

Programa Desarrollo Rural Sostenible(PDRS)
Proyecto PeruBiodiverso
GTZ - Seco

INFORME FINAL

ASESORIA COMPONENTE ECOTURISMO

Lieve Coppin

Lima, 30 de noviembre 2008

TABLA DE CONTENIDO

Abreviaturas

1.	Introducción	3
2.	El contexto	3
3.	Recomendaciones para la formulación de la Estrategia	4
4.	Aportes al borrador del POA 2009	7
5.	Conclusiones- Áreas de apoyo para una futura consultoría	8

Anexos

1.	Términos de referencia de la consultoría	10
2.	Informe de avance	12
3.	Hoja de actividades	17
4.	Materiales recopilados	20
5.	Presentación para el Conversatorio en Tarapoto (pdf)	22

ABREVIATURAS

ACM	Área de Conservación Municipal
AHARAM	Asociación Hídrica Aguajal-Renacal del Alto Mayo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CALTUR	Plan Nacional de Calidad Turística
CVT	Cadenas de valor en turismo
CV	Cadenas de valor
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
GTZ	Cooperación Técnica Alemana
IFC	Corporación Financiera Internacional (<i>International Finance Corporation</i>)- afiliada al Banco Mundial
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
MINCETUR	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
ODI	Instituto de Desarrollo de Ultramar (<i>Overseas Development Institute</i>)- Reino Unido
PDRS	Programa Desarrollo Rural Sostenible
PENTUR	Plan Estratégico Nacional de Turismo
PERTUR	Plan Estratégico Regional de Turismo (San Martín)
POA	Programa Operativo Anual
PROMPERU	Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo
SECO	Secretaría de Estado de Economía- Suiza
SNV	Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo
TdR	Términos de referencia
TRC	Turismo Rural Comunitario
VMT	Vice Ministerio de Turismo

1. INTRODUCCIÓN

El presente informe es el requerimiento final del contrato de servicios suscrito entre el Programa de Desarrollo Rural Sostenible (PDRS) de la GTZ y Lieve Coppin. La consultoría se efectuó entre el 28 de abril y el 30 de noviembre del 2008 bajo condiciones acordadas con la Dirección del Programa.

El objetivo principal de este trabajo consistió en asesorar, como experto externo, al equipo del Proyecto PeruBiodiverso en la formulación e implementación de la Estrategia de Ecoturismo para la Región de San Martín. La consultoría se enmarca dentro los TdR que se especifican en el Anexo 1.

Las actividades realizadas incluyen reuniones de coordinación interna, trabajo de gabinete y revisión de los POA, elaboración de TdR para consultorías externas, reuniones con contrapartes nacionales, regionales y locales, dos viajes de campo a San Martín, participación en tres eventos y recopilación de materiales bibliográficos. Un recuento detallada de las mismas se encuentra en el Anexo 3.

El informe de avance y una recopilación de metodologías y buenas prácticas relacionadas con experiencias internacionales recientes sobre cadenas de valor en general y del turismo se adjuntan en los Anexos 3 y 4.

Confiamos que esta consultoría ha sido de utilidad para encaminar el desarrollo del componente de Ecoturismo de PeruBiodiverso en San Martín.

2. EL CONTEXTO

Por razones de fuerza mayor, la fase del análisis de la cadena del valor que estaba contemplada en los TdR de esta consultoría de turismo ha sido postergado para el 2009. En este sentido el apoyo principal de la consultora se ha concentrado en replantear el desarrollo del componente Ecoturismo y en el acompañamiento del proceso de identificación y selección de las cadenas de valor en la Región de San Martín.

Aunque los ajustes y cambios al POA 2008 al lo largo del año han sido múltiples, el equipo actual logró identificar y concertar dos ejes principales para su intervención, es decir, el eje norte con el ACM AHARAM y el eje Centro con Chazuta y el Sauce.

