternativa para la conservación de la naturaleza en su estado puro, y, segundo, porque les permite a las comunidades,

una opción productiva en beneficio para elevar su calidad de vida y conservación de sus bienes naturales.

Pero en la mayoría de los proyectos se han gestado con algunas o demasiadas deficiencias de planificación, ausentes de perspectiva empresarial, por ello los resultados no han sido los esperados.

La gestión de las actividades turísticas en la Comunidad de San Francisco de Chambo dirigidas hacia su principal atractivo, giran alrededor del termalismo y hace poco un limitado hospedaje y se podrían complementar con la observación de aves e insectos, flora, fauna, con la participación de los turistas en las faenas agropecuarias de la comunidad, la fotografía, demás; aparece también la posibilidad de incursionar por lo interesante del entorno en otras actividades que si bien se desarrollan en contacto directo con el medio natural, su fin va más ligado hacia retos físico deportivos, como el ciclismo de montaña, senderismo, paseos a caballo, pesca deportiva, entre otros; esta variedad de actividades se presentan como alternativas a los viajes tradicionales, generando así una nueva opción para los turistas.

Por todo el turismo comunitario de San Francisco, que se integra alrededor de 120 familias de la comunidad y dentro de ella de 69 socios y socias que desde hace 15 años se apropiaron a la fuerza de la fuentes termales cuya infraestructura fue construida por el Municipio de Chambo y poco a poco han generado a partir del aprovechamiento de dichas fuentes, una cadena de negocios que permiten fomentar el flujo del turismo interno, pero en condiciones nada técnicas, de gestión empírica, mal mantenimiento de la infraestructura, escaso marketing y ausencia de servicios turísticos de calidad complementarios, que permitan no solo

atraer el interés de turistas, operadoras, sino del gobierno local, provincial y nacional, para ofertar una alternativa de conservación, turismo curativo, ecoturismo, turismo comunitario y más interpretación ambiental, para que sea el proyecto sustentable y sostenible.

6.3 Justificación

La fuente de agua termal conocidas por los nativos del sector como Agullanchi, son de origen volcánica, ricas en sulfuro, ubicada a 45 minutos de Riobamba. Son aguas con características curativas. El entorno natural está lleno de una espesa vegetación que en ésta zona es abundante y endémica, por lo que es adecuada para quienes disfrutan del contacto con la naturaleza en su estado de pureza, colorido y paz. Al extremo derecho de fuente, cruza el río Timbul, que complementa el paisaje del bosque primario. Se evidencia un entorno inmediato intervenido con obras abandonadas que fueron efectuadas por el Consejo Provincial de Chimborazo, (un gran piscina a 500 metros de la fuente) y que fueron hechas sin una planificación técnica, supuestamente para descongestionar a rudimentaria “piscina” existente antes de que el Municipio de Chambo edificara la infraestructura referida (las tres pequeñas piscinas existentes, ver foto en la descripción del atractivo). Por ello la importancia de diseñar una propuesta diferente, con gran contenido de preservación y participación comunitaria.

El análisis propuesto en relación a la operación de la empresa turística de base comunitaria, proyecta generar una serie de herramientas teóricas sencillas, técnicas y prácticas que le permiten a los actores comunitarios locales, reestructurar, poner en marcha, gestionar, analizar, asumir, evaluar, y validar en

consenso el proceso empresarial de la actividad turística en la comunidad de San Francisco de Chambo; desde su dirección, planeación, ejecución, y posterior seguimiento, con un enfoque técnico y una gran proyección de rentabilidad social y económica, aprovechando el poder de la gente que se expresa en el empoderamiento y pertenencia que demuestran con la actividad.

La consolidación de la actividad turística hay que enfocarla con un gran contenido sostenible, no solo del complejo sino de comunidad y aquello va a depender de la capacidad de gestión que mantenga la empresa comunitaria que como tal debe operar el proyecto, en los temas de seguimiento de la misma, a fin de alcanzar el desarrollo de una herramienta que sirva como una guía que determine lineamientos o normas para realizar buenas prácticas del ecoturismo y se convierta en una prioridad en cuanto a la aplicación y de uso para los actores directos e indirectos de esta actividad. La propuesta propone mejorar las condiciones operativas del complejo, para ofertar al turista un portafolio de productos y servicios turísticos de calidad escénica y ambiental, asistidos por recurso humano capacitado y una infraestructura adecuada para la proyección de la Empresa de Base Comunitaria (EBC) con un enfoque de turismo basado en la participación comunitaria.

6.4 Objetivos de la propuesta

General:

Proponer un modelo de análisis estratégico para reestructurar y proyectar la gestión de la empresa de turismo de base comunitaria para el desarrollo de la actividad turística.

Específicos:

1. Desarrollar el modelo de gestión estratégica, a partir del fortalecimiento de la gestión gerencial.
2. Evaluar la factibilidad de la propuesta.

6.5 Análisis de factibilidad

La factibilidad de la propuesta se valora por medio de las siguientes variables :(Las matrices están adaptadas para la propuesta, de la Guía para elaborar *estudios de factibilidad de proyectos ecoturísticos* de Rafael Luna Damaris Chaves Guatemala, marzo 2001PROARCA/CAPAS www.capas.org, y fueron elaboradas a partir de la observación, asambleas, conversaciones con los turistas, dirigentes, administradores y comuneros en general.):

- Factibilidad técnica
- Factibilidad organizativa
- Factibilidad financiera
- Factibilidad contextual

Debido a la limitación de tiempo y fuentes directas de información, la factibilidad de resume en base a la aplicación de matrices, que contienen parámetros que calzan en la ejecución del proyecto. De hecho si la comunidad decide efectuar el proyecto en base a los planteamientos y propuesta, seguramente el estudio de factibilidad deberá ser más profundo, en especial en los temas que se consideren de mayor relevancia para alcanzar el éxito de la inversión en función de los beneficios que se esperan del mismo.

Factibilidad técnica (Fortalezas y debilidades técnicas)

En esta evaluación se demuestre que el negocio puede ponerse en marcha y mantenerse, mostrando evidencias de que se ha planificado, contemplado los problemas que involucra y mantenerlo en funcionamiento. Algunos aspectos que deben ponerse en claro en la gestión de las termas para ello son:

-Correcto funcionamiento del producto o servicio.

-Lo que se ha hecho o se hará para mantenerse cerca de los consumidores

-Proyectos complementarios para desarrollar el complejo turístico; ¿cómo se obtuvo o se obtendrá la tecnología necesaria?; ¿cómo se capacitará al personal del complejo?, ¿si existen proveedores alternativos a los seleccionados?.

| Tabla 52: Factibilidad técnica (Fortalezas y debilidades técnicas) | | | | | |
|--|---------------|----------|----------|-----------|-----------|
| INDICADOR | ESCALA | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Grado de validez del método de trabajo propuesto para cumplir con los objetivos. | | | | 4 | |
| 2. Grado de manejo del método de trabajo propuesto | | | | 4 | |
| 3. Grado de validez de la tecnología propuesta | | | | | 5 |
| 4. Suficiencia de la cantidad y calidad de los recursos humanos, materiales y económicos requeridos | | | | 4 | |
| 5. Convenio de asistencia técnica establecido | | | 3 | | |
| 6. Capacidad técnica de los beneficiarios | | | 3 | | |
| 7. Adaptación de los beneficiarios a los cambios de manejo empresarial del proyecto | | | | | 5 |
| 8. Adaptabilidad al método, tecnología y manejo de herramientas de gestión Estratégica | | | | 4 | |
| TOTAL | 0 | 0 | 6 | 16 | 10 |
| MINIMO 8 MAXIMO 40 | 32 | | | | |
| RESUMEN | | | | | |
| Grado de capacidad técnica del proyecto y /o los Beneficiarios es aceptable. Es lógico que hayan adquirido experiencia en el manejo del proyecto "termas" pero no será nada complejo, ejecutar un proyecto empresarial comunitario complementa los productos y servicios. | | | | | |

FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR DIEGO BARBA

Factibilidad organizativa (fortalezas y debilidades organizativas)

La Factibilidad organizativa se refiere a las condiciones grupales y administrativas que indican la capacidad para proponerse y obtener resultados en común. A continuación se presentan como ejemplo algunos indicadores para valorar la factibilidad organizativa, cuya reputación por las características de lucha de la organización por adquirir la tierra y la apropiación de las aguas una vez que el Municipio de Chambo ejecutó la infraestructura, para luego negociar su administración y usufructo:

| Tabla 53: Factibilidad organizativa (fortalezas y debilidades organizativas) | | | | | |
|--|-----------|----------|----------|-----------|----------|
| INDICADOR | ESCALA | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Relevancia de los logros A OBTENERSE del proyecto. | | | | 4 | |
| 2. Capacidad administrativa. Se refiere a la capacidad de los dirigentes, administrador y/o gerente para gestionar el proceso administrativo del proyecto en sus fases de: Planificación, integración del personal a sus funciones, Organización del trabajo, dirección de las actividades, monitoreo y evaluación de resultados y desempeño. La capacidad administrativa también se puede medir por medio de: generación de excedentes o utilidades, manejo de información relevante, capacidad de negociación, Diversificación de productos. | | | | 4 | |
| 3. Participación comunitaria en el proceso de formulación, ejecución , distribución de beneficios y contribución en el Proyecto | | | | 4 | |
| 4. División adecuada de funciones y responsabilidades | | | 3 | | |
| 5. Procedimientos contables y administrativos conforme a estándares reconocidos | | | | 4 | |
| 6. Experiencia del equipo de trabajo en planificación, formulación, ejecución y evaluación de proyectos ambientales y/o productivos | | | | 4 | |
| 7. Cohesión grupal | | | | 4 | |
| 8. Actitudes orientadas hacia el logro (responsabilidad, perseverancia, apoyo mutuo, contribución) | | | | | 5 |
| 9. Aporte de los socios y/o beneficiarios al proyecto | | | | 4 | |
| TOTAL | 0 | 0 | 0 | 28 | 5 |
| mínimo 9 máximo 38 | 33 | | | | |
| RESUMEN | | | | | |
| Capacidad para proponerse, ejecutar y obtener resultados en Común. Organizativamente la comunidad responde de manera coherente e incluso midiendo riesgos | | | | | |

FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR DIEGO BARB

Factibilidad económica (Fortalezas y debilidades económicas)

La factibilidad económica descrita como la capacidad local respecto a la disponibilidad de recursos de capital para su funcionamiento de la actividad

turística comunitaria. Es uno de los parámetros que puede afectar la ejecución inmediata del proyecto, sin embargo para la elaboración del proyecto definitivo, se podrán identificar las fuentes de financiamiento más adecuadas y que posibiliten su ejecución.

TABLA 54

| Factibilidad económica (Fortalezas y debilidades económicas) | | | | | |
|---|---------------|----------|-----------|-----------|----------|
| INDICADOR | ESCALA | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Situación de balance de situación (activos, pasivos y patrimonio del proyecto) | | | 3 | 4 | |
| 2. Situación de estado de resultados (ingresos, egresos y saldo) durante el último año. | | | | 4 | |
| 3. Proyección de flujo de caja | | | | | |
| 4. Aporte de los socios y/o beneficiarios al proyecto | | 2 | | | |
| 5. Aporte de otros al proyecto | | | 3 | | |
| 6. Suficiencia del conjunto de recursos (Organización y Otros) para financiar las actividades del proyecto | | | 3 | | |
| 7. Si el proyecto es de servicios, proyección de: | | | | | |
| • Mercado de sus productos | | 2 | | | |
| • Volumen de producción de un año de operación | | | | 4 | |
| • Utilidades (ingresos menos costos totales) | | | 3 | | |
| 8. Sostenibilidad del proyecto después de que finalice el Financiamiento | | | 3 | | |
| 9. Capacidad de pago de créditos | | | 3 | | |
| 10. Origen de los recursos: | | | | | |
| . Públicos | | | 3 | | |
| .Comunitarios | | | 3 | | |
| .Privados | 1 | | | | |
| .ONGs | | | 3 | | |
| TOTAL | 1 | 4 | 27 | 12 | 0 |
| Mínimo 15, Máximo 75 | 44 | | | | |
| RESUMEN | | | | | |
| Capacidad para ejecutar respecto a la disponibilidad de capital para el funcionamiento en general y para su continuidad. En el estudio se podrá determinar el real dimensionamiento de la factibilidad Económica. | | | | | |

FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR DIEGO BARBA

Factibilidad contextual (oportunidades y amenazas del entorno)

Para definir la Factibilidad contextual de la empresa comunitaria se enfoca la compatibilidad de la contribución del proyecto con las condiciones del entorno, así como los factores que pueden facilitar o dificultar la ejecución e impacto.

En esta escala se considera:

1. Alta amenaza
2. Moderada amenaza
3. Baja oportunidad, baja amenaza
4. Moderada oportunidad
5. Alta oportunidad

Se puede valorar tomando en cuenta los siguientes indicadores:

TABLA 55

| Factibilidad contextual (oportunidades y amenazas del entorno) | | | | | |
|--|--|----------|----------|-----------|-----------|
| INDICADOR | ESCALA | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Factores externos que pueden facilitar o dificultar el Desempeño y/o el impacto del proyecto, tales como: paros años en la vía, | | | | 4 | |
| 2. Aumento o disminución de riesgos de mercado | | | | 4 | |
| 3. Condiciones ambientales, clima, características del Terreno | | | | | 5 |
| 4. Obstáculos o restricciones fiscales (SRI) | | | | 4 | |
| 5. Competidores (4 potenciales en Chambo) | | | 3 | | |
| 6. Precios de venta con respecto a la competencia | | | | | 5 |
| 7. Negociaciones con operadoras turísticas | 1 | | | | |
| 8. Problemas del servicio | | | | 4 | |
| 9. Permisos de Funcionamiento(MINTUR, MINDELAMBIENTE) | | 2 | | | |
| 10. Acceso a recursos materiales, económicos o técnicos | | | 3 | | |
| 11. Conflictos en la Comunidad o Comunidad-Municipio | | | | | 5 |
| 12. Aplicación de la nueva de Economía Solidaria | | | 3 | | |
| Total 46 | 2 | 4 | 9 | 16 | 15 |
| RESUMEN Hay compatibilidad de la contribución del proyecto con las condiciones del entorno, así como los factores que pueden facilitar o dificultar la ejecución e impacto del proyecto. | La propuesta si está expuesto a riesgos que en unos casos serán difíciles enfrentarlos. Pero hay la ventaja que en la provincia es el proyecto termal mejor posicionado pese a sus problemas | | | | |

FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR DIEGO BARBA

Factibilidad turística

En el sector de Chambo existe una gran variabilidad de atractivos turísticos entre los cuales se encuentran las fuentes de aguas termales de origen volcánico, que contienen alta cantidad de azufre y se les atribuye efectos curativos, alrededor de las mismas se puede encontrar vegetación abundante, las instalaciones constan tres piscinas, dos para adultos y una para niños. Otro de los recursos turísticos complementarios a las termas de San Francisco son el río Timbul y el paisaje del bosque primario.

