

Retos de Gestión Colectiva en el Turismo Comunitario de Guatemala

Dra. Doris Eugenia Martínez Melgar

Departamento de Turismo Sostenible, Facultad de Ciencias y Humanidades

Resumen

El turismo comunitario recibe gran impulso en Guatemala alrededor del 2005 cuando el Estado se abre a diálogos permanentes con pueblos indígenas desde la administración pública, incluidos temas de manejo de recursos naturales. En ese contexto, el turismo comunitario surge como una alternativa económica viable para conservar dichos recursos, generando ingresos en comunidades rurales y empobrecidas. Aunque no existen registros ni datos oficiales que ayuden al análisis de impacto de estos emprendimientos, el criterio experto de la autora acompañando este proceso intenta dejar testimonio de las luchas, las dificultades y los aciertos de algunos emprendimientos icónicos del turismo comunitario en el país.

La Teoría del Gobierno de los Comunes de la Premio Nobel 2013, Elinor Ostrom, brinda un marco teórico muy a propósito para este análisis, ya que el turismo comunitario se realiza a través de procesos de gestión colectiva de recursos comunes, como lo son los patrimonios natural y cultural que constituyen los principales atractivos de las comunidades indígenas y campesinas que ha apostado por esta actividad productiva.

Las reflexiones personales basadas en este marco de análisis institucional pretenden concluir en acciones puntuales que deben ser implementadas por el Estado de Guatemala y la cooperación internacional acompañante, para que el turismo comunitario sea realmente una herramienta de desarrollo rural integral.

Introducción

A lo largo de 18 años, la autora ha sido testigo de las duras pruebas y los grandes éxitos que con esfuerzo han superado y obtenido las comunidades rurales en torno al turismo

comunitario en Guatemala. Esta experiencia directa enmarcada en el análisis institucional del Gobierno de los Comunes (Ostrom, 1990), pretende brindar recomendaciones para la intervención de los actores externos (Estado y cooperación internacional) que tienen en sus manos apoyar y fortalecer estos procesos. La tesis es que el turismo comunitario es la forma más efectiva de aportar al desarrollo rural sostenible en Guatemala, ya que para ello se requiere llenar las brechas socioeconómicas que aún separan a los pueblos indígenas y comunidades rurales de esta realidad; requiere del respeto y fortalecimiento de las instituciones locales y ancestrales de manejo de recursos comunes (bosques, agua, paisaje, cultura) y permite y facilita la conservación de los recursos comunes, naturales y culturales que se constituyen en los principales atractivos turísticos del país.

El turismo en Guatemala

El turismo comunitario en Guatemala se encuentra muy relacionado a los segmentos de turismo cultural, de naturaleza y aventura, en continuo crecimiento en el país antes del cese de actividades por la Pandemia de COVID-19. Antes del estallido de la pandemia de COVID-19, según el INGUAT (2021), Guatemala recibió US\$ 1,790 millones de dólares del turismo en 2019. Ese número cayó en 2020 durante la pandemia hasta US\$ 637 millones, para recuperarse en 2021 y 2022 con US\$ 101.7 millones y US\$ 255.4 millones respectivamente (Banco de Guatemala, 2023).

A pesar de los buenos números que se leen en las estadísticas del INGUAT sobre la importancia de los ingresos turísticos en el país, llama la atención cómo los principales destinos se encuentran en municipios con porcentajes elevados de pobreza, como se observa en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Porcentajes de pobreza general por municipios turísticos en Guatemala para 2018.