El proceso de fortalecimiento de capacidades locales, la generación de liderazgos y el fomento de la asociatividad se han convertido en desafíos principales antes de abordar la articulación de la cadena y su puesta en funcionamiento. La participación reciente de la consultora en el Conversatorio Empresarial de Tarapoto (Anexo 5) fue una contribución puntual a este proceso.

De acuerdo a conversaciones sostenidas y tomando como referencia los TdR de esta consultoría, los productos finales se circunscriben a:

- Recomendaciones para la formulación de la estrategia de intervención de Ecoturismo, partiendo del documento preparado por Samuel Morales.
- Aportes al borrador del Plan Operativo del 2009.
- Identificación de potenciales áreas de apoyo con miras a una segunda fase de esta consultoría para el 2009.

3. RECOMENDACIONES PARA LA FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE ECOTURISMO

Se propone como área principal de intervención la gestión de conocimiento. Esto permitirá a mediano plazo una gestión local innovadora y con miras a un manejo sostenible del destino. Paralelamente, se deben desarrollar una serie de acciones de apoyo, tales como: rutas de aprendizaje, generación de redes y desarrollo de un sistema de indicadores para medir los impactos.

La gestión del conocimiento

- La falta de una visión compartida, la limitada cultura empresarial y asociativa, además de la carencia de inteligencia comercial (SM), confirman el aislamiento conceptual y creativo del sector turístico regional. Esta situación no solamente complica la articulación de la cadena de valor sino que limita la creación de experiencias de calidad en la región.
- La nueva era del turismo (Fayos-Solá: 2007). La gestión del conocimiento requiere de diferentes técnicas para capturar y organizar la información y generalmente se apoya en el uso de la tecnología de información. Es una herramienta de competitividad que permite la generación de valor y contribuye a la mejora continua de las organizaciones y, como tal, es parte inseparable de los procesos productivos y de la toma de decisiones.
- La creación de una base de conocimiento colectivo permite desarrollar un idioma común que facilita una cultura empresarial innovadora, la formación de redes y, por ende, la creación de destinos inteligentes. Dada las condiciones de la región, se considera necesario contar con publicaciones técnicas actualizadas, así como material audiovisual para asegurar una adecuada gestión del conocimiento.
- El futuro de los destinos depende cada vez más del desarrollo de sus recursos humanos y de la capacidad de aplicar los conocimientos localmente como insumos para la planificación y el desarrollo sostenible ("glocalización"). Las universidades e institutos de educación superior cumplen un rol crítico en este sentido.
- En este nuevo destino los protagonistas del turismo son, ante todo, las comunidades locales, que conjuntamente con el gobierno local y los empresarios asumen la actividad turística como una opción viable de

desarrollo. El reto consiste en desarrollar nuevas ofertas que resalten lo distinto, lo propio del lugar. Uno de los mayores beneficios para la comunidad local, a parte de los económicos, es el orgullo que nace de un conocimiento más profundo de su propio patrimonio natural y cultural.

- La gestión de conocimiento abarca un eje externo e interno. Por un lado, la recopilación, transformación y divulgación de materiales técnicos actualizados a nivel de las líneas de acción de Desarrollo de la Oferta (sostenibilidad, cadenas de valor, biocomercio...) y Acceso al Mercado (inteligencia de mercado, nuevas tendencias...). Por el otro lado, el plan y la campaña de comunicación que forman parte de la línea de acción de Políticas de Fomento permitirá socializar estos conocimientos técnicos a nivel de la región y así forjar un idioma común sobre el turismo sostenible y los principios & criterios del biocomercio.