Complementos para integrar circuitos turísticos

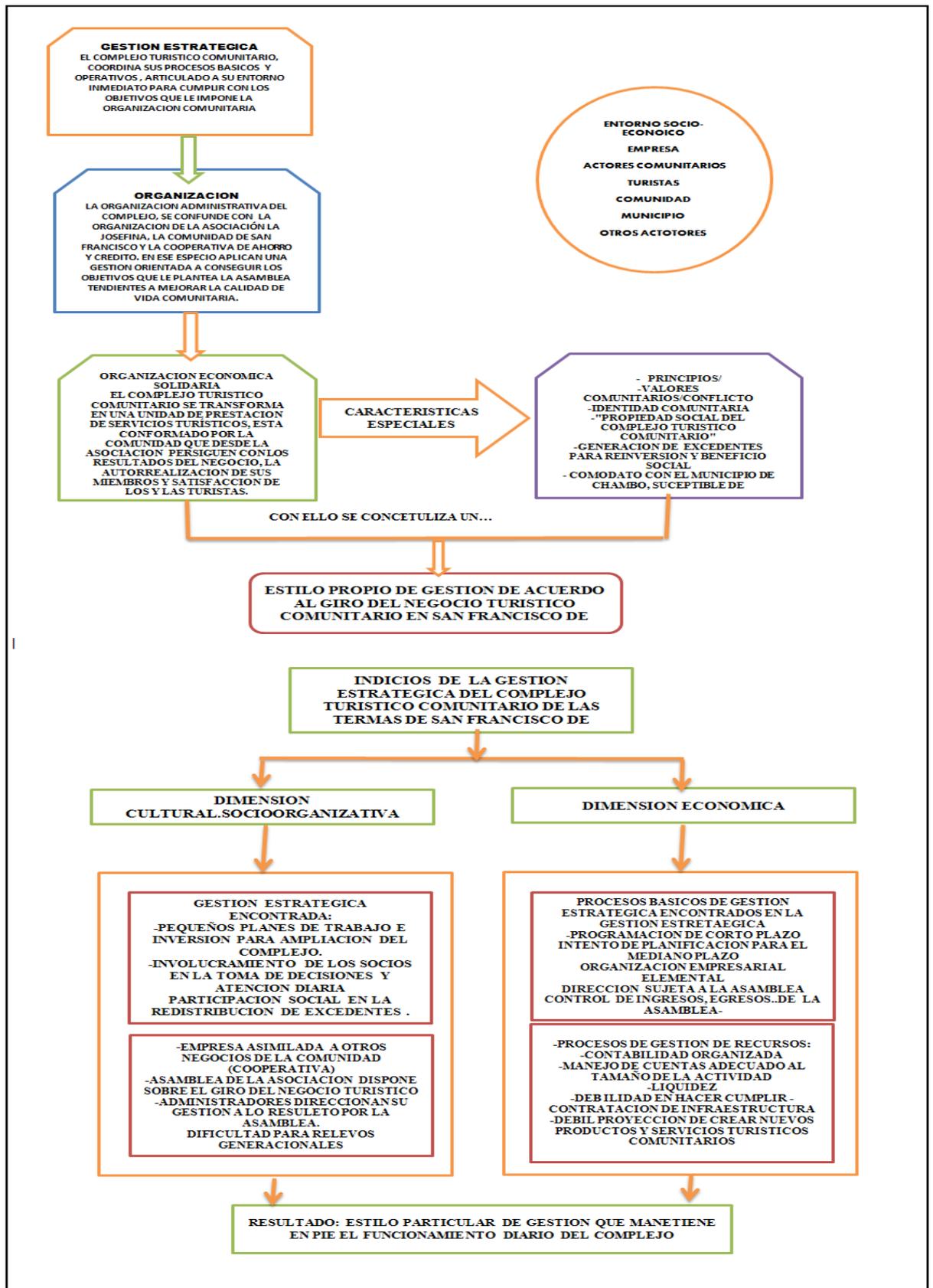
El complemento es el efecto de ampliación del potencial del proyecto al unir energías, esfuerzos o recursos. Es un factor deseable en el planteamiento de proyectos debido a que maximiza el impacto de los recursos invertidos, los proyectos y organizaciones. En el caso de las Termas, el complemento ideal sería integrar circuitos o constituir paquetes con otros atractivos turísticos del cantón Chambo, como: Cubillines, Santuario de Catequilla, ladrilleras para hacer conciencia de cómo se degrada el recurso tierra, Laguna de Rocón, entre otros. La sinergia o complemento se puede valorar tomando en cuenta los siguientes Indicadores:

TABLA 56

| COMPLEMENTOS DE LA PROPUESTA | | | | | |
|--|--|----------|-----------|----------|-----------|
| INDICADOR | ESCALA | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Complemento del proyecto con otros atractivos turísticos locales. | | | 3 | | |
| 2. Ejecución conjunta del proyecto entre dos o más Organizaciones | | | 3 | | |
| 3. Cofinanciamiento del proyecto por diversas fuentes de Recursos | | | 3 | | |
| 4. Integración de recursos de asistencia técnica | | | | | 5 |
| 5. Potencial como proyecto piloto de otros, potencial de replicabilidad. | 1 | | | | |
| 6. Contribución a la conectividad o formación de corredores turísticos | | | | | 5 |
| 7. Compatibilidad del proyecto con las condiciones ambientales de la región | | | | 4 | |
| 8. Compatibilidad del proyecto con las condiciones culturales de la región | | | 3 | | |
| 9. Compatibilidad del proyecto con las condiciones políticas de la región | | | 3 | | |
| TOTAL | 1 | 2 | 15 | 4 | 10 |
| | 32 | | | | |
| RESUMEN Proyección potencial del proyecto para unir energías, esfuerzo O recursos con otros proyectos, municipio, ONG'... | En este aspecto, parte del proceso de gestión es la complementariedad Con otros proyectos y-o atractivos de la zona y la región. | | | | |

6.6 Fundamentación técnica y social

Previo a la fundamentación de la propuesta, es procedente comenzar resumiendo en el siguiente gráfico a manera de Diagnóstico, nuestra descripción sobre la actual situación de la gestión del complejo, a fin de ubicarnos de manera objetiva en práctica en la razón de ser de los elementos que se describen y se direccionan hacia un proceso estratégicos sostenido y sostenible del negocio comunitario:



Fuente: Diario de Campo, Entrevistas, Asambleas, Encuestas.

Elaborado Por: Diego Barba B

6.7. Descripción de la propuesta

La empresa turística comunitaria “Termas de San Francisco de Chambo”, podría definirse como todas aquellas actividades al aire libre que impliquen esfuerzo físico en algún grado, además de una comunión con la naturaleza a todos los niveles, desde observar detenidamente el paisaje, la flora y la fauna hasta conocer las costumbres de los pobladores cercanos al sitio, volviéndose uno mismo parte dinámica del entorno sin provocar impactos negativos o contaminantes y disfrutar del poder curativo y placer de las termas.

Es indudable que el objetivo principal de involucramiento de la comunidad en el ecoturismo se traduzca en un proceso de continuo aprendizaje y a través de ello aprovechen con visión de futuro, todas las oportunidades que en la actualidad brinda el ecoturismo para el beneficio socioeconómico dentro de patrones de sustentabilidad y buenas prácticas. De esto dependerá que los habitantes locales verdaderamente respeten el recurso primordial en el que se basa el ecoturismo, que es un ecosistema natural, cuidado y no degradado el cual además incluye a su fauna y flora nativo.

Para alcanzar la proyección de la actividad en función del desarrollo estratégico del turismo comunitario de San Francisco, se proponen seis componentes que se describen a continuación y tienden a la construcción de una cultura de turismo comunitario como un modo de vida en el que se desarrollan actividades que generan este tipo de beneficios (económicos, sociales y ecológicos) a los habitantes de la comunidad de San Francisco de Chambo; a través de un conjunto de servicios y productos turísticos y ecoturísticos y que giren a partir de la

gestión estratégica de una empresa de base comunitaria que se especializará con recurso humano local para ello, a fin de posibilitar que el turista local y nacional y también el extranjero, se nutra del conocimiento de los atractivos naturales y especies representativas de la Zona y comunidad, mediante el recorrido, la práctica de deportes, actividades recreativas destinadas a conocer las costumbres y tradiciones de los habitantes y los servicios que mediante una mejor infraestructura se ofrecerá a los visitantes.

1. Análisis del mercado

Mantener el éxito medido por entrada de turistas es simplemente no tener una idea integral del turismo como lo asumen en la comunidad. Mantener el éxito medido por el gasto por turista es más comprensible, pero poco claro para desarrollar un modelo sostenible de gestión estratégica para un proyecto comunitario de turismo en el tiempo. Se necesitan más información y más interrelaciones.

¿Dará lo mismo que la rentabilidad de los \$ 3 o \$ 10 promedio gastados por los y las turistas en el complejo termal de San Francisco, se destine a un solo actor que en varios actores? ¿Da lo mismo que la productividad del destino aumente gracias a la relación de un actor con la demanda que la de otro?

Para justificar que la principal promoción es el propio turista que visita el producto ¿Da lo mismo que ese actor esté más relacionado con el destino que el otro? Lo que no quiere decir que ni una cosa sea mejor ni peor siempre, pues dependerá del contexto en el que sea desarrolle a futuro la actividad, del enfoque de gestión gerencial estratégica, del marketing y promoción turística, pero sin

duda de la toma oportuna de decisiones de la empresa sin esperar el formalismo de las asambleas comunitarias.

De los datos analizados en el capítulo 4, se presume que el costo de un viaje el turista no lo asocia con el beneficio comunitario que puede gestar, ni con la valoración que significa el contacto con la naturaleza, relax o descanso que pueda recibir a cambio. Las empresas o actores directos del turismo, se están quedando en la superficie, basando el análisis en datos cuantitativos y no profundizando en los datos cualitativos. El éxito se mide en la cantidad, no en la calidad, aunque el flujo de turistas no disminuya.

Con esta reflexión, cabe resaltar que los administradores de las termas de San Francisco de Chambo, deben abrir el abanico de mejores posibilidades, teniendo claro en concepto de segmentación de su mercado (ver capítulo 4), por la capacidad de carga que tiene el pequeño complejo Terma y por los problemas ambientales que progresivamente van generando, por el hacinamiento que significa un feriado o fin de semana en el complejo, en fin por todas aquellas consideraciones que suben o quitan el valor agregado del producto.

Con los datos de la encuesta a Turistas, se deduce que el éxito de cualquier empresa estará determinado por la elección de un buen mercado al que se desea penetrar con una correcta promoción turística. El Mercado de donde más provienen turistas es Riobamba, por ello de acuerdo al tamaño del mercado, el de la empresa turística comunitaria se divide en (ver resultados encuestas):

- **El Mercado Local** está conformado por diferentes grupos de turistas, motivaciones, preferencias, necesidades y con percepciones distintas, con

respecto al termalismo, turismo de aventura, ecoturismo y turismo comunitario. Este mercado es Chambo y solo representa el 5,92%.

➤ **Mercado Regional:** Conformado por clientes potenciales de la provincia de Chimborazo; solo Riobamba representa el 69,08% del mismo, el resto de cantones representa el 19,74% que buscan otras alternativas de recreación, naturaleza y demás alternativas de distracción, aventura y naturaleza.

➤ **Mercado nacional:** el actual es de un turista que requiere distracción con el menor costo, es decir un turista con ingresos medios hacia abajo, de acuerdo al resultado de la observación y encuestas efectuadas en el complejo turístico. Dicho mercado representa el 11,18%.

➤ **Macro segmentación**

El mercado al que se dirige la propuesta tiene que ver con el valor de uso final, que el turista genera para el ecoturismo, termalismo, turismo de aventura y turismo comunitario, para la recreación, distracción y conocimiento de la naturaleza en su estado puro. En este aspecto el mercado de mayor poder adquisitivo representa el 19,74% de los turistas que llegan al complejo y los de menor poder adquisitivo el 41,45%, esto es con ingresos inferiores a \$ 264,00 mensuales.

El promedio de gasto para ir al complejo es de \$10,00 del 48,68% de los turistas, el 69,74% del gasto lo destinan a la alimentación.

➤ **Clientes objetivo:**

Hombres y Mujeres entre 21 y 50 años, familias, grupos de amigos, estudiantes, representan el 60,53% de los turistas.

2. Análisis de la Competencia

El posicionamiento de la propuesta se centrará en la diferenciación del servicio de los productos y servicios turísticos de la zona y de las actividades de turismo comunitario, eco-turismo y de aventura relacionadas con la naturaleza, para convertirlo en la primera opción al momento de que el turista decida tomarse un descanso fuera del ruido y del stress de la ciudad.

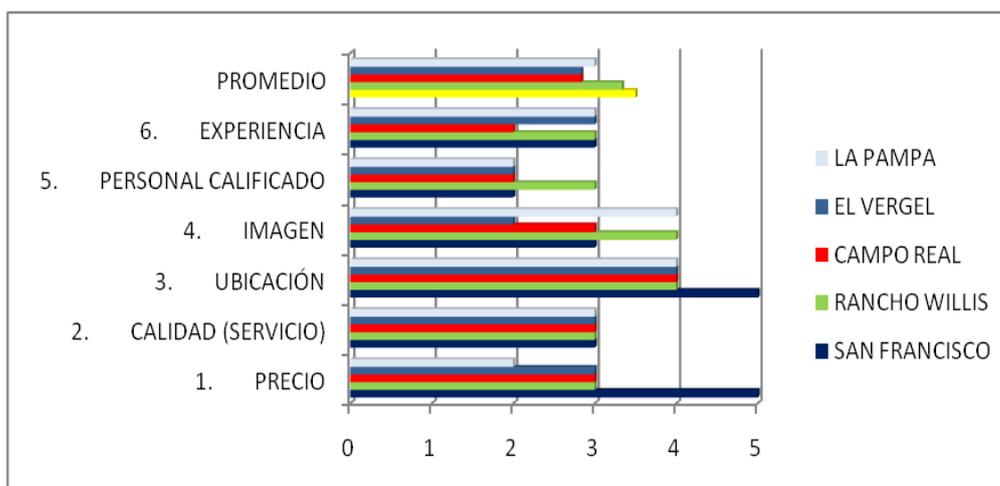
En el sector donde se desarrollará el proyecto existen actualmente 4 empresas una en Catequilla llamada “La Pampa”, Rancho Wallis en Chambo, Hostería Campo Real de Guyallabamba y otra en el Vergel, que ofrecen servicios de recreación, alimentación, pesca deportiva y hasta hospedaje, pero no en un entorno natural y puro aún, como el que ofrece San Francisco de Chambo. A continuación se presenta una matriz en donde se destacan algunas ventajas de las Termas de San Francisco de Chambo, frente a la competencia local de la zona:

TABLA 57: VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL PROYECTO FRENTE A SU COMPETENCIA INMEDIATA (VALORACIÓN DE PARAMETROS SOBRE 5)

| ATRIBUTOS DE LAS TERMAS FRENTE A COMPETENCIA EN EL CANTON CHAMBO | SAN FRANCISCO | RANCHO WILLIS | CAMPO REAL | EL VERGEL | LA PAMPA |
|--|---------------|---------------|-------------|-------------|-------------|
| 1. PRECIO | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 2. CALIDAD (SERVICIO) | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 3. UBICACIÓN | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4. IMAGEN | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 |
| 5. PERSONAL CALIFICADO | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 6. EXPERIENCIA | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| PROMEDIO | 3,50 | 3,33 | 2,83 | 2,83 | 3,00 |
| FUENTE: CAMPO ELABORADO POR DIEGO BARBA B | | | | | |

1 deficiente, 2 malo, 3 bueno, 4 muy bueno, 5 excelente

GRAFICO 45: IMPORTANCIA DE LAS TERMAS FRENTE A LA COMPETENCIA INMEDIATA



FUENTE: CAMPO

ELABORADO POR: DIEGO BARBA

La empresa comunitaria tiene muchas perspectivas de captar la mayor parte del mercado con respecto a los emprendimientos turísticos existentes en la zona de influencia que es el cantón Chambo, que además se los puede combinar a través de la elaboración de paquetes turísticos con otros atractivos de la zona.

Tabla 58: Atractivos Turísticos de Chambo

| ATRACTIVO TURÍSTICO | SECTOR |
|--|---------------------|
| <i>Bosque Primario Llucud</i> | <i>Llucud</i> |
| <i>Santuario de la Virgen del Carmen</i> | <i>Catequilla</i> |
| <i>Páramo El Pajonal</i> | <i>Titaycun</i> |
| <i>Lagunas de Rocòn</i> | <i>Rocòn</i> |
| <i>Los Cubillines</i> | <i>Guyallabamba</i> |

Fuente: Plan de Desarrollo Cantonal de Chambo

La actividad turística del cantón es relativamente nueva, se han aprovechado algunos atractivos turísticos que tienen potencial, especialmente para los turistas regionales y nacionales. El sobredimensionamiento de los atractivos genera a

momentos falsas expectativas; pero si es de destacar que la actividad tiene una especialización de los centros de recreación. Se percibe por parte de los actores turísticos una carente organización, necesidades de capacitación y mayor competitividad.