No.	Destino Turístico*	MUNICIPIO DEPARTAMENTO	% Pobreza general municipio 2018**
1	Zona Arqueológica de Tikal	Flores, Petén	84%
2	Parque Arqueológico Quiriguá	Los Amates	75%
3	Semuc Champey	San Agustín Lanquín, Alta Verapaz	89%
4	Quetzaltenango	Quetzaltenango, Quetzaltenango	34%
5	Chichicastenango	El Quiché	83%
6	Lago de Atitlán	Panajachel, Sololá	36%
7	Ciudad de Guatemala	Guatemala, Guatemala	25%
8	Antigua Guatemala	Antigua Guatemala, Sacatepéquez	33%
9	Basílica del Cristo Negro, Chiquimula	Esquipulas	78%
10	Parque de Atracciones Xetulul	San Martín Zapotitlán, Retalhuleu	43%

* INGUAT, 2021 b

** INE, 2013

Esta realidad evidencia la necesidad de una planificación estratégica del turismo en términos territoriales - regionales que permita la participación de sectores sociales tradicionalmente excluidos de los beneficios económicos del turismo, entre ellos, las comunidades anfitrionas. Éstas, más que ser sólo los meseros, camareras, vendedores de artesanías o mendicantes en los principales destinos turísticos del país, merecen ser los beneficiarios directos de la puesta en valor de sus patrimonios natural y cultural que constituyen los principales atractivos del país. El turismo comunitario puede ser la vía para lograrlo.

A pesar de la importancia que pueda tener el turismo comunitario para lograr impactos positivos reales (económicos, sociales y ambientales) en el área rural, únicamente se cuenta con estadísticas parciales para algunos segmentos asociados, como el turismo de aventura o el turismo de naturaleza. Para el turismo de aventura se calcula (INGUAT, 2019b) que genera al rededor de US\$ 370,000 para el 2018, siendo Estados Unidos, El Salvador y México los principales mercados emisores. Para el turismo de naturaleza se cuenta concretamente con datos de aviturismo, y se calcula que para el 2018 este segmento generó US\$ 800 mil millones, siendo el mercado emisor más importante Estados Unidos, seguido de El Salvaro y Canadá (INGUAT, 2019b).

A pesar de estos esfuerzos y datos parciales en segmentos asociados, aún se necesitan datos para visibilizar mejor el turismo comunitario. Tampoco se cuenta con un concepto nacional, oficializado por INGUAT de lo que se entenderá en Guatemala como turismo comunitario, ni se guarda registro ni localización de los emprendimientos de turismo comunitario existentes o cuáles son sus ofertas turísticas específicas (Samayoa, J. Com. Pers. 2023).

De hecho, existe un debate aún en curso en América Latina sobre el concepto de Turismo Comunitario. Enrique Cabanilla (2018), hace una muy buena revisión de los conceptos que se han planteado desde 1980 a la fecha, indicando al final, más que un concepto, una serie de condiciones que debe incluir el turismo sostenible para llamarse comunitario. Éstas son:

1. Modelo económico de base local.
2. Ocurre tanto en comunidades de etnias ancestrales como en comunidades que no lo son.
3. Destaca el territorio comunitario como elemento trascendental de la actividad turística.
4. Estos territorios pueden ubicarse en zonas rurales muy remotas o en ámbitos peri-urbanos.
5. El principal atractivo es la relación entre la cultura y la naturaleza y la relación entre el visitante y la comunidad anfitriona.
6. Enfatiza el grado de control que la comunidad tiene en la planeación, manejo y aceptación de la actividad turística.
7. Asociado a la prestación de múltiples servicios turísticos.
8. No hay restricciones al tipo de inversión que puede ser comunitaria, mixta o privada, siempre que se respete el tema de distribución de beneficios comunitarios.
9. Íntimamente ligado al concepto de turismo sostenible y sus tres ámbitos de acción.
10. No busca lucro sino impactos positivos en la comunidad, tanto económicos, como en términos de conservación ambiental, así como impactos sociales positivos.

A falta de una mejor conceptualización de turismo comunitario, me atrevo a proponer que el turismo comunitario en Guatemala debe ser una forma de turismo sostenible planificada, gestionada, implementada, monitoreada y aceptada por la misma comunidad anfitriona, la cual distribuye las ganancias económicas y los beneficios sociales y ambientales del turismo de forma equitativa entre todos sus miembros. Esta gestión y planificación turística del territorio comunitario es posible gracias a una organización social respaldada por una serie de normas de gestión colectiva a través de las cuales se apropian y mantienen los recursos patrimoniales comunes que constituyen los principales atractivos turísticos.