Rutas del aprendizaje

- Las Rutas de Aprendizaje son una nueva forma de aprender horizontalmente intercambiando experiencias, con visitas guiadas mediante un viaje, organizado temáticamente en torno a experiencias, casos y prácticas exitosas de desarrollo rural. Los propios usuarios y operadores son quienes se convierten en capacitadores. La metodología implica también una plataforma de aprendizaje virtual que permanece activa antes, durante y después de la Ruta.
- El diseño e implementación de esta metodología ha sido desarrollado recientemente (2006) a través de la Corporación Regional PROCASUR con sede en Chile (www.procasur.org/fida) y cuenta con el apoyo del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA). Su finalidad consiste en mejorar las condiciones de vida de las comunidades rurales en la región sur de América Latina.
- A mediados de abril del 2008, el Programa Corredor Puno-Cusco, con el apoyo de PROCASUR, ha organizado en la ciudad de Cusco una capacitación en la metodología de las Rutas de Aprendizaje. El curso estaba dirigido a talentos locales para aprender a compartir su experiencia y conocimientos con otros microempresarios, representantes de comunidades rurales, asociaciones productivas y gobiernos locales. Los campesinos se capacitaron en agropecuaria, artesanía, turismo vivencial y manejo de recursos naturales. También participó un nutrido grupo de facilitadores y promotores del Corredor para formarse como coordinadores de Ruta.
- Durante el II Encuentro de Turismo Rural Comunitario en Puno (26-28 de noviembre del 2008), la consultora tuvo la oportunidad de reunirse con el grupo de líderes locales, auspiciado por el Proyecto de Ecoturismo de la GTZ de San Martín. Esto permitió identificar algunas debilidades a nivel

del manejo de este tipo de iniciativas que fueron comunicados a los encargados del Programa. Por otro lado confirmó el interés de los integrantes para participar en este tipo de aprendizaje partiendo primero de un intercambio a nivel de los mismos proyectos piloto y ampliando posteriormente la experiencia a nivel del país y de la región andina.

Generación de redes empresariales y sociales

- Los pequeños empresarios y asociaciones locales que son los principales socios de las cadenas identificadas, además de disponer de poca información, tampoco tienen relación a nivel del destino con empresas de su competencia (aislamiento horizontal) ni menos con otros actores de la cadena turística (aislamiento vertical). Adicionalmente se caracterizan por un limitado acceso a facilidades financieras.
- Del 19 al 21 de noviembre el BID/FOMIN por intermedio del Cluster de Turismo Sostenible organizó en la Ciudad de Panamá un Seminario de Inducción y Capacitación (www.iadb.org/mif/events.cfm?lang=es). El objetivo principal de este encuentro, al cual participó la suscrita y otros 20 consultores de Latinoamérica, consistió en compartir el nuevo enfoque del BID para la gestión del ciclo de proyecto en turismo. Uno de los factores decisivos que influyó sobre este replanteamiento es precisamente la urgencia de promover la creación de redes empresariales.
- Entre las recomendaciones para asegurar el éxito de estas redes, citadas por Lesenfants (2008), podemos resaltar algunas, como son: identificar los beneficios tangibles de la red antes de movilizar la gente, aprovechar las dinámicas y sinergias existentes, definir reglas claras que surgen de la misma red la cual además, debe formar parte de una estrategia de desarrollo del destino y no al revés.
- Finalmente la generación de redes sociales locales/regionales es otro tema importante. Permite incorporar profesionales jóvenes y genera de esta manera masa crítica que asegurará la continuidad de los proyectos piloto después del retiro de la GTZ

Desarrollo de un sistema de indicadores de impactos

- Uno de los mayores desafíos de las cadenas de valor en turismo, lo constituye la medición de los impactos, en particular, su acierto en la disminución de la pobreza (SNV, ODI, IFC). En este sentido, es crucial el diseño de un sistema de seguimiento y evaluación de los proyectos pilotos en San Martín, desde el inicio del trabajo, y que incluya el manejo de indicadores y *benchmarks*.
- Este proceso facilitará la recopilación de información crítica para que los encargados del proyecto, los socios y otros actores relacionados con la

implementación de las cadenas puedan evaluar la efectividad de determinadas intervenciones y realicen los ajustes necesarios antes que se de por terminado el proyecto. Los resultados deben usarse para provocar replicabilidad o mejorar el enfoque en una próxima fase.