3. Componentes propuestos para de gestión estratégica empresarial comunitaria y plazos para su ejecución

DESCRIPCIÓN DE LOS COMPONENTES DE LA PROPUESTA

| COMPONENTE | ÁMBITO | CARACTERÍSTICAS | RESULTADOS ESPERADOS | PLAZO DE EJECUCION/TRIMESTRES | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|---|-------------------------------|---|------|---|---|---|------|---|---|---|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | 2011 | | 2012 | | | | 2013 | | | | | | | | | | |
| | | | | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | | | | |
| GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL COMUNITARIA | EMPRESA TURÍSTICA DE BASE COMUNITARIA ETBC | EMPRESA DISEÑADA A PARTIR DE UNA ESTRUCTURA PLANA PARA DESARROLLO DEL TURISMO COMUNITARIO, EN ARMONÍA CON LA NATURALEZA, LA COMUNIDAD Y SU ENTORNO | <p>-SE HA CREADO LA EMPRESA TURÍSTICA DE BASE COMUNITARIA ETBC.</p> <p>-SE HAN REGLAMENTADO LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA.</p> <p>SE HAN LOGRADOS ESTABLECER LÍMITES ENTRE EMPRESA Y COMUNIDAD.</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIDAD DEL SERVICIO Y PRODUCTO TURÍSTICO COMUNITARIO | ACTUALES Y NUEVOS PRODUCTOS Y SERVICIOS TURÍSTICOS | ESTRUCTURA DE UNA PROPUESTA DE CALIDAD DEL PRODUCTO Y SERVICIO TURÍSTICO | <p>LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS TURÍSTICOS OFRECIDOS POR ETBC HAN INCREMENTADO SUS NIVELES DE CALIDAD Y SATISFACCIÓN A UN 85% DE TURISTAS.</p> <p>-LOS TURISTAS HAN EXPERIMENTADO UN PRODUCTO Y SERVICIO TURÍSTICO DE: TURISMO</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | <p>DE SALUD, AVENTURA Y COMUNITARIO</p> <p>ADECUADO A SUS DEMANDAS, CON ATENCIÓN PERSONALIZADA, TÉCNICA Y HUMANA</p> | | | | | | | | | | | | | | | | |
| MARKETING TURÍSTICO | PLAN DE MARKETING TURISTICO COUNITARIO | PROMOCIÓN EN LA WEB Y OTROS MECANISMOS | <p>SE HAN EJECUTADO CURSOS TRIMESTRALES DE GESTIÓN EMPRESARIAL Y SOCIO-ORGANIZATIVA PARA LA COMUNIDAD Y LA ETBC.</p> <p>SE HA LOGRADO LA CALIFICACIÓN DE LOS COLABORADORES DEL ETBC COMO OPERADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS PARA ATENDER LA GESTIÓN DE LA EMPRESA TURÍSTICA COMUNITARIA</p> | | | | | | | | | | | | | | | | |
| INFRAESTRUCTURA | <p>MEJORAMIENTO DE LA ACTUALES INSTALACIONES.</p> <p>ADECUACIÓN DE LAS CABAÑAS ANTES DESTINADAS PARA</p> | REMODELACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA Y COMPLEMENTACIÓN DE LA MISMA, CON DISEÑOS AMIGABLES CON EL MEDIO AMBIENTE. | <p>SE HA REMODELADO ARQUITECTÓNICA Y ORNAMENTALMENTE EN COMUNIÓN CON EL ENTORNO NATURAL (LAS PISCINAS Y VESTIDORES, CABAÑAS, CAMINOS).</p> <p>-SE HAN CONSTRUIDO</p> | | | | | | | | | | | | | | | | |



| | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------|---|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | <p>HOSPEDAJE, PARA “LA FONDA DE SAN FRANCISCO” COMEDOR FAMILIAR TURÍSTICO COMUNITARIO.</p> <p>CONSTRUCCIÓN DE CABAÑAS PARA HOSPEDAJE.</p> <p>SEÑALÉTICA PARA LA INTERPRETACIÓN AMBIENTAL Y TURÍSTICA.</p> | | <p>CABAÑAS ECOLÓGICAS PARA HOSPEDAJE E INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE ALIMENTACIÓN SIN ALTERAR AL ENTORNO NATURAL.</p> <p>-SE IMPLEMENTADO LA “FONDA DE SAN FRANCISCO” PARA ALIMENTACIÓN DE LOS TURISTAS.</p> <p>- SE HA PUESTO SEÑALÉTICA EN TODA EL ÁREA DEL PROYECTO</p> <p>-SE HAN DISEÑADO Y CONSTRUIDO SENDEROS ECOLÓGICOS Y DE INTERPRETACIÓN.</p> <p>-SE HA ADQUIRIDO MENAJE.</p> <p>-SE HA EQUIPADO A TODA LA INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS TERMALES, HOSPEDAJE Y ALIMENTACIÓN</p> | | | | | | | | | | |
| <p>EDUCACIÓN AMBIENTAL</p> | <p>COMUNIDAD-EMPRESA</p> | <p>VALOR AGREGADO DEL PRODUCTO Y SERVICIO TURÍSTICO TANTO PARA TURISTAS COMO PARA COMUNEROS.</p> | <p>SE HAN CAPACITADO A TODOS (AS) LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD PARA QUE SEAN LOS Y LAS ENCARGADAS DE LA PRESERVACIÓN,</p> | | | | | | | | | | |

| | | | | |
|--|---|--|---|--|
| <p>FORTALECIMIENTO SOCIO-EMPRESARIAL Y ORGANIZATIVA</p> | <p>COMUNIDAD SAN FRANCISCO DE CHAMBO</p> | <p>ADECUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA A LAS PROYECCIONES QUE TIENE LA EMPRESA, QUE DEBERA ACTUAR COMO VEEDORA DE LOS PROCESOS Y RESULTADOS Y BENEFICIARIA DEL NEGOCIO TURÍSTICO</p> | <p>LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD, SE HAN CAPACITADO EN GESTIÓN EMPRESARIAL Y SOCIO-ORGANIZATIVA PARA SEPARAR LA ACTIVIDAD COMUNITARIA DE LA EMPRESARIAL, COMO LÍMITE IMPORTANTE PARA EVITAR INTERFERENCIAS DE ORDEN POLITICO Y DE LA AUTORIDAD COMUNAL.</p> | |
| <p>VALORIZACIÓN DE LOS ELEMENTOS ÉTNICOS, CULTURALES Y COMUNITARIOS</p> | <p>COMUNIDAD-CANTON</p> | <p>INSERCIÓN DE LA COMUNIDAD COMO PRESTADORA DE SERVICIOS Y GENERADORA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS COMUNITARIOS, RESALTANDO SU VALORES HITORICOS, CULTURALES E INDIOSINCRACIA DE LA GENTE..</p> | <p>- LOS TURISTAS INTERACTÚAN CON LOS COMUNEROS Y COMUNERAS EN SUS PARCELAS Y CASAS.</p> <p>- SE HAN SISTEMATIZADO LAS HISTORIAS, TRADICIONES, LOS PROCESOS DE LUCHA COMUNITARIA POR LA TIERRA Y APROPIACIÓN DE LAS AGUAS.</p> <p>- SE HAN ORGANIZADO ACTIVIDADES CULTURALES SEMANALES PARA QUE EL TURISTA CONOZCA</p> | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | MÁS SOBRE LAS TRADICIONES, COMIDAS, CULTURA Y DEMÁS VIVENCIAS COMUNITARIAS | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

FUENTE. RESULTADO DE LAS ENCUESTAS A TURISTAS Y COMUNEROS: ELBATORADO POR: DIEGO BARBA BAYAS

6.8 Ejes estratégicos para el desarrollo de la empresa turística de base comunitaria ETBC

La creación de la Empresa Turística de Base Comunitaria ETBC para la gestión estratégica de la Termas de san Francisco de Chambo, necesita del empoderamiento de cada uno de los actores comunitarios para desarrollar las potencialidades o talentos y facultar a los administradores a desarrollar creativamente la ideas de negocio turístico que estén al servicio de la comunidad y así valorar el trabajo comunitario que les permite reconocerse como sujeto histórico-cultural. Esto implica generar una cultura de empoderamiento para lograr los objetivos, con la participación de todos, de forma autónoma y autodirigida.

Por ello hay que crear la empresa con un gran sentido social, pensando en la gente y aprovechando todo su capital humano comunitario, que permitan desarrollar una cultura de autocontrol para resolver problemas y libertad para expresar sus ideas, en la toma de decisiones. Así se concebirá una organización más flexible, participativa, democrática, con un enfoque social, en donde los líderes tendrán una visión y una perspectiva hacia el futuro.

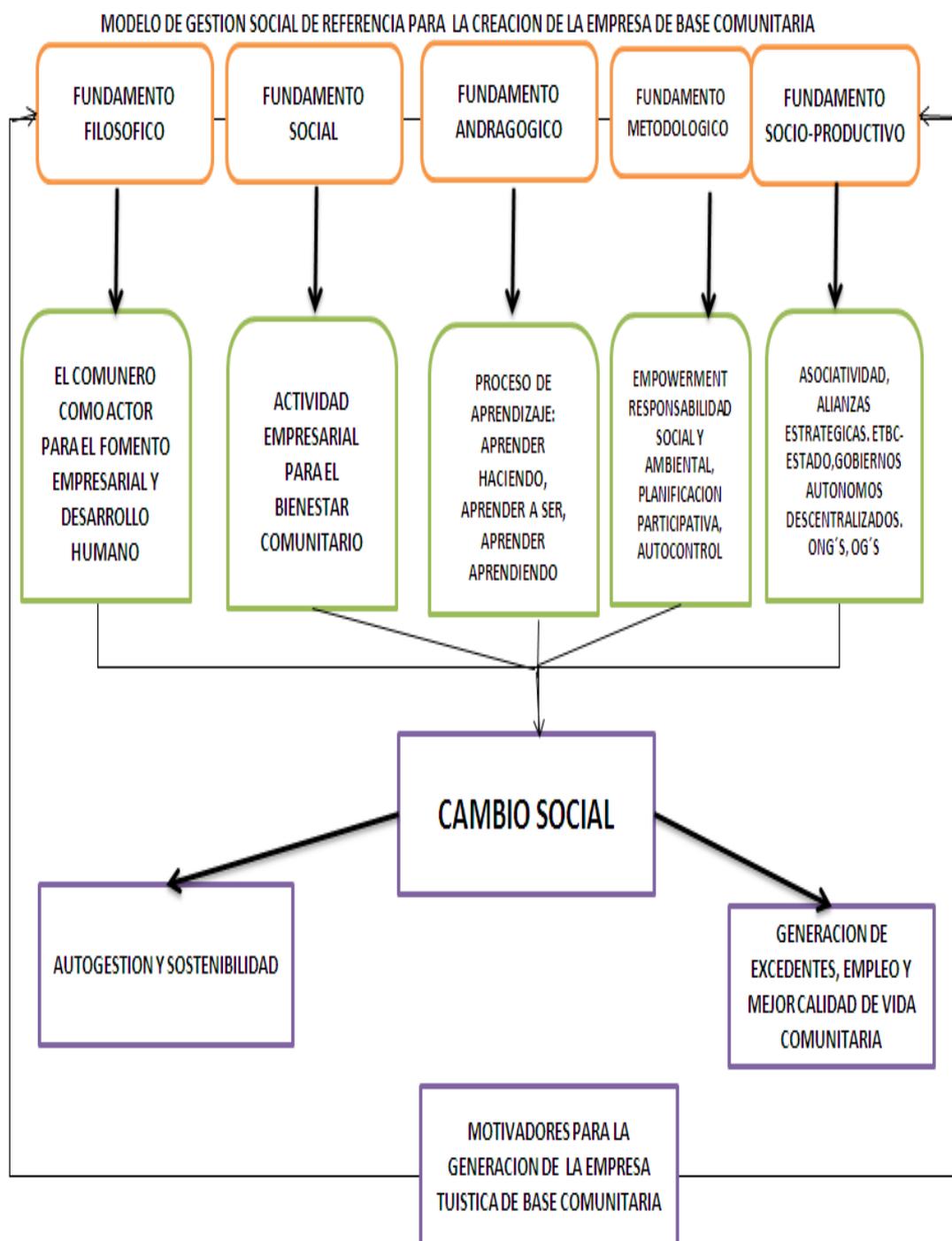
El crear la empresa surge en el momento en que se necesita organizar y administrar unos recursos que la misma naturaleza le brinda a la comunidad para transformarlos en productos y servicios turísticos comunitarios, es ahí donde “se produce la cosmogonía, la naturaleza al servicio del hombre y la antropogonia, el hombre al servicio de la naturaleza” (Gustavo Navia Silva, Ángela María Herrera Viteri, caso Mercados Móviles en la ciudad de Cali, Revista Administración Vol.3 No. 1, 2007 (Enero - Junio)).

Es la comunidad el elemento central de la Gestión Comunitaria, donde la gestión adquiere su connotación social y económica, diferenciándose también de la gestión pública o privada, en cuanto que es motivada desde la base comunitaria. Para el caso de San Francisco y una vez efectuada la lectura de los resultados de las encuestas a los comuneros (ver capítulo 4), surge la necesidad de fundamentar la creación de la empresa, aceptada por la mayoría de la comunidad, en base al modelo de gestión social que de laguna manera se encuentra visible en la comunidad a través de los distintos procesos vivenciados, que van desde la lucha por la tierra, hasta la creación de sus propio sistema alternativo de financiamiento, como lo es la Cooperativa de Ahorro y Crédito, sin embargo de lo cual, la actividad turística desde la posesión de las tierras, es la que va adquiriendo un sistema de negocio del cual mucho o poco se ha beneficiado la comunidad y comunidades aledañas.

En el modelo de gestión propuesto, se dinamizan cinco fundamentos visibles en la actividad cotidiana y estratégica de la Comunidad: el filosófico, social, andragógico (aprendizaje de adultos), metodológico y socio productivo, con sus respectivas connotaciones y alcance, que apuntan a lograr un cambio social en la comunidad para a través de una empresa que autogestiones y sostenga su actividad técnicamente ejecutada, para genera excedentes y empleo, que mejoren la calidad de vida de la comunidad.

Sin la estructura formal de empresa, los beneficios de la actividad turística han sido importantes, se resumen estos en carreteras, electrificación rural,

infraestructura productiva, entre otros, que han fortalecido una cohesión social, para mantener la esperanza de llegar a concretar resultados mejores cada día.