En la práctica sí existen tour operadores nacionales y extranjeros que ofrecen destinos de turismo comunitario, especialmente en Petén, en la cuenca del Lago de Atitlán y en la región Caribe Verde (Verapaces e Izabal). Aunque algunos de estos empresarios sí respetan la organización local y velan por la distribución de beneficios a las comunidades locales, el mercadeo, la visitación y los dividendos hacia las poblaciones locales es aún incipiente.

Metodología

El Gobierno de los Comunes y el Turismo Comunitario

La política turística explícita del Estado de Guatemala, desde la promulgación de la Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo, Decreto 1701 de 1967, ha sido la misma hasta nuestros días: impulsar el turismo a través de campañas de mercadeo más o menos efectivas, con el fin de atraer grandes inversiones de capital que puedan solventar así las carencias logísticas, de infraestructura, seguridad y capacitación que se constituyen en el contexto general del país para cualquier actividad productiva. Es decir, un turismo hacia afuera, conceptualizado para atraer inversión externa. Poco o nada se tenía en cuenta en aquellos años el fomento de la inversión de la pequeña y mediana empresa local y menos aún, la gestión turística por comunidades locales.

Desde la segunda mitad de los años dos mil, un interesante movimiento ha surgido desde comunidades indígenas y campesinas en el Altiplano Central y Occidental del país, especialmente por parte de aquellas que lograron sobrevivir al conflicto armado interno con sus estructuras ancestrales de organización y con una nueva generación más empoderada y mejor capacitada. Empezaron a ver en el turismo comunitario una forma de diversificar sus siempre exiguos ingresos a la vez que conservaban sus bosques y recursos naturales (agua, bosques, suelo, biodiversidad) y brindaban oportunidades laborales para evitar la migración de sus jóvenes. Con estas motivaciones claramente definidas, sus primeras herramientas

de gestión han sido las formas tradicionales de gestión colectiva que aplican para su organización interna y la gestión de sus recursos y territorios. Generalmente para estas comunidades, el turismo es una más de las actividades productivas basadas en los bosques, como podría ser el manejo forestal o la agroforestería.

El turismo comunitario gestiona recursos comunes, tanto tangibles como intangibles. Desde el patrimonio natural, gestiona la puesta en valor de la biodiversidad, formaciones geológicas o paisaje. Desde el patrimonio cultural gestiona bienes muebles e inmuebles (presentes y pasados), así como patrimonio cultural intangible, como tradiciones, cultura, técnicas y arte, entre otros.

En este ensayo se aplicará el marco de análisis institucional de gestión colectiva de la Dra. Elinor Ostrom (Premio Nobel de Economía 2013) quien, con sus ocho principios de diseño exitoso para la gestión colectiva de recursos comunes, brinda una ruta para la reflexión de aciertos y fallencias para cualquier esfuerzo de gestión colectiva. El turismo comunitario en el contexto guatemalteco se adapta, sin duda, a este marco teórico de análisis.

Elinor Ostrom escribe en su libro *El Gobierno de los Comunes* (1990), cómo los recursos comunes no existen en un vacío normativo, en ningún lugar del mundo, a pesar de sus características intrínsecas que los hace vulnerables al rápido deterioro. Por ello, son los recursos comunes, tangibles o intangibles como el agua, los bosques, la biodiversidad o el paisaje, aquellos que más necesitan de instituciones locales que dicten normas de apropiación y de mantenimiento para garantizar su conservación y el beneficio y aprovechamiento que de ellos obtengan los usuarios que estén organizados para este fin. Dentro de este planteamiento es importante comprender el concepto de instituciones como los grandes acuerdos sociales que permiten el surgimiento de normas que rigen la organización social, especialmente en los aspectos de derechos y obligaciones de los usuarios a la apropiación y mantenimiento de los recursos comunes (Ostrom, 1990).

Para Ostrom, la mejor estrategia que pueden aplicar las organizaciones gubernamentales que velan por la conservación de recursos comunes, es conocer, entender, respetar y fortalecer las normas e instituciones que aplican las comunidades locales para el uso y mantenimiento de estos recursos. Sumar esfuerzos, no imponer visiones.