- No existe un sistema estandarizado para el diseño de indicadores en el caso de CVT para los países del Sur. En la práctica la construcción de un entorno de confianza desde el inicio, la incorporación efectiva de los mismos socios y el intercambio entre pares ha demostrado ser un gran acierto para responder a este reto (SNV: 2008).
- Desde el continente asiático un grupo de instituciones comprometidas con el turismo como herramienta para reducir la pobreza están trabajando conjuntamente en la búsqueda de metodologías que permitirán medir y aumentar el impacto del turismo en los países del Sur. La idea central consiste en promover cadenas de valor teniendo como referencia al sector turístico en su conjunto sin focalizar un nicho en particular (ODI: 2008).
- Una de los mejores formas para analizar los avances logrados en el Proyecto PeruBiodiverso, es comparándolos con proyectos similares. Un foro de intercambio de lecciones aprendidas a nivel de América Latina en el tema de cadenas de valor y ecoturismo generaría el espacio para intercambiar experiencias desde un punto de vista teórico y práctico, además de ofrecer una plataforma para dar a conocer el trabajo de GTZ/SECO/COSUDE en el Perú.

4. APORTES AL BORRADOR DEL PLAN OPERATIVO 2009

Durante la última visita de la consultora a Tarapoto se generaron una serie de ideas que han permitido enriquecer el POA 2009 que se especifican a continuación, de acuerdo a las líneas de acción:

Políticas de Fomento

- Generación de un idioma común, como ingrediente de la gestión de conocimiento.
- El plan y la campaña de comunicación requieren de una consultoría externa y su objetivo principal consiste en “democratizar” los conocimientos técnicos.
- La creación de una red de comunicadores locales en pro del turismo sostenible (prensa escrita- radio- cableTV).
- Estructurar redes sociales adentro y afuera para salir del aislamiento, sensibilizar y formar liderazgos locales.
- Incorporar a las Rutas de Aprendizaje como herramienta de capacitación.
- Programar un Encuentro Latinoamericano sobre CVT - crear sinergias.

Desarrollo de la Oferta

- Gestión de experiencias memorables y únicas.
- Mapeo y análisis de cadenas de valor.
- Asociatividad y redes.
- Aprovechamiento y difusión de manuales elaborados por CALTUR/ MINCETUR en los temas priorizados.
- Producción de materiales propios- videos.
- Sistema de indicadores para monitoreo/gestión de impactos partiendo de buenas practicas con CVT a nivel internacional.

Acceso a mercados

- Planificación desde la orientación al mercado.
- Articular *know how* desde PromPeru hacia la región con el fin de construir capacidades locales para el tema de inteligencia de mercado.
- Priorización del turismo interno y desarrollo de oportunidades para la recreación.

5. CONCLUSIONES- IDENTIFICACIÓN DE ÁREAS DE APOYO PARA UNA FUTURA CONSULTORÍA

- a) Desarrollar y fomentar redes sociales externas/internacionales para facilitar el acceso a información y herramientas innovadoras (gestión del conocimiento) con el fin de mejorar la sostenibilidad y competitividad de las cadenas y del destino.
- b) Contribuir en la organización de un “Foro latinoamericano de lecciones aprendidas sobre cadenas de valor y turismo sostenible “ a principios del 2010, con el apoyo de las contrapartes nacionales.
- c) Asistir en la formulación de TdR para consultorías externas y en el seguimiento de los productos por entregar.
- d) Apoyar el diseño de Rutas de Aprendizaje para fortalecer liderazgos locales y regionales.
- e) Identificar contrapartes (universidades, centros de investigación, ONGs...) para la realización del análisis de la cadena y el desarrollo de las redes empresariales.
- f) Articular actividades del Proyecto a nivel nacional y hacer el seguimiento (MINCETUR, PromPeru, AECI-TURURAL y otros).