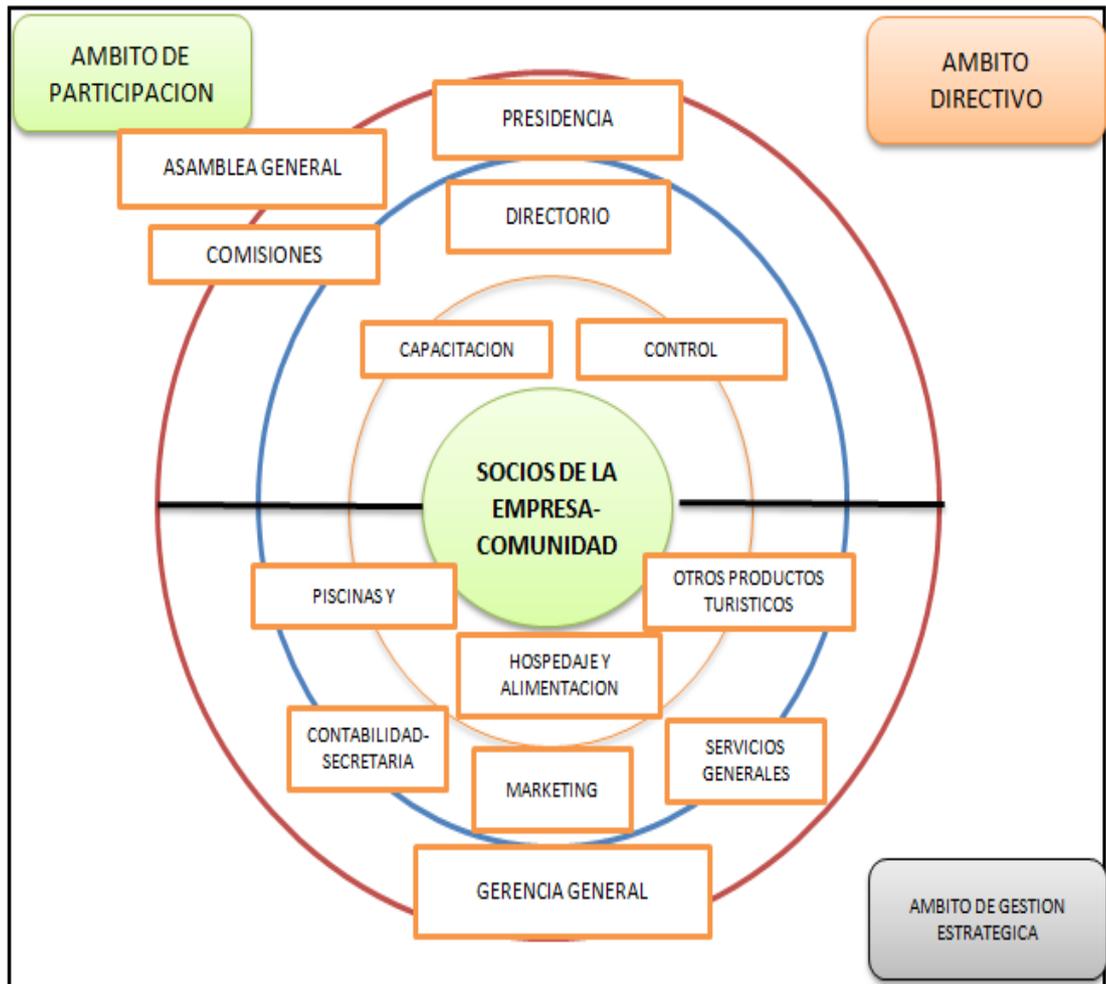
BASADO EN EL MODELO DE GESTION SOCIAL PROPUESTO POR Gustavo Navia Silva, Ángela María Herrera Viteri, PARA LAS EMPRESAS COMUNITARIAS DE CALI-COLOMBIA, 2007
 ADAPTACION PARA SAN FRANCISCO DE CHAMBO; DIEGO BARBA B

En síntesis cada fundamento se resume en el siguiente cuadro:

| <i>FUNDAMENTO</i> | DESCRIPCION | ALCANCE |
|-------------------------------------|--|----------------------------|
| <i>FILOSOFICO</i> | Promoción de las potencialidades humanas y la participación para poder desarrollar niveles de Empowerment (empoderamiento), para generar confianza y motivación en la comunidad. | Comunidad-Empresa-Turistas |
| <i>SOCIAL</i> | El Comunero como ser social, necesita interactuar permanentemente con los otros y asociativamente ir buscando el bienestar común y satisfacer plenamente sus necesidades, lo cual permita generar un modelo de cambio social | |
| <i>ANDRAGOGICO</i> | Para la Vinculación de adultos mayores, adultos y jóvenes, se señalan instrumentos y mecanismos para desarrollar procesos continuos de capacitación, para desarrollar nuevos líderes; tanto en temas técnicos como la producción tradicional y turística, junto a el conocimiento y capital intangible, de las formas diferentes de administración; los usos y costumbres de la comunidad, y las normas y estilo de vida comunitarias. | |
| <i>METODOLOGICO</i> | Participación del conjunto de la comunidad en el sistema de toma de decisión, de control y, el aprendizaje colectivo, junto con la jerarquización de la estructura y la división de las tareas que por extensión implica la especialización del trabajo. Lo turístico complementa al sistema agropecuario tradicional. | |
| <i>SOCIO-PRODUCTIVO COMUNITARIO</i> | Sentido ético de la empresa comunitaria, al beneficio colectivo de los socios y posiblemente por extensión al beneficio de toda la comunidad. A partir de la propiedad colectiva e igualitaria del capital de la empresa, connotando no una relación vertical del capital sobre el trabajo, sino más bien la idea de una relación de lo comunitario sobre el trabajo y la producción. | |

Con esta perspectiva, del modelo de gestión social, surge la necesidad de organizar una empresa con la vigencia de una estructura plana, cuyo modelo lo expresamos a continuación:

MODELO DE EMPRESA DE BASE COMUNITARIA APLICADA A LAS TERMAS DE SAN FRANCISCO



ADAPTADA DEL MODELO DE GESTION DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JARDIN AZUAYO

ADAPTACION: DIEGO BARBA B

El centro del modelo son los socios de la empresa, esto es los comuneros y la comunidad como figura representativa de la organización y voluntad de sus miembros, se despliega hacia arriba y abajo.

La propuesta de la empresa a más de la estructura plana por las características de la participación y acción comunitaria, se fundamenta en la introducción de una actividad empresarial regida por las buenas prácticas empresariales para el mantenimiento de un turismo sostenible, cuyos ejes de gestión son el económico

con seis acciones para insertar al proyecto a la dinámica del desarrollo del negocio turístico; el socio -cultural también con seis acciones para fortalecer la participación comunitaria desde la perspectiva del apoyo que requiere el proyecto para revitalizar la cohesión y beneficio sociales y la cultura en sí; y, lo ambiental con seis actividades que resaltan la necesidad de edificar un proyecto sustentable y sostenible, con amplia capacidad de conservación del hermoso entorno natural, involucrando para ello a través de un proceso de educación ambiental, a la comunidad en interacción con los turistas y organismos responsables del tema.

6.9 Procesos para la gestión estratégica de la Empresa de Turismo Comunitario

...”Un entorno del proceso favorable se consigue creando una cultura que haga de la gestión de procesos una parte importante de los valores y principio de todos los miembros de una organización.

La noción se refuerza y enfatizan mediante la aplicación consistente en una metodología estándar que ayude a la dirección a cumplir los siguientes objetivos:

- Crear procesos que respondan a las estrategias y prioridades de la empresa.
- Conseguir que todos los miembros de la organización se concentren en los procesos adecuados.
- Mejorar la efectividad, eficiencia y flexibilidad del proceso para que el trabajo se realice mejor, de una forma más rápida y más económica....”¹

Estas reflexiones son fundamentales para efectuar un adecuado enfoque de los procesos que en la actualidad se realizan en el proyecto como marco de referencia

¹ Gómez R, María del Carmen, Gerencia de Procesos, Modulo de Gerencia de Proyectos de Ecoturismo, UTA, 2009.

para los que vendrán en el futuro inmediato, una vez que la empresa como tal opere de manera autónoma de la directiva de la comunidad, respaldando su gestión y resultados en una cadena organizacional que defina de manera objetiva y técnica, los roles y responsabilidades propias del giro del negocio turístico comunitario.

Visión Propuesta

El Complejo Turístico “Termas de San Francisco de Chambo”, (cantón Chambo, Provincia de Chimborazo) para el año 2015, será un emprendimiento turístico comunitario consolidado legalmente, en alianzas estratégicas y con una adecuada gestión gerencial, que aplica los enfoques de turismo sostenible (equidad de género, economía solidaria, involucramiento de la comunidad local, conservación del medio ambiente), para brindar servicios de calidad a la demanda turística actual y futura.

Misión Propuesta

El proyecto Turístico “Termas de San Francisco de Chambo, (cantón Chambo, Provincia de Chimborazo, es un emprendimiento que crece con la participación y cooperación permanente de comunidad, de las instituciones del Estado, organismos no gubernamentales, de los turistas y el talento humano cualificado; que permitan entregar los productos y servicios turísticos de calidad y variedad, en forma ágil, basado en los principios de equidad, responsabilidad, honradez, respeto y solidaridad.

Análisis FODA

El presente análisis FODA fue producto de la serie de sugerencias y observaciones gracias a la información de los dirigentes de la Comunidad, turistas, administradores del complejo, prestadores de servicios turísticos locales y consolidados en las siguientes matrices elaboradas, como un insumo importante para la propuesta gerencial del proyecto:

| VALORES | PRINCIPIOS | ENFOQUES |
|--|--|--|
| Honradez Honestidad Respeto Solidaridad Responsabilidad Positivismo No Robar No Mentir No ser Ocioso | Equidad Eficacia Eficiencia Participación | Desarrollo Sostenible Equidad de Género Economía Solidaria Interculturalidad Desarrollo Humano Gerencia de Procesos |

MATRIZ FODA DE LAS TERMAS DE SAN FRANCISCO

| | | |
|---|---|---|
| MATRIZ FOLA | FORLALEZAS (F) 1. Recurso humano comunitario comprometido. 2. Corta Distancia para el acceso corta desde Riobamba o desde Chambo 3. Aguas termales que se convierten en el atractivo principal del complejo. 4. Ingresos reinvertidos en el complejo. 5. Atención desde las 4:00 AM hasta las 18:.. 6. Entorno natural atractivo. 7. Infraestructura en señalización para llegar fácilmente al lugar. | DEBILIDADES (D) 1. Limitadas capacidades gerenciales. 2. Mala calidad del servicio de alimentación. 3. Infraestructura insuficiente para la recepción de turistas. 4. Falta de información al visitante. 5. Productos aun no desarrollados para complementar al principal 6. Nula publicidad. 7. Capacidad de recepción de visitantes saturada. 8. Insuficiente personal para atender a los turistas en todos los servicios. |
| OPORTUNIDADES (O) 1. Mercado amplio, son pocas las termas en el país. | ESTRATEGIAS (FO) Capacitar y Tecnificar al recurso humano para mejorar las condiciones | ESTRATEGIAS (DO) Estructurar la empresa de base comunitaria con enfoque gerencial |

| | | |
|--|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 2. Necesidad curativa de muchas personas que requiere de termas para su salud. 3. Segmentos de mercado con fuerte poder adquisitivo que requieren un producto de calidad. 4. Mercado potencial de la provincia de Chimborazo. 5. Gran posibilidad de articular el complejo a otros productos turísticos del Cantón Chambo y la provincia. 6. Ley de Economía Popular y Solidaria para aprovechar sus beneficios para el desarrollo de la empresa | <p>del servicio para captar segmentos de mercado que buscan un servicio de calidad.</p> | <p>soportado en la dimensión del negocio turístico, para que se proyecte una mejor capacidad de gestión y visión de futuro del proyecto comunitario, aprovechando las grandes opciones que significa captar un mercado más exigente y que invierten para aprovechar más el producto turístico ofertado.</p> |
|--|---|---|

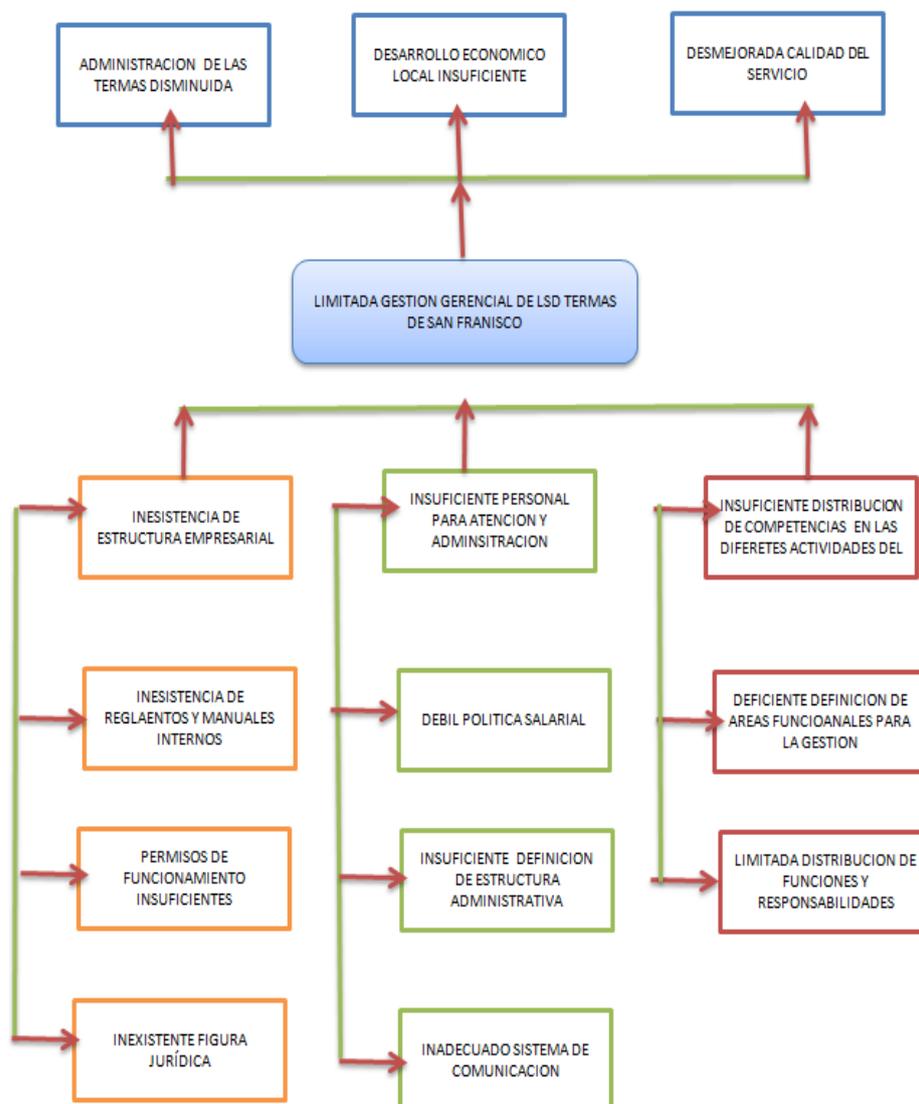
| AMENAZAS (A) | ESTAREGIAS (FA) | ESTRATEGIAS (DA) |
|---|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Conflicto con el Municipio de Chambo. 2. Surgen proyectos similares en el cantón y la provincia. 3. El deterioro de la vía de acceso a las termas. 4. La temporada invernal que produce derrumbes, deslaves, deslizamientos e impiden la llegada de los turistas al proyecto. 5. Crisis económica que restringe la capacidad de consumo de productos y servicios turísticos. | <p>La Empresa Comunitaria deberá aprovechar los planteamientos del nuevo modelo económico <u>de economía popular y solidaria</u> que reza la nueva Constitución y Ley, para acceder a los beneficios enmarcados en la ley de Economía Popular y Solidaria.</p> | <p>La gestión gerencial, deberá mejorar los sistemas de comunicación para la promoción del Producto turístico, con perspectivas sustentables y sostenibles.</p> |

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: D. Barba.

Árbol de problemas

En el siguiente diagrama se presenta un análisis de la problemática A NIVEL DE LA ADMINISTRACIÓN DEL COMPLEJO de las termas de la comunidad de San Francisco:

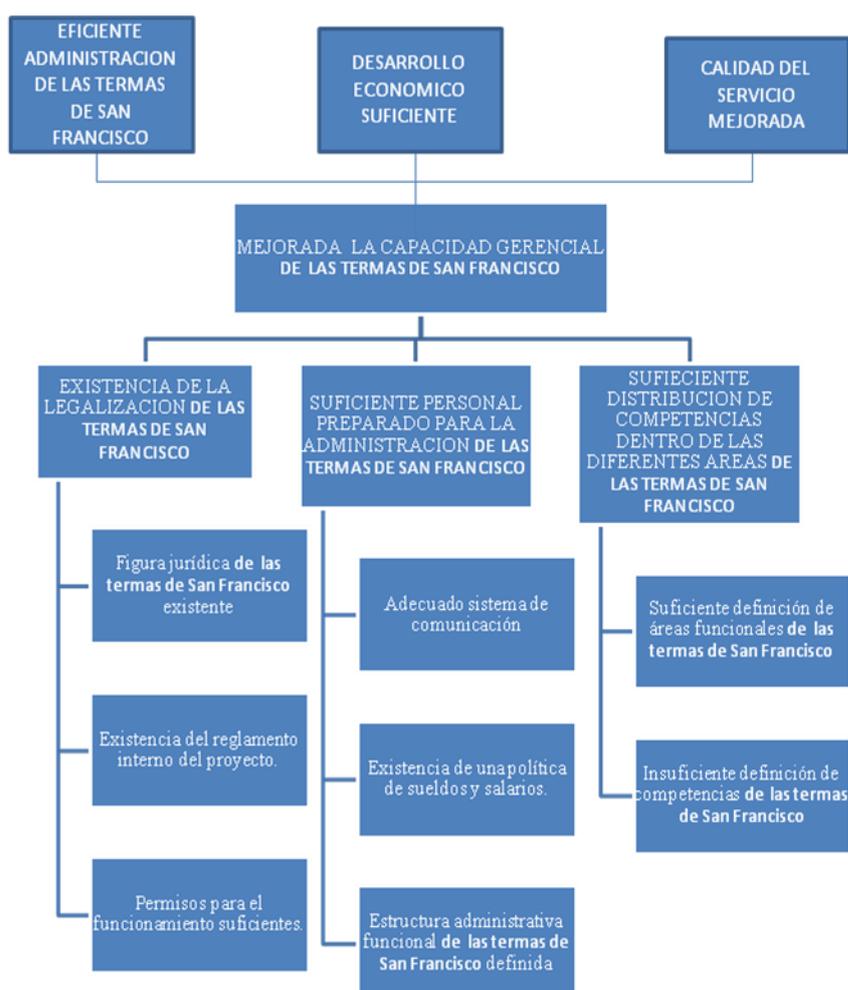


El problema central sobre el cual es necesario trabajar en el proyecto, es el de la dirección empresarial del mismo, que no dependen de la capacidad e inteligencia de su actual administrador el Ing. Fernando Puetate, sino de la estructura

organizacional impuesta desde la Asociación “ La Josefina” y ahora de la propia comunidad mediante la figura del comodato, si le dejaran tomar decisiones oportunas y no que pasen primero por la aprobación de la Asamblea, su gestión sería estratégica y adecuada a las necesidades presentes y futuras del complejo, es decir, dotarle de una gerencia técnica, con profunda vocación de entrega y servicio, para lograr que la gestión provoque el alcance de resultados que motiven a la comunidad a apoyar la ampliación, mejora e inserción del proyecto, en un mercado más competitivo y estable.