Para que los usuarios organizados por medio de instituciones locales y ancestrales (acuerdos y normas) logren obtener beneficios de los recursos que gestionan y protegen, es indispensable que cumplan en alguna medida con cada uno de los ocho principios que Ostrom (1997) señala para el éxito de la gestión colectiva de recursos comunes. Los principios detallados son:

1. **Límites claramente definidos:** tanto para el recurso en sí mismo, como límites territoriales claros, así como límites en tanto a los derechos de los usuarios sobre el recurso. Por ejemplo, certeza jurídica en cuanto a derechos de propiedad individual, privada o colectiva.
2. **Congruencia:** con respecto a los beneficios obtenidos por el esfuerzo de organización realizado. También se entiende como congruencia entre las normas de apropiación y mantenimiento en relación con el estado y características del recurso.
3. **Acuerdos colectivos:** Existe una vía clara para que los usuarios afectados por las normas de apropiación y mantenimiento del recurso puedan cambiarlas si fuese necesario.
4. **Supervisión:** existe un mecanismo constante y legítimo de supervisión sobre los usuarios que asegura que los acuerdos colectivos para el manejo del recurso son puestos en práctica.
5. **Sanciones proporcionales:** en caso de falta a los acuerdos colectivos, se aplican sanciones efectivas de acuerdo con la gravedad de la falta.
6. **Mecanismo para la solución de conflictos:** la gestión colectiva de recursos comunes trae consigo conflictividad a lo interno y externo del grupo organizado. Deben existir mecanismos efectivos, oportunos, legítimos y de bajo costo que medien la transformación de estos conflictos.
7. **Reconocimiento de derechos mínimos de organización:** Las autoridades externas no cuestionan los derechos que tienen los usuarios a construir y aplicar sus propias instituciones de manejo colectivo de estos recursos.
8. **Empresas anidadas en niveles múltiples de organización:** las instituciones para la gestión colectiva de un recurso local son respetadas, apoyadas, impulsadas por otros niveles de organización social que facilitan su proyección y fortalecimiento. El ámbito legal, político, logístico, reconoce los esfuerzos locales de apropiación y mantenimiento de recursos y los propicia.

Reflexiones metodológicas

No es posible presentar un marco metodológico estricto, ya que el estudio del turismo comunitario en Guatemala presenta de origen varias falencias. Sin embargo, sí es posible plantearse preguntas de reflexión claras:

1. ¿Es posible identificar las principales falencias del turismo comunitario en Guatemala como la falta de aplicación de uno o varios de los principios de Ostrom?

2. Por ende, la corrección en la aplicación de estos principios identificados ¿Podría ser una estrategia recomendable para la intervención para agentes externos (Estado y cooperación internacional)?

Debido a la carencia de datos duros, se reflexionará desde la experiencia de trabajo en dichos emprendimientos. Desde 2006 la autora ha presenciado el surgimiento, organización, planificación e implementación del turismo comunitario en diez comunidades agroforestales indígenas y campesinas, especialmente en el Altiplano Central Occidental del país. Asimismo, la autora ha podido visitar y revisitar los sitios al menos dos veces en los últimos 15 años, a excepción de Carmelita, al cual se le ha dado un seguimiento únicamente documental y por testimonios de terceros a lo largo de los años.

Para cada proyecto, la autora ha revisado documentos legales y técnicos sobre la conformación de las Asociaciones y Cooperativas, le ha dado seguimiento a la organización social o a las inversiones en infraestructura. Ella misma ha facilitado capacitaciones, planificaciones turísticas, planes de negocio, evaluaciones externas de medio término y finales de proyectos de cooperación y estatales, así como otros aportes técnicos.