Árbol de objetivos

Luego del análisis de la problemática, se analiza a continuación los objetivos de la situación de las Termas de San Francisco:



El objetivo central del proyecto, está en lograr la mejora substancial de la capacidad gerencial desprendida de la presión de la estructura Dirigencial comunitaria, a quien deberá dar razón de sus actividades e informar en las instancias y tiempos oportunos, del avance y problemas del complejo, pero estructurando la empresa turística comunitaria, que permita la gestión independiente del cabildo de la comunidad.

Ello conlleva a pensar no en una coordinación del proyecto como piensa y actúa el cabildo, sino la estructuración con un equipo técnico dedicado a la atención de las actuales y futuras líneas del negocio turístico, con competencias muy bien estructuradas y con independencia de una estructura comunitaria, que pese a tener una buena intención con el presente y futuro de las ternas, no piensa más allá de la cotidianidad, sin tener presente de que se puede aplicar un modelo de gestión, cuya actividad ordenada y sistemática, representaría la consecución de resultados más importantes para la comunidad y futuro del proyecto.

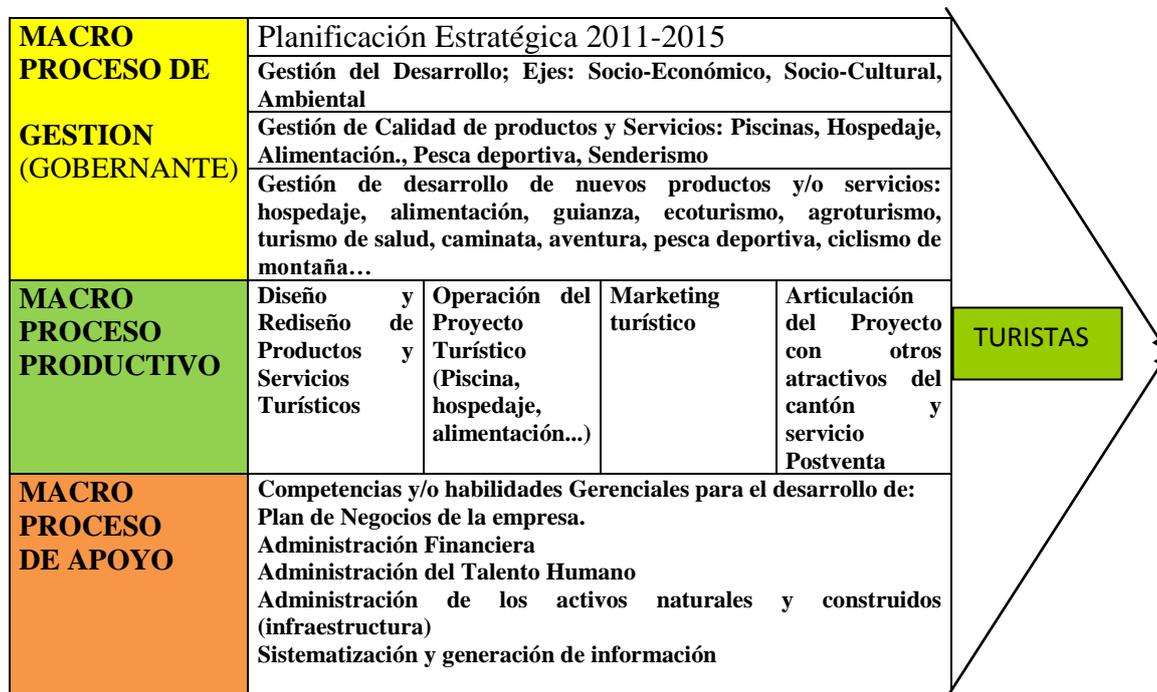
Matriz de Marco Lógico

A continuación se plantea la matriz de marco lógico del emprendimiento de las Termas de San Francisco, cuyo fin último es iniciar el proceso de la implementación Empresa Turística de Base Comunitaria ETBC, a través de un modelo de gerencia que responda a la realidad de hoy y su proyección al mediano y largo plazo:

| LOGICA DE INTERVENCION | INDICADORES | MEDIOS DE VERIFICACION | HIPOTESIS |
|--|---|--|--|
| FIN Implementación de la Empresa de Turismo de Base Comunitaria. Para perfeccionar la administración del Termas de San Francisco | En el primer año del proyecto los Ingresos económicos generados en el proyecto se han incrementados el 20%. | Balance general | El flujo turístico al Complejo turístico se incrementa. |
| Desarrollo económico incrementado. | | Registros de ventas | |
| Calidad del servicio mejorada. | | | |
| PROPOSITO | | | |
| Mejorada la capacidad gerencial de las termas de San Francisco | Con la Empresa los estándares de calidad dentro de las termas de San Francisco de han incrementado en un 50%. | Encuestas Formularios de quejas y sugerencias | El complejo mejora la actividad gerencial y cumple con sus objetivos |
| COMPONENTES | | | |
| 1. La Empresa de Turismo de Base Comunitaria “Termas de San Francisco Legalizadas” | En los próximos tres años las termas cuentan con la certificación del tipo de empresa comunitaria emitido por el Ministerio de Turismo | Certificación MINTUR | El municipio del cantón Chambo fortalece la legalización del emprendimiento |
| | Las termas cuentan con el permiso único de funcionamiento. | Registro único de proveedores | |
| 2. Personal preparado suficiente para la administración de las termas de San Francisco | En los siguientes tres años los integrantes de las han recibido un curso intensivo de administración de empresas de turismo comunitario, gastronomía, atención al cliente | Registro de asistencias | Las personas de la Comunidad de San Francisco asisten permanentemente a los cursos de capacitación |
| | | Copias de certificados emitidos | |
| | | Fotografías | |
| 3. Suficiente distribución de competencias dentro de las diferentes áreas de las termas de San Francisco | En los siguientes tres años ,las termas cuentan con un documento técnico de competencias laborales | Documento técnico de competencias laborales | Los beneficiarios de la comunidad continúan considerando como prioritario el turismo |

| ACTIVIDADES | INVERSION | MEDIOS DE VERIFICACION | SUPUESTOS |
|---|--------------|--|--|
| 1.1. Determinar la figura jurídica de la Empresa Termas de San Francisco, elaboración de sus estatutos. | 1000 | Registro legal de la empresa | El MIES registra y aprueba estatutos a la empresa en el ámbito de la Ley de Economía Popular y Solidaria |
| 1.2. Desarrollar el reglamento interno de la empresa | 600 | Registros e informes mensuales de: capacitación, compras, gastos | Las entidades de control y legalización del estado tienen una atención permanente durante la implementación de la empresa. |
| 1.3. Sacar los permisos para el funcionamiento. | 600 | | Los proveedores entregan los equipos e insumos a tiempo. |
| 2.1. Implementar un adecuado sistema de contabilidad | 1500 | | |
| 2.2. Determinar una política de sueldos y salarios. | 400 | | |
| 2.3. Definir la estructura administrativa funcional de las Termas de San Francisco. | 400 | | |
| 3.1. Definir las áreas funcionales de Termas de San Francisco. | 400 | | |
| 3.2. Definición las competencias de Termas de San Francisco entre Comunidad y Empresa | 400 | | |
| TOTAL | 5.300 | | |

6.10 Definición de la cadena organizacional para la etbc "termas de SAN FRANCISCO DE CHAMBO"



Fuente: Investigación de Campo y Materiales del Módulo de Gerencia de Proyectos Ecoturísticos.

Fuente Modelo: Gómez R, María del Carmen, Introducción a la Gerencia, Modulo de Gerencia de Proyectos de Ecoturismo, UTA, 2009

Elaboración: Diego Barba B.

La Cadena Organizacional para la gestión estratégica de la Empresa de turismo de Base Comunitaria "Termas de la Comunidad de San Francisco de Chambo" con enfoque a la satisfacción del turista, contiene tres elementos cuya detalle se describe en los siguientes términos:

1 Macro proceso de gestión estratégica

Justamente el desarrollo de habilidades gerenciales, proyectará a que el proyecto no siga gobernado por la directiva de la comunidad sino por una empresa comunitaria que sea independiente y autónoma en lo que tiene que ver al giro del negocio turístico, creando para ello resultados que beneficien a la comunidad.

Para lograr una gestión con resultados, es necesario generar una planificación estratégica de la empresa cuyos componentes importantes están ya sugeridos en la presente propuesta, así como los ejes de gestión fundamentados en una buena práctica empresarial para el turismo sustentable, forjado en tres ejes relevantes y ya graficados y sugeridos sobre los cuales se generará el desarrollo de la empresa y conservación del atractivo; son: el eje económico, el socio-cultural y el ambiental.

La gerencia fundamentará su gestión en la mejora continua y permanente calidad de los productos y servicios que en la actualidad el proyecto opera, como: las piscinas termales con enfoque de turismo de salud y el inmediato futuro con el hospedaje y alimentación, senderismo y pesca deportiva, pero concebidos como una integralidad y a la vez complementariedad entre ellos para alcanzar la satisfacción del turista.

El diseño de nuevas propuestas de productos y/o servicios turísticos como: ciclismo de montaña, senderismo, interpretación ambiental, medicina tradicional, fotografía, etc., son los retos que una gerencia debidamente respaldada en las habilidades y conocimiento del negocio, podrán alcanzar en el mediano plazo.

2. Macro proceso productivo

En esta fase de la cadena, se sugieren cuatro actividades relacionadas con los temas de gestión enunciados y que además deben ser los componentes importantes del plan de negocios de la empresa:

- Diseño y rediseño de productos y servicios turísticos, para innovar los existentes y desarrollar nuevos de acuerdo a las demandas de los turistas y

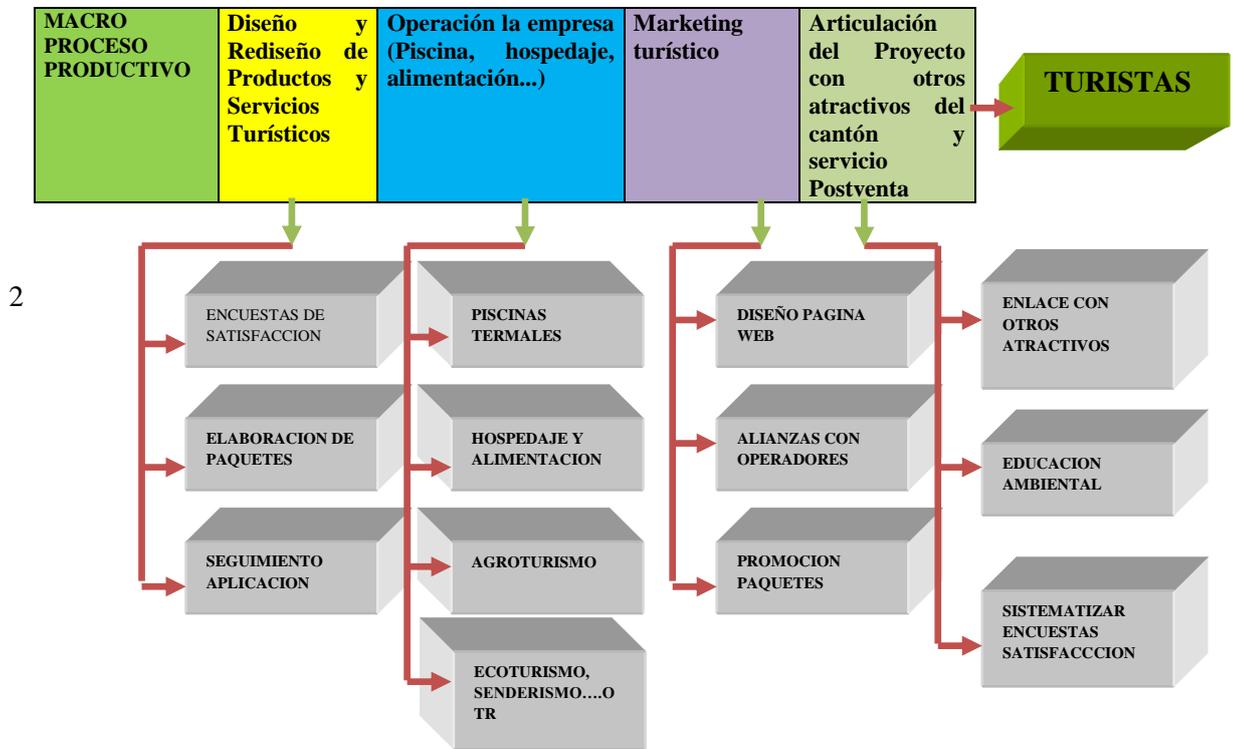
además articulados a la oferta turística del cantón en función de la complementariedad que puedes ser expresada en la conformación de paquetes turísticos para uno, dos o más días de permanencia del turista.

- Operación de la Empresa con los servicios existentes, estos son: las tres piscinas de agua termal, senderos. Lo importante es administrarlos con calidad, seguridad, higiene, limpieza, con señalética que exprese las cualidades curativas del agua, la interpretación de lo que se ve como entorno natural, el cuidado y conservación del ambiente, a fin de que sea el propio turista el principal promotor de las termas.
 - Plan de Marketing, que es lo más descuidado del proyecto, no existe un plan de promoción y comercialización, peor una página web del proyecto que permita a través de ella difundir sus características y bondades. El plan de negocios de la empresa deberá desarrollar un plan adecuado y los medios para difundirlo.
- 3.** Post venta, es especial retomando el criterio de la articulación de las termas con otros atractivos de la comunidad (turismo comunitario), del cantón: turismo religioso (Santuario de Catequilla), naturaleza (lagunas, bosques protectores), montañismo (Los Cubillenes), etc., al mismo tiempo es indispensable registrar a los turistas para que aleatoriamente la empresa efectúe encuestas de satisfacción para que el cliente se transforme en el principal promotor de la termas.

4. Macro proceso de apoyo

Para el desarrollo tanto de la gestión como a producciones antes descritas, es necesario entonces potenciar desde el punto de vista técnico y humano, el enfoque de las habilidades gerenciales, imprescindibles para la elaboración del plan de negocios de la empresa, de la propia administración contable, financiera, de recursos humanos, para mejorar la calidad de los servicios, de la propia infraestructura y de la conservación de tan inigualable entorno natural. En esta fase, se debe resaltar la necesidad de mejorar los procesos administrativos y técnicos que se detallan en la cadena organizacional, para dar valor a los mismos y alcanzar con la calidad de los procesos, resultados más significativos que permitan a la comunidad mayor generación de recursos para reinvertirlos en la conservación y en la mejora de la infraestructura y para los proyectos comunitarios tendientes a mejorar las condiciones de educación, salud y en general –de vida- de sus habitantes.