Limitantes metodológicas

En ninguno de los casos de turismo sostenible existe una línea base levantada que haya identificado indicadores de monitoreo en lo social, ambiental o económico. Algunos casos sí cuentan con listados de biodiversidad, especialmente flora y aves, entre los cuales podrían escogerse indicadores biológicos que sirvan para diseñar monitoreos de impacto turístico. Se carece también de evaluaciones de impacto sistémicas o puntuales sobre el desempeño de la mayoría de los proyectos. No existe un registro oficial de los emprendimientos de turismo comunitario en Guatemala, ni del aporte económico que representa este sector. Tampoco las comunidades llevan este registro. Lo mismo sucede con los montos de ingresos reales de actividades conexas como hospedaje o alimentación en emprendimientos comunitarios.

Presentación de los estudios de caso

A continuación, una breve descripción de los estudios de caso utilizados como ejemplo y objeto de reflexión. Se hace la salvedad que no son los únicos, ni los mejores o peores ejemplos de turismo comunitario en el Altiplano Central y Occidental de Guatemala. Simplemente son los que se han acompañado del 2006 a la fecha. En el Mapa 1 vemos su ubicación geográfica.



Figura 6. Brechas vs. Proceso Emprendedor vs. Intervenciones ASPIRE-GEDI.

1. **Corazón del Bosque:** Aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán (41% de pobreza general municipal, URL 2018), Sololá. Emprendimiento surgido de la Asociación Agropecuaria y Artesanal para el Desarrollo La Guadalupeña, fundada en 1955. Se trata de una de las cooperativas más antiguas del país, habiendo superado la persecución a cooperativas del Conflicto Armado Interno y varios reveses económicos. Cuentan con un bosque de pino-encino de 40 Ha a 2200 msnm. El bosque es propiedad privada colectiva de la Cooperativa y en él se desarrolla el proyecto de turismo comunitario desde 1990, siendo uno de los emprendimientos de turismo comunitario más antiguos del país. El área fue declarada como Reserva Natural

Privada en 2015. Han contado con múltiples apoyos de instituciones nacionales (INTECAP, INGUAT, UVG, Utz Che), así como de instituciones internacionales (fundación SOROS, BID, entre otras), ganando premios por su excelente gestión. Muy activos en cuanto a redes nacionales de segundo y tercer nivel, así como redes de campesinos forestales a nivel internacional. Su principal producto turístico es la observación de aves endémicas regionales como el chipe de cabeza rosada *Cardellina versicolor* y el turismo religioso, especialmente para grupos evangélicos, católicos y practicantes de la espiritualidad maya. Cuentan con cabañas para alojamiento en el bosque y restaurante (UVG-CEAB, 2006).