Detalle de la cadena organizacional propuesta para la empresa de turismo comunitario “Termas San Francisco de Chambo”



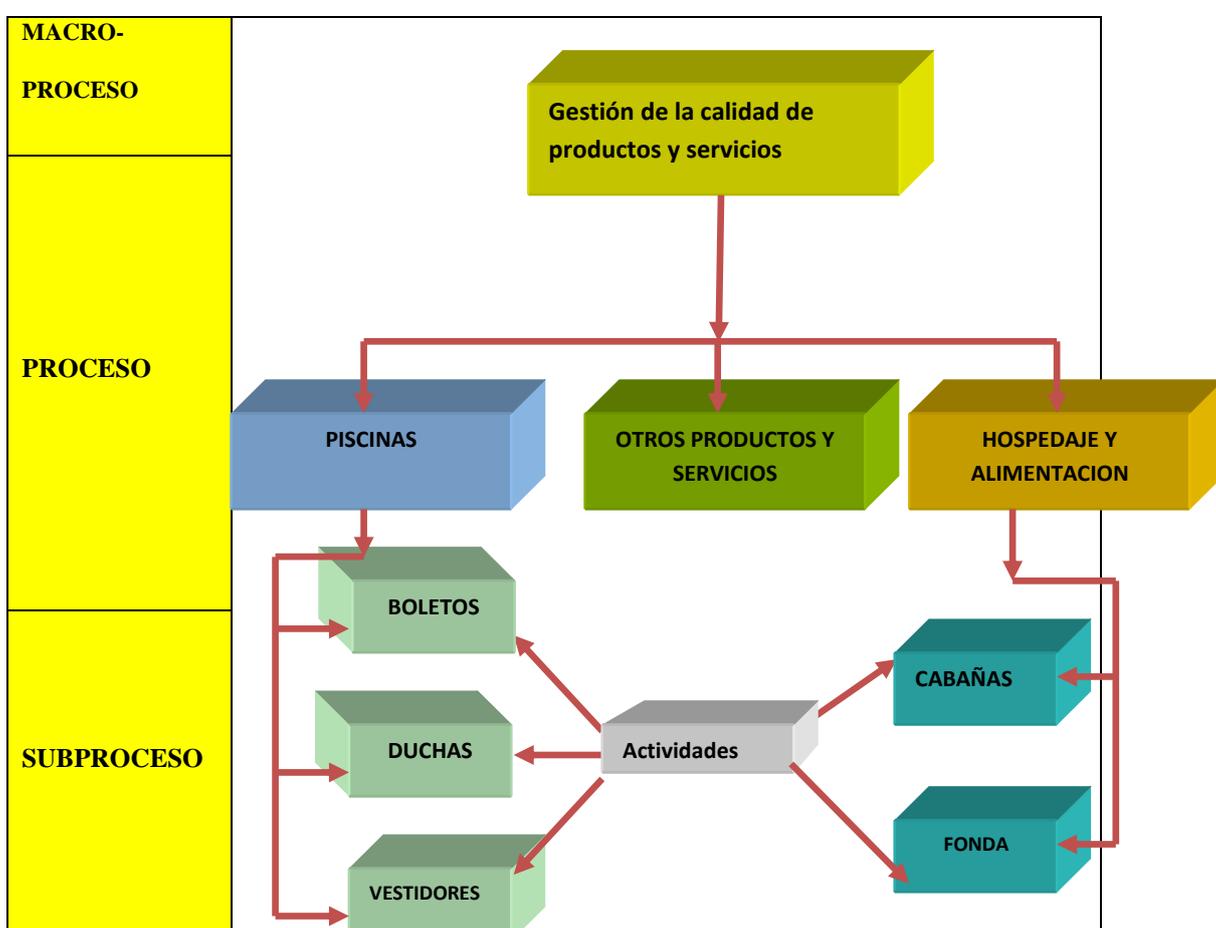
Fuente: Información de campo. Materiales Módulo Gerencia de proyectos Ecoturísticos
Elaborado Por. DIEGO BARBA B

La propuesta de la cadena organizacional, permite al describir las actividades del Macro Proceso productivo, describir de manera objetiva, sencilla y ante todo precisa, el detalle de los procesos que se deberán implementar para obtener resultados acordes al giro del negocio turístico que requiere de la gestión técnica de cada uno de ellos, que a manera de detalle se ejemplarizan a continuación como parte del mapa de procesos, el establecimiento de las sub actividades, que de mejor manera e incluso en términos de tiempos, la empresa planificará su flujo de ingresos y egresos proyectados dentro del marco de la planificación estratégica y elaboración de presupuestos requeridos para la aplicación de las buenas prácticas empresariales para el turismo sustentable.

5. Mapa de procesos

A manera de ejemplo a continuación se detalla en un mapa de procesos, como de desglosaría a partir de la jerarquía de proceso, el macro proceso Gestión de calidad de productos y servicios en la Empresa de Turismo Comunitario “Termas de San Francisco de Chambo”:

MAPAS DE PROCESOS: UN EJEMPLO



Fuente: Información de Campo y materias módulo “Gerencia de Proyectos Ecoturísticos”
Elaborado Por: D. Barba

El Macro proceso guarda relación con el mejoramiento de la calidad de los servicios que actualmente ofrece el proyecto, a continuación se enumeran a los servicios resaltando desde la perspectiva de procesos para entregarlos al turista, dos en especial. Piscinas y Hospedaje-Alimentación, cada uno ellos con sus

subprocesos, en especial aquellos que requieren para ejecutarlos, de diversas actividades, las que simbólicamente se las presenta como él como un conceptual de todos los subprocesos para su respectiva ejecución.

Para ello se recomienda trabajar en el tema de las siguientes habilidades², para que el gerente seleccionado pueda cumplir con sus funciones relacionadas con las dimensiones de la Operacionalización de la gestión estratégica, esto es: Planificar, organizar, conducir y controlar.³

6.11 Modelo de Gerencia a partir del desarrollo de habilidades gerenciales para la gestión estratégica de las Termas de San Francisco

El avance y desarrollo de la ETBC, depende de una acción gerencial que profundice de manera técnica y dinámica la actividad con los productos y servicios turísticos existentes y los que proyecte para asegurar un turista satisfecho y con ello un crecimiento sostenido del mercado, hecho que en la actualidad se nota difícil, debido a que el proyecto es administrado directamente por la comunidad.

La supervisión del negocio está directamente efectuada por los directivos de la comunidad, hecho que demuestra la relativa actividad que con perspectiva empresarial se efectúa de tan hermoso paraje turístico del cantón Chambo, hecho que demuestra la necesidad de conformar y consolidar a la empresa turística, que siendo parte de la comunidad, debe actuar independiente en su gestión de ella,

² En el documento “Habilidades Gerenciales” propuesto por María del Carmen Gómez, se detallan como habilidades a lo que en el presente documento lo señalamos como competencias Gerenciales, que según el concepto descrito se pueden asumir también como habilidades gerenciales.

³ Gómez R, María del Carmen, Introducción a la Gerencia, Modulo de Gerencia de Proyectos de Ecoturismo, UTA, 2009.

entregando resultados previstos en una planificación estratégica que implique asociar a todos los argumentos técnicos y sociales que permitan que el atractivo alcance los niveles de calidad requeridos en términos de los servicios y productos ofertados.

Con el mercado que crece en especial en las vacaciones, días feriados y fines de semana, se justifica la propuesta que se efectúa a la comunidad para constituir la empresa turística (ver capítulo 4), con una estructura independiente a la estructura, política y acción del cabildo de la comunidad, que a partir de una gerencia técnica y humanamente concebida de una gran proyección de mercado.

Con dicha perspectiva, el fundamental proponer un esquema de gestión estratégica que parta sobre todo de una gerencia cuyo único requisito no sea el de la confianza de la comunidad para ejercerla, sino que esté basada en un conjunto de habilidades gerenciales como las que se siguieron a continuación:

a. Habilidades Gerenciales

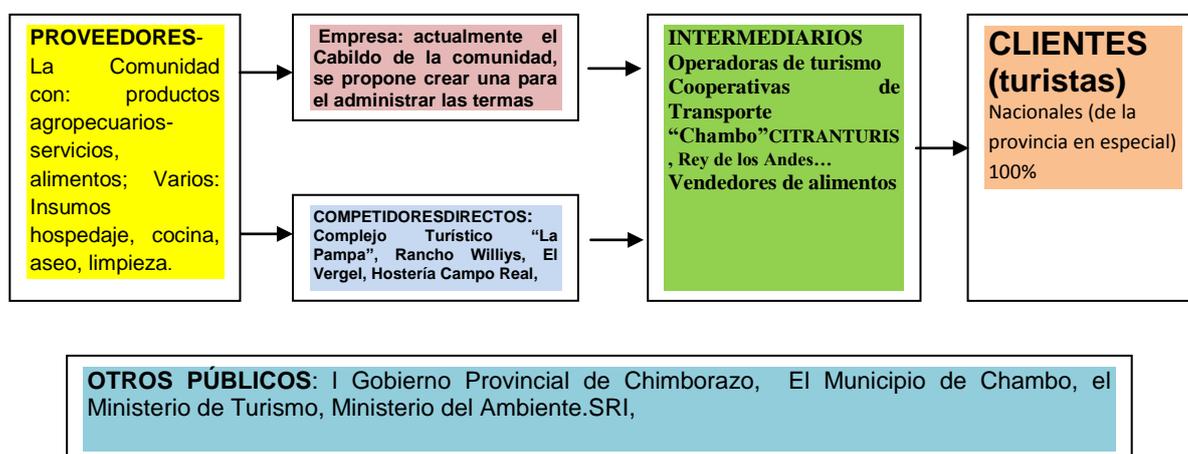
Las habilidades gerenciales son una combinación de los conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que necesita un gerente para ser eficaz en una amplia gama de labores gerenciales y en diversos entornos organizacionales⁴.

Dichas habilidades se deben visualizar en torno a la propuesta del establecimiento de una gestión gerencial adecuada a la naturaleza del proyecto, que parte desde la

⁴ Definición tomada de un Power Point titulado, Habilidades Gerenciales, ¿Qué se necesita para ser un buen Gerente? , tomado de la Web, no se referencia autor pero dicho documento fue también compartido a la Msc María del Carmen Gómez, facilitadora del Módulo de Gerencia de Proyectos Ecoturísticos.

perspectiva del análisis del microentorno empresarial que lo rodea a la actividad, resumida en la siguiente matriz,⁵ donde se transforma en estratégico el conocimiento de Proveedores, de la propia empresa, de los competidores, intermediarios y fundamentalmente de los clientes o turistas, con los cuales es posible proyectar una gestión sostenible y sustentable:

Microentorno para el desarrollo de habilidades gerenciales de las termas de San Francisco



Fuente: Trabajo de campo, Directivos de la Comunidad.

Elaborado por: D.Barba

De este gráfico donde es posible analizar el microentorno que rodea la acción permanente de las Termas de San Francisco, es importante delinear un conjunto parámetros que direccionen la gestión gerencial estratégica de la empresa comunitaria de turismo, alrededor de un modelo de empresa fundamentada en las buenas prácticas de turismo sostenible, a fin de determinar una gestión medida por la administración de procesos para mantener un equilibrio entre los grupos de interés y las expectativas de turistas, proveedores y la comunidad, puesto que es

⁵ Matriz expresada para el informe de gira de destino "Imbabura" propuesta en términos de su aplicación por la Msc. Rita Garzón, facilitadora del Módulo de Marketing Turístico.

evidente la necesidad de mejorar los actuales procesos incluso para despertar el interés de posibles inversores o financistas, maximizando con ello los atractivos naturales y contruidos que posee en la actualidad el proyecto, que requieren un conjunto de habilidades gerenciales que deben ser consideradas no solo por los administradores , sino especialmente por los dirigentes y Directorio de la empresa, que son analizados en los siguientes términos:

Habilidades recomendadas para el gerente de la Empresa de Turismo comunitario “Termas de San Francisco de Chambo”¹⁶

| Comunicación y Empatía | Planeación y administración | Trabajo en equipo | Pensamiento Estratégico | Globalización | Manejo de personal | Liderazgo y Maestría Personal |
|--|--|---|--|--|--|---|
| Comunicación Informal: escuchar, retroalimentar , crear relaciones interpersonales | Recopilar información, analizarla y resolver problemas para tomar decisiones oportunas y controlar riesgos | Formación de equipos de trabajo: apoya al equipo, lo capacita, es su líder, da ejemplo | Conocer al sector turístico: se mantiene informado, conoce a la competencia, se proyecta en base a las tendencias del turismo y en particular del ecoturismo. | Conocimiento de las tendencias del sector: planifica tomando en cuenta el desarrollo del tema turístico comunitario. | Dignidad y comportamiento ético: Estar dispuesto a aceptar responsabilidades y errores. Responder al código de ética en función de integridad a la gestión. | Fundamentarse en los pilares del liderazgo: Tener Coherencia de mando. Estilo de Dirección y Claridad |
| Comunicación Formal: informar sobre hechos y actividades, presentación de resultados a la comunidad, manejo de lenguaje oral y escrito adecuado | •Planear y organizar proyectos. •Administrar el tiempo. Propone nuevos productos y servicios, establece prioridades, delega , trabaja con eficacia bajo la presión del tiempo | Creación de clima laboral adecuado: reconoce la eficiencia de su equipo e individualmente de cada componente del mismo, comparte, resuelve conflictos, motiva a su equipo | Comprender a la organización: Conoce sobre las fortalezas y debilidades de la organización comunitaria y de su organización empresarial. Conjuga los intereses de la organización comunitaria y de su empresa en particular. Sabe las competencias | Apertura y sensibilidad a la cultura de sus clientes: ofrece alternativas relacionadas con las demandas del turista. Se adapta a las situaciones novedosas que se producen en otras etnias y culturas con respecto al turismo. | Dinamismo y capacidad de resistencia: buscar responsabilidad, ser ambiciosos frente al cumplimiento de metas, trabajar con pasión y amor a lo que hace, recuperarse de los fracasos y motivar a que su personal también se recupere. | Desarrollar una maestría personal en la gestión: Inteligencia, creatividad, autonomía. Decisión oportuna, que su gestión se transforme en un proyecto de vida |

¹⁶ Fuente: Power Point titulado, Habilidades Gerenciales, ¿Qué se necesita para ser un buen Gerente? , tomado de la Web, no se referencia autor pero dicho documento fue también compartido a la Msc María del Carmen Gómez, facilitadora del Módulo de Gerencia de Proyectos Ecoturísticos y Gómez R, María del Carmen, Habilidades Gerenciales, Módulo Gerencia de Proyectos de Ecoturismo, UTA 2009

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|---|
| | | | de la empresa | | | |
| Negociación (en especial con la comunidad y otros actores): negocia adecuadamente relaciones para aprobación de POA's con la comunidad... | Presupuestar y administrar, origen y fuentes para financiar su POA, conoce sus flujos de efectivo, usa la información para tomar decisiones. | Maneja las dinámicas de trabajo y equipo: conoce las fortalezas y debilidades de su equipo, organiza los tiempos y el trabajo, evalúa resultados, impone correctivos | Adoptar acciones estratégicas: establece metas tácticas y operativas para el desarrollo de su organización. Define prioridades vs. Objetivos estratégicos. | Conocimiento de los problemas del sector: Pendiente de los problemas del turismo y experiencias de empresas de turismo comunitario en el país y fuera de él. | Equilibrio y desarrollo personales: cuida calidad de vida laboral, buena salud mental y física, asociar sus objetivos de vida a los de su trabajo | Líder participativo; Da valor al corazón no a los impulsos, impulsa gestión participativa: comunidad-colaboradores, importancia al turista. |

6.12 Proyección de resultados

Los resultados esperados de la implementación del proyecto empresarial como el proceso de aprendizaje son:

Para la Empresa de Turismo Comunitario:

- 1) Consolidar sus prácticas y formas de gestión acorde al modelo de gestión social y a los tres ejes de la gestión gerencial...
- 2) Consolidar procesos de mejoramiento de la calidad de vida de las familias campesinas miembros de la comunidad:
- 3) Generar beneficios incrementales concretos en el valor de mercado de actividad turística comunitaria...
- 4) Movilizar su relacionamiento con entidades financieras públicas y de la economía solidaria, como sujetos de crédito.

Para la comunidad:

- 5) Introducir mejores prácticas de gestión territorial, favorables al medio ambiente y el uso sostenible de recursos naturales.

6) Mejorar, las condiciones de seguridad alimentaria y/o nutrición.

Para el aprendizaje

7) Validar y enriquecer el modelo de empresa comunitaria, en cuanto a sus factores como el Capital Social, las formas de institucionalidad, sus procesos operativos y formales, los intangibles que procuran la autorregulación, el aprendizaje iterativo, la participación y el sistema de creencias.

La metodología para lograr aquello, es la de investigación –acción desde la empresa comunitaria y la comunidad , para generar aprendizajes a partir de la sistematización del desempeño de la “empresa comunitaria” en diversos aspectos, tomando como referencia y fuente de aprendizaje al funcionamiento de la propia iniciativa empresarial de San Francisco de Chambo, y, a las percepciones y visiones sobre la iniciativa de otras empresas existentes en la región y el país, para asimilar experiencias, aprender de los errores y consolidar una estructura empresarial con pensamiento y visión estratégica.

6.13 Administración

Como elemento de corto plazo del proyecto empresarial comunitario, se deberá consolidar la gestión estratégica para el ejecutarla en el corto, mediano y largo plazo, partiendo para la planificación estratégica de la empresa , con énfasis inmediata en las siguientes tareas que conllevan acciones que son responsabilidad de la Gerencia de la empresa.

| NO. | TAREA | DESAGREGACION | RESPONSABLE DE LA ADMINISTRACIÓN Y RESULTADOS DE LA TAREA |
|-----|---|--|---|
| 1 | Administración Global de la empresa | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Organizar las mesas de concertación para la construcción del plan estratégico con participación comunitaria de la empresa turística. ✓ Planificar el plan anual (operativo y económico) con los socios y dirigentes ✓ Planificar actividades mensuales ✓ Efectuar el seguimiento mensual e informes a los socios ✓ Registro contable de la empresa ✓ Hacer informes económicos mensuales ✓ Organizar la prestación de servicios ✓ Adquirir menaje y equipos ✓ Contratar operarios ✓ Hacer la gestión de financiamiento y créditos para la empresa. ✓ Acompañar a los dirigentes en gestiones | GERENTE-DIRECTORIO |
| 2 | Registro y legalización de la empresa | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Hacer trámites de Registro en el Ministerio de Turismo ✓ Tramitar Licencia Ambiental ✓ Tramitar forma jurídica de la empresa ✓ Sacar RUC con la nueva razón social. | Gerencia Asesor Jurídico Presidente de la Empresa |
| 3 | Coordinar prácticas comunitarias | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Organización de mingas para mantenimiento del complejo termal comunitario. ✓ Participar en las Asambleas de la Comunidad. ✓ Organizar asambleas para la planificación estratégica de empresa. ✓ Proponer la distribución de excedentes | Gerente-Presidente de la Empresa |
| 4 | Programa de implementación del proyecto empresarial comunitario | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proponer cronograma de actividades y responsabilidades para la implementación de los nuevos productos y servicios de la empresa. ✓ Proponer convenios de | |

| | | | |
|---|--|---|------------------------------|
| | | <p>asistencia técnica para mejorar la operatividad de la empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Buscar alianzas estratégicas con los organismos del Estado y gobiernos autónomos descentralizados de Chambo y Chimborazo. ✓ Proponer alianzas estratégicas con ONG's y las Universidades. | |
| 5 | Analizar e identificar los productos y servicios turísticos que se implementarán durante los próximos tres años. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Validar la encuesta de satisfacción de turistas. ✓ Elaborar plan de inversiones para la Fonda de San Francisco-Comedor Turístico Comunitario; Cabañas para hospedaje; guianza para aventura eco turística en el páramo... | |
| 6 | Adecuación del producto ecoturístico | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipamiento de alimentación y hospedaje. ✓ Implementación de tecnologías alternativas ✓ Capacitación ✓ Difusión | |
| 7 | Promoción y Mercadeo | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Creación de la plataforma virtual de promoción del proyecto www.termasdesanfranciscochambo.com ✓ Creación de paquetes turísticos. ✓ Alianzas estratégicas para la promoción con gobierno nacional y gobiernos autónomos descentralizados. | |
| 8 | Capacitación a Comuneros y dirigentes | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión empresarial básica. ✓ Atención al Turista ✓ Preparación de Chef para la Fonda ✓ Preparación de recurso humano para atención, mantenimiento del complejo, guianza... | Presidente Comunidad-Empresa |

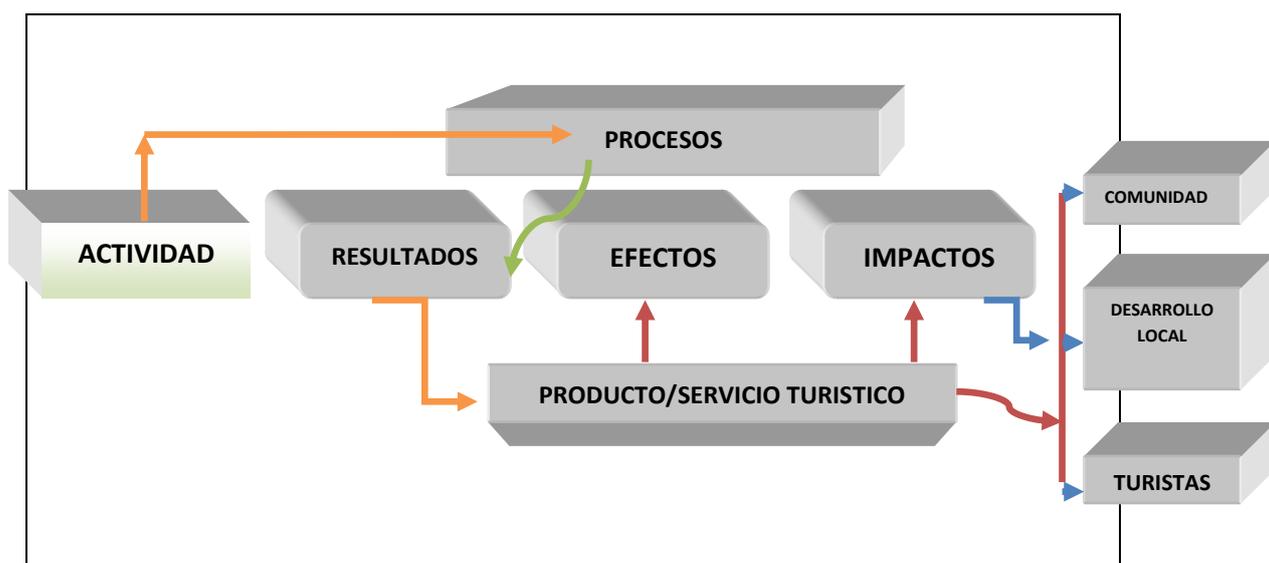
6.14 Previsión de la evaluación

Para el proceso de aprendizaje e implementación de la estructura empresarial comunitaria en el ámbito de la organización comunitaria, se sugiere la

implementación de la metodología de Evaluación Rápida, en virtud de la complejidad que inicialmente resultará poner límite a la actividad comunitaria y a la actividad empresarial de la Termas, esto es, el reducir progresivamente el nivel de influencia de los adultos mayores en la toma de decisiones oportunas para la gestión estratégica empresarial.

El esquema de evaluación permanente, pasa por la evaluación de los impactos del producto/servicio turístico y del proceso (Figura.....) que permitirá ir sistematizando los resultados para presentarlos al directorio y asamblea de la empresa:

Evaluación Producto/Servicio-Proceso



Fuente: Monitoreo y Evaluación de Proyectos Sociales, Managua 2007/adaptación. Diego Barba

Resultados

Los logros cuantitativos que la Empresa comunitaria se propone obtener en un tiempo determinado y relativamente corto (orientados por el respectivo POA), que por un lado fortalezca la oferta actual y por otro inicie el desarrollo de como

nuevos productos y servicios, ingresos, nuevas inversiones, satisfacción del turista, etc.

Efectos

Las modificaciones inmediatas provocadas directamente por el uso/aplicación de los productos y/servicios en los turistas, como por ejemplo la calidad del servicio, aseo del complejo, paquetes vendidos y características de su aplicación, etc.....

Impactos

Las transformaciones profundas en el hábitat y la vida de la Comunidad de San Francisco y el contexto del desarrollo local, las reducciones (o no) en los indicadores de pobreza, como consecuencia de las acciones del proyecto y de los esfuerzos de la población local. También el impacto logrado en la satisfacción del cliente y en la aplicación de plan de marketing, educación ambiental, etc.

Procesos

Se refiere a todo resultado, efecto o impacto que constituye un producto de un proceso, la diferencia puede enfocarse a proyección temporal y a complejidad de 'acción'. No siempre es un asunto tan fácil diferenciar, debido a los niveles de eficiencia y participación de cada uno de los actores para lograrlo, así como de la eficiencia de la tecnología empleada ya sea informática o de otra índole, para generar el producto y/o servicio de calidad.

Comunidad

Corresponde a las transformaciones que se dan en el entorno institucional, en tanto fortalecen la participación comunitaria. En este nivel se sitúan los resultados de alcance global a nivel de la comunidad, que afectan el contexto en que operan los habitantes, organizaciones e instituciones en una ‘jurisdicción local’.

Liderazgo comunitario

Son los cambios en la gestión del liderazgo en la comunidad, que favorecen o inhiben la eficiencia y eficacia en el uso de recursos disponibles en la comunidad a través de acciones directas e indirectas. A este nivel pertenecen los resultados que promueven la acumulación de capital social y el empoderamiento de las organizaciones locales y de representación que intervienen en el ámbito comunitario.

Grupos meta

Son los cambios en las condiciones de vida material y espiritual de las personas y familias, localizadas en un territorio reconocido como el área de influencia directa del proyecto. En este nivel se producen beneficios directos para la población afectada por la gestión del proyecto. (Referencias del Monitoreo y Evaluación de Proyectos Sociales, Managua 2007/adaptación. Diego Barba)

MATERIALES DE REFERENCIA

1.- Bibliografía.

- ARBUÑA, Fernando. (2007). Guía de diseño de Intercalaciones ecoturísticas y de turismo Sostenible. Compañía de Turismo de Puerto Rico. San Juan.
- BETANCOURR, Tan José Ramón, Gestión estratégica: Navegando hacia el Cuarto Paradigma, <http://www.eumed.net/libros/2006c/220/index.htm>.
- CASTILLO, Marcelino y Maribel Gonzales. (2006).Apuntes para la Investigación Turística. Universidad de Quintana Roo. CA Turismo Chetumal.México.
- CREM BV y Alianza para Bosques. (2007). Juego de Herramientas para Desarrollar y Promover Turismo Sostenible en América Latina. Diseño Editorial S.A. Ámsterdam, Holanda.
- DE CARLOS, Stolze Carlos. (2004). Análisis Estratégico del Negocio. Ediciones Universitarias de la Universidad Católica. Valparaíso. Chile.
- DUQUE, Rosa. (2007).Guía para la elaboración de Un plan de Negocios con enfoque hacia la sostenibilidad. Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras. Universidad del Externado. Bogotá.
- Esteban Ruiz Ballesteros Doris Solís Carrión (coordinadores); Turismo Comunitario en El Ecuador, Desarrollo y Sostenibilidad Social, Cuenca.
- FLACMA. Agenda 21 local. Guía para la Planificación Estrategia Sostenible Local (Agenda 21) eslabón Básico para superar la pobreza. México 2005.

- FUNDACION CORDILLERA. (1996). La Micro Cuenca del Chachimbiro. Proyecto de Educación Ambiental y Desarrollo de los recursos Naturales de Chachimbiro. CRIC, FC, HCP de Imbabura... Chachimbiro.
- GARCÍA, Fernández Andrés Felipe MANUAL AUXILIAR PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS ECOTURÍSTICOS: el caso de Honduras ZAMORANO Desarrollo Socioeconómico y Ambiente 2000
- GARCIA, Andrés (2000). Manual auxiliar para implementación de proyectos ecoturísticos: el caso Honduras. Zamorano. Tegucigalpa.
- GÓMEZ, María del Carmen, “Bien venidos a Gerencia de Procesos”, Material elaborado para el Módulo de Herencia de Proyectos Ecoturísticos, UTA, Ambato Noviembre del 2009.
- GÓMEZ, María del Carmen, “Introducción a la Gerencia”, Material elaborado para el Módulo de Herencia de Proyectos Ecoturísticos, UTA, Ambato Noviembre del 2009.
- GÓMEZ, María del Carmen, “Pirámides de los niveles Administrativos”, Material elaborado para el Módulo de Herencia de Proyectos Ecoturísticos, UTA, Ambato Noviembre del 2009.
- GONZALES, Antaña José Ismael. Metodología para el posicionamiento y reposicionamiento de productos turísticos de Agencias de Viajes. Gestión Polis.com.
- Habilidades de la Gerencia, Material elaborado para el Módulo de Herencia de Proyectos Ecoturísticos, UTA, Ambato Noviembre del 2009.

Tomado de Naranjo Arango. Tomado de Habilidades Gerenciales de Rodrigo Adaptado por Ing. María del Carmen Gómez R.

- ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN CHAMBO. (2003). Plan de Desarrollo Local Solidario y Equitativo Chambo.
- ISSA Sergio Aponte Turismo Receptivo: Una metodología para la estimación del ingreso
- ZLEANA ESPINOZA CORRALES y Herman van de Velde, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de Proyectos Sociales Agosto 2007 _
lespinoza@unan.edu.ni - herman.vdv@cicapnic.org , Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM – Estelí UNAN – Managua
- LEZAMA, Cruz. (2007). Gerencia y Planificación Estratégica.
www.monografias.com
- LUNA, Rafael. (2001).Guía para elaborar estudios de factibilidad de proyectos ecoturísticos. PROARCA/CAPAS .Guatemala.
- MARCO LÓGICO, Instrumento de Formulación, Gestión y Evaluación de Proyectos. *Resumen tomado de los materiales didácticos BID – CEPAL* Socialización Ing. María del Carmen Gómez, MBA, Ambato Noviembre del 2009.
- MARTINEZ, Martínez Carlos y otros. (2006). Procedimientos para el diagnóstico estratégico en el micro, pequeña y mediana empresa turística: ejemplo de aplicación. www.monografias.com
- MATIZ, Bibiana Cala, (2006). Evaluación de Proyectos de Turismo Rural desde la Perspectiva del Turismo Sostenible. Pasos. La Laguna España.

- MINTUR-UNIVERSIDAD DEL AZUAY. (2008).Plan de Manejo para el desarrollo responsable del Turismo Comunitario. Programa TURCOM.
- MONARES, Paulina y otros, (2001) Gestión de Nuevos Negocios para la Microempresa Rural. PROMER. Santiago de Chile.
- MORALES, Fajardo Héctor. (2006). Turismo Comunitario: una alternativa de Desarrollo Indígena. AIBR. Madrid.
- OMT, Guía para Administraciones Locales, Desarrollo Turístico Sustentable, publicado por la Organización Mundial de Turismo. Madrid 1999.
- Organización Mundial de Turismo. (1999). Guía para Administraciones Locales: DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE. OMT. Madrid.
- Power Point titulado, Habilidades Gerenciales, ¿Qué se necesita para ser un buen Gerente? , tomado de la Web, no se referencia autor pero dicho documento fue también compartido a la Msc María del Carmen Gómez, facilitadora del Módulo de Gerencia de Proyectos Ecoturísticos y Gómez R, María del Carmen, Habilidades Gerenciales, Módulo Gerencia de Proyectos de Ecoturismo, UTA 2009
- Ppropuesta de gerencia para el proyecto ecoturístico de las Termas de San Francisco de Guayllabamba, Cantón Chambo, Provincia de Chimborazo; Barba Diego y Roberto Herrera; Trabajo final del módulo de Gerencia de Proyectos Ecoturísticos, Maestría, Ambato **2010**
- ROMERO, Fernando y otros. (2008).Inventario de Atractivos Turísticos de la provincia de Chimborazo. ESPOCH-MINTUR.

- ROMERO, Ubaldina. (1975). Chambo Estudio Socio-económico y Cultural, Universidad de Guayaquil.
- RUIZ, Esteban y otros. (2008). Turismo comunitario en el Ecuador. Comprendiendo el Community. Based Tourism desde la comunidad. PASOS. Madrid.
- SARAVIA, Jorge. (2004).Guía para la elaboración del Marco Lógico
- SAN MARTIN, Héctor.(2005). Estudio de la imagen de destino turístico y el progreso global de satisfacción: adopción de un enfoque integrador. Universidad de Cantabria. Santander. España.
- SERMRNAT. (2003).Introducción al Ecoturismo comunitario. México. DF
- SERNATUR, (2008). Como Desarrollar Productos Turísticos. Servicio Nacional de Turismo, Santiago de Chile.
- TISSOT Michel. Programa de Empresas Comunitarias , documento de Estudio No.1, Universidad Libre Seccional de Cali, facultada de Administración Septiembre del 2000
- Tourism & Leisure Advisory Services, (2009).Plan de marketing turístico del Ecuador 2010-2014.MINTUR.Quito

Apuntes de Clase.

2. ANEXOS

Anexo 1. Encuesta a Turistas

| -UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO MAESTRIA EN GERENCIA DE PROYECTOS ECOTURISTICOS COMPLEJO TURISTICO TERMAS DE SAN FRANCISCO DE CHAMBO ENCUESTA A TURISTAS NACIONALES | | | | | | |
|---|---|-----------|-------|------------|------|----------|
| LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA COMUNITARIA | | | | | | |
| Nombre Encuestador(a): | | | | Fecha: | | |
| Sexo | | M | F | Profesión: | | |
| 1 | ¿Cuál es su edad? | | | | | |
| | Edad (años) : Menor a 15 () ; 16 a 20 () ; 21 a 30 () ; 31 a 40 () ; 41 a 50 () ; + de 50 () | | | | | |
| 2 | ¿Cuál es su Estado Civil?: Soltero () Casado () Viudo () | | | | | |
| | otra..... | | | | | |
| 3 | ¿Cuál es su lugar de su procedencia?: País () Ciudad () Provincia () | | | | | |
| | Comunidad () Parroquia..... | | | | | |
| 4 | ¿Cómo se entero del complejo turístico?: | | | | | |
| | Por la radio () ; Por la tv () ; Por el internet () ; Por el ministerio de turismo () Por su amigos () ; Por su familiares() ; Por otras fuentes () Cuales..... | | | | | |
| 5 | ¿Cuál es su nivel de instrucción?: | | | | | |
| | Primaria () ; Secundaria () ; Superior () Otra:..... | | | | | |
| 6 | ¿Cuál es su nivel de ingresos mensuales?: | | | | | |
| | Menos de \$ 260() ; De 261 a 501 () ; Más de \$500 () | | | | | |
| 7 | ¿Cuántas veces llega al complejo turístico termal al mes?: | | | | | |
| | 1 vez () ; 2 a 3 () ; Más de 4 veces () ; Por primera vez () | | | | | |
| 8 | ¿Cuándo prefiere venir a las Termas? : | | | | | |
| | Fin de semana () ; Feriados () ; Cualquier día () | | | | | |
| 9 | ¿Con quien llega al complejo turístico?: | | | | | |
| | Solo () ; Con su pareja () ; Con amigos () ; Con su familia; En Grupos Organizados() Otro:..... | | | | | |
| 10 | ¿Porque medio de transporte llega al complejo turístico?: | | | | | |
| | bus () camionetas () propio () otro..... | | | | | |
| 11 | ¿Cuál es la motivación de su viaje a las termas? | | | | | |
| | Salud () ; Turismo () ; Distracción () ; Naturaleza () ; Cultura () ; otra..... | | | | | |
| 12 | ¿Cómo calificaría al complejo termal en los siguientes aspectos? : | | | | | |
| | PARÁMETROS | MUY BUENA | BUENA | REGULAR | MALA | MUY MALA |
| | AGUA TERMAL | | | | | |
| | RIO | | | | | |
| | INSTALACIONES | | | | | |
| | SENDEROS INTERNOS | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|-----------|---|------------|---------------------------------|-----------------------------|--|--------------------------------|---------------|--|--|--|
| | LIMPIEZA DEL COMPLEJO TURÍSTICO | | | | | | | | | |
| | SEÑALIZACIÓN | | | | | | | | | |
| | BAÑOS Y VESTIDORES | | | | | | | | | |
| | PISCINAS | | | | | | | | | |
| | ¿De las siguientes alternativas complementarias que actividades quisiera hacer en el complejo y en su entorno? : | | | | | | | | | |
| 13 | Caminata() | Camping() | Intercambio Cultural () | Paseos a Caballo () | Avistamiento de Flora y Fauna () | Trabajo Comunitario () | Otros: | | | |
| 14 | ¿Qué tipo de servicios complementarios o adicionales requiere Ud. como turista?: Guianza () ; Alimentación () ; Hospedaje () ; Equipo de camping () ; otros..... | | | | | | | | | |
| 15 | ¿Cuál es su tiempo de estancia en este complejo turístico comunitario?: 1 a 5 horas () ; 5 a 10 horas () 1 día () ; Más de 1 día () ; otro..... | | | | | | | | | |
| 16 | ¿Cuál es su gasto promedio para disfrutar del complejo turístico? : De \$ 1 a \$ 5 () ; De \$ 6 a \$ 10 () Más de \$ 10 () | | | | | | | | | |
| 17 | ¿Cuál es el gasto más fuerte durante su permanencia en el complejo? Transporte (\$) ; Entrada al complejo (\$) Alimentación (\$) ; otros detalle: | | | | | | | | | |
| 18 | ¿Cómo califica la atención en el complejo? : 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | | | | | | | | | |
| 19 | ¿Como Ud. califica al paisaje?: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | | | | | | | | | |
| 20 | ¿Cómo calificaría su satisfacción como turista al venir al complejo termal? : 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | | | | | | | | | |
| | Sus recomendaciones: | | | | | | | | | |
| | GRACIAS POR SU COLABORACIÓN | | | | | | | | | |
| | Notas de campo del Encuestador (a) | | | | | | | | | |

Anexo 2. Encuesta a Comuneros y Comuneras

| UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO | | | |
|--|---|--------|--------------------------|
| MAESTRIA EN GERENCIA DE PROYECTOS ECOTURISTICOS | | | |
| COMPLEJO TURISTICO TERMAS DE SAN FRANCISCO DE CHAMBO- | | | |
| ENCUESTA APLICADA A MIEMBROS DE LA COMUNIDAD DE SAN FRANCISCO Y ALEDAÑAS | | | |
| GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA COMUNITARIA | | | |
| Nombre encuestador(a): | | Fecha: | No. de encuesta: |
| 1 | Cuál es su Sexo | M | F |
| | 2. ¿Cuál es su Ocupación principal y alternativa?: Agricultor () ; Pequeño Ganadero () ; Artesano () Otra | | |
| 1 | ¿Cuál es su Edad?: 16 a 20 () ; 21 a 30 () ; 31 a 40 () ; 41 a 50 () ; + de 50 () | | |
| 3 | ¿Cuál es su estado civil?: Soltero () ; Casado () ; Viudo () ; Otra..... | | |
| 4 | ¿Cuántas personas dependen de Ud como jefe o jefa de familia en la comunidad?: HombresMujeres..... | | |
| 5 | ¿Cuál es su nivel de instrucción?: Primaria () ; Secundaria () ; Superior () otra:..... | | |
| 6 | ¿Cuál es su nivel de ingresos mensuales?: Menos de \$ 150() ; De 151 a 300 () ;Más de 300 () | | |
| 7 | ¿Es socio(a) de la cooperativa que administra los recursos del complejo turístico?: SI () NO () Porque..... | | |
| 8 | ¿Se beneficia permanentemente del complejo turístico?: SI () NO () : como? | | |
| | COMERCIO | | OTROS ASPECTOS...CUALES: |
| | AYUDAS ECONOMICAS | | |
| | VENTA DE COMIDA | | |
| | ALQUILER DE CABALLOS | | |
| | TRANSPORTE | | |
| | CREDITO A TRAVES DE LA COOPERATIVA | | |
| | TRABAJO TEMPORAL PARA UD.O SU FAMILIA | | |
| | TRABAJO PERMANENTE | | |
| CAPACITACION | | | |
| 9 | ¿Ha recibido capacitación para vincularse al proyecto turístico comunitario? Si () No () de Quien..... | | |
| 10 | ¿Está capacitado para atender al turista que llega al complejo turístico? : SI () NO () ; Porque: | | |
| 11 | ¿Cómo Ud. califica la atención en el complejo? : MB () B () R () M () MM () | | |
| 12 | ¿Cree Ud. Que la actividad turística ha mejorado la vida de la comunidad?: SI () NO ())..... ¿Cómo?: | | |
| 13 | ¿Qué tipo de servicios complementarios o adicionales deben emprenderse?: Guianza () Alimentación () ; Hospedaje () ; Equipo de Camping () ; Otros..... | | |
| GESTION ESTRATEGICA DEL COMPLEJO | | | |

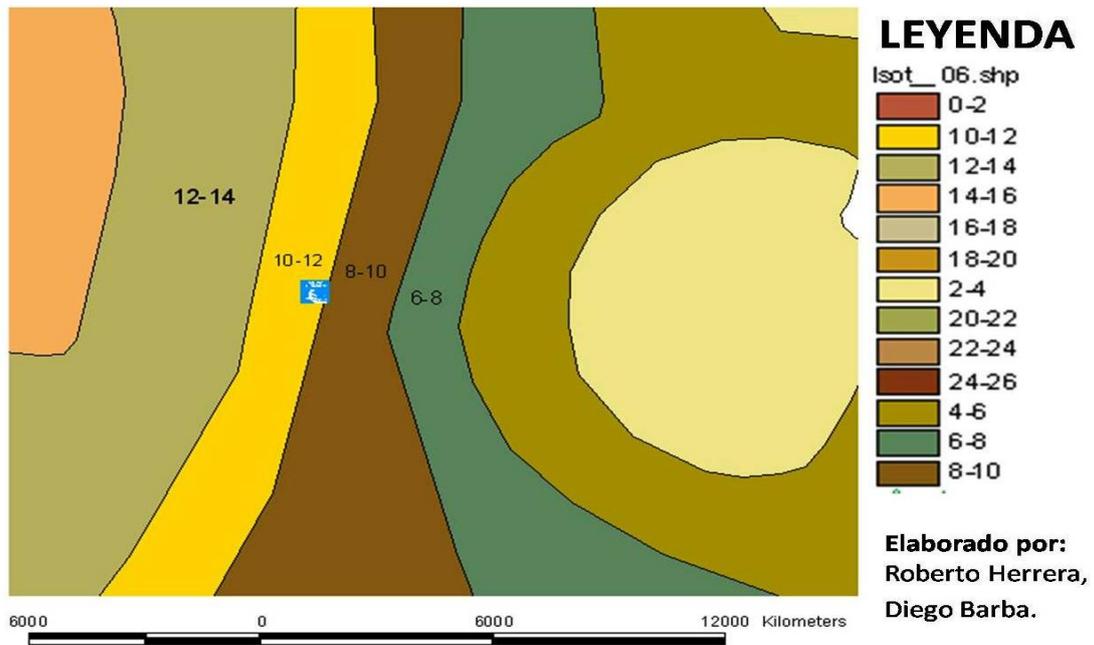
| | |
|-----------|---|
| 14 | ¿Conoce Ud. como se administra el complejo termal comunitario?: SI () ; NO () ¿Por qué?..... |
| 15 | ¿Conoce si los administradores del complejo turístico manejan planes de trabajo para el desarrollo de la actividad turística? : SI () NO () |
| 16 | ¿Asiste Ud. a las asambleas de socios del Complejo turístico?: SI () NO () ; ¿Por qué?: |
| 17 | ¿Participa Ud. en la toma de decisiones para mejorar el estado actual del complejo turístico?: SI () NO () ; ¿Cómo? |
| 18 | ¿Conoce Ud. si hay planes para invertir los recursos que genera el complejo turístico?: SI () NO () |
| 19 | ¿Participa Ud. en la planificación del trabajo del complejo turístico?: SI () NO () ¿Por qué? |
| 20 | ¿Está de acuerdo en que el complejo turístico se transforme en una empresa de turismo comunitario? SI () NO ()... ¿Por qué? |
| 21 | ¿Ud. Cree que se deben administrar por separado el Complejo Turístico de los otros negocios de la comunidad? SI () NO () ¿Por qué? |
| 22 | ¿Cómo califica a la administración del complejo turístico? : Muy Buena () Buena (), Regular (), Mala () :Muy Mala () |
| 23 | ¿Cómo calificaría su participación en la actividad turística?: MB() ; B() ; R() ; M() ; MM() |
| | Sus comentarios finales |
| | GRACIAS POR SU COLABORACIÓN |

Anexo 3. Vista panorámica del complejo de piscinas termales de San Francisco de Chambo.

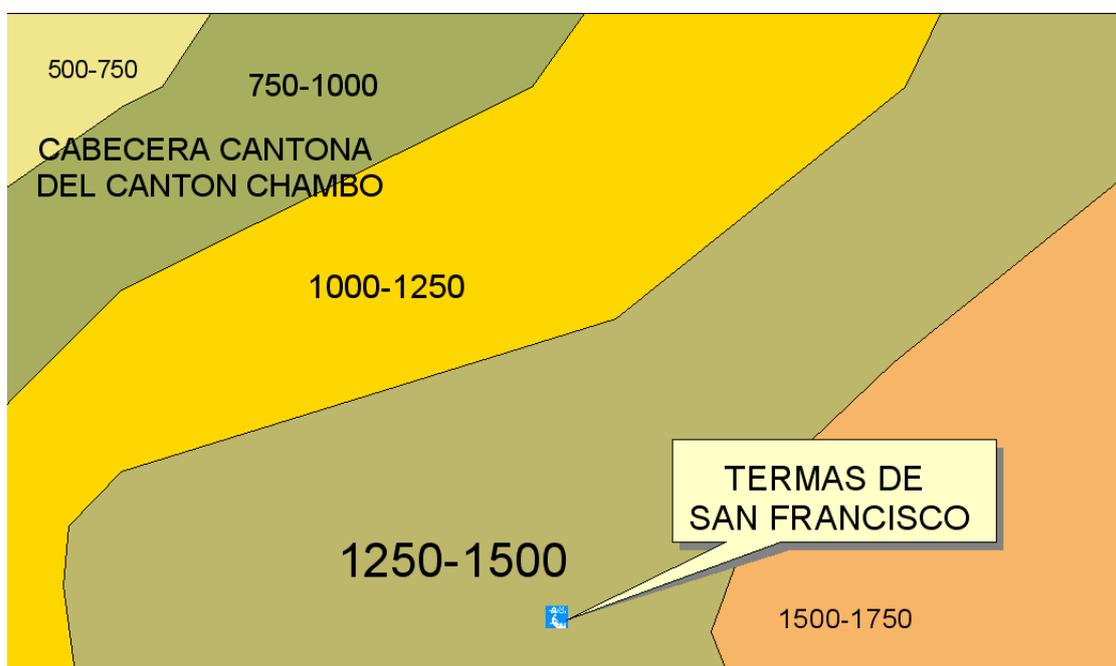




Anexo 4. Mapa de isotermas del sector de las aguas termales de San Francisco de Chambo



Anexo 5. Isoyetas del sector de las termas de San Francisco de Chambo



Elaborado: con la colaboración del Ing. Roberto Herrera A, compañero de la maestría

Anexo 6. Vialidad cantón Chambo



Elaborado: con la colaboración del Ing. Roberto Herrera A. compañero de la maestría

Anexo 7. Hidrografía del sector de las aguas termales de san francisco de chambo



Elaborado: con la colaboración del Ing. Roberto Herrera A. compañero de la maestría