2. **Instituto Mesoamericano de Permacultura**, Caserío Pachitutul, San Lucas Tolimán (71% de pobreza general municipal, URL 2018), Sololá. A 1400 msnm se encuentran a la orilla del lago de Atitlán, en un ecosistema de bosque latifoliado húmedo. IMAP fue fundado en el año dos mil con el objetivo de proteger la soberanía alimentaria, conservar la biodiversidad de semillas nativas y promover la educación agroecológica. En 1018 inician el proyecto de turismo comunitario “El Santuario de las Aves”, ofreciendo como producto principal el avistamiento del colibrí endémico regional *Doricha enicura* o Colibrí Tijereta (Slender sheartail). Cuentan con hospedaje y alimentación, así como venta de artesanías locales. Participan en múltiples redes nacionales e internacionales de pueblos indígenas organizados por la soberanía alimentaria y protección de semillas nativas (ENTREMUNDOS, 2023a).
3. **CoAtitlán**, cantón Tzanchaj, Santiago Atitlán (84% de pobreza general municipal, URL 2018) Sololá. Se trata de la Cooperativa Integral Agrícola Atitlán El Paraíso Tzutujil R.L. dedicados al acopio de café en pergamino para pequeños productores locales, socios y no socios. Se encuentran ubicados a 1400 msnm, en bosque húmedo subtropical. Desde 2018 ofrecen un tour de café por las parcelas de los socios, explicando a detalle todo el proceso de beneficiado. El tour termina con una degustación de café en un laboratorio muy bien equipado con baristas locales certificados. Han contado con apoyo de la Asociación Nacional del Café - ANACAFE -y ganando ya varios premios por la calidad del café que producen sus asociados. Actualmente trabajan en la construcción de un coffee shop y restaurante (ENTREMUNDOS, 2023b).
4. **Senderos Naturales Loma Linda**, El Palmar (60% de pobreza general municipal, URL, 2018) Quetzaltenango. Finca privada comunitaria con bosque nuboso de baja altura, a 1400 msnm y bosque muy húmedo tropical, en los que producen agrocultivos bajo sombra. La iniciativa turística surge en 2015 por un comité de turismo adscrito a la Asociación de Desarrollo Integral de Loma Linda (ASODILL). Ofrecen senderos para el avistamiento del Quetzal (*Pharomachrus mocinno*) y otras aves de interés. Se visitan también pozas y cascadas espectaculares en el cauce del río Ocos. Cuentan con un pequeño alojamiento para 12 personas y servicio de alimentación prestado por mujeres de la comunidad. (ENTREMUNDOS, 2023c)
5. **Finca El Vergel**, Federación Comercializadora de Café Especial de Guatemala -FECCEG - en San Rafael Pie de la Cuesta (45% de pobreza general municipal, URL 2018), San Marcos. Finca privada de FECCEG donde tienen parcelas experimentales para la aplicación de fertilizantes orgánicos y diferentes métodos de cultivo de café. La finca presenta una extensión considerable de bosque húmedo tropical, a 1300 msnm. FECCEG se funda en 2006, para la protección de pequeños productores de café, comercializando sus productos orgánicos a nivel nacional e internacional. En 2021 inician con el proyecto de hospedaje en cabañas ecológicas y dos senderos hacia cascadas espectaculares (136 m de caída). Recientemente trabajan en un orquideario, tour de café, juegos extremos y área de camping con vistas a los volcanes Tacaná y Tajumulco y hacia las planicies de la Costa Sur (ENTREMUNDOS, 2023d)
6. **Chajil Siwan**, Parcialidad Chuamazán, Totonicapán (79% de pobreza general municipal, URL, 2018). Se trata de una Parcialidad (familia extensa indígena que controla un territorio forestal), con bosques naturales de pinabete (*Abies guatemalensis*) en un ecosistema húmedo montano a 2600 msnm. La iniciativa turística surge de la experiencia en manejo forestal de la Parcialidad, quien en conjunto con un complejo sistema de pesos y contrapesos locales y ancestrales, ha gestionado y conservado el bosque de Totonicapán en diferentes figuras de tenencia y propiedad. Como parte de este complejo sistema cultural, Chuamazán tiene importantes nexos políticos y técnicos con redes nacionales e internacionales que los han apoyado en la implementación del proyecto turístico. Cuentan con restaurante y un sendero por los bosques naturales de pinabete (Helvetas, 2019).
7. **Aviturismo y turismo rural en Unión Reforma**, Sibinal (75% de pobreza general municipal, URL 2018), San Marcos. Ubicados a 2900 msnm se encuentran rodeados por bosque montano húmedo subtropical. Apoyados por la Asociación de Agrodesarrollo Forestal Sostenible de Sibinal (ADAFIS), impulsa el avistamiento de Pavo de cacho *Oreophasis derbianus* y la visita a los cultivos de flores, apiario y elaboración de miel de la aldea Unión Reforma. Las vistas a los volcanes Tacaná y Tajumulco son espectaculares. Brindan el servicio de avistamiento de aves desde 2015 y se han organizado con otras comunidades alrededor para prolongar la visita del turista en la región. Se encuentran en fase de construcción de un albergue. Los bosques y el territorio en que su ubica la comunidad son de propiedad municipal (ENTREMUNDOS, 2023e)
8. **Ruta Ecoturística Comunitaria Puerta del Cielo**, Aldea Buena Vista, Todos Santos Cuchumatán (73% de pobreza general municipal, URL 2018), Huehuetenango. Ubicados a 3900 msnm se encuentran en un ecosistema de tundra y taiga. Los servicios turísticos se coordinan a través de la Asociación de Campesinos Forestales de Buena Vista - ADECAF. Desde el 2015 se ha impulsado el turismo comunitario a través de diferentes actores externos. En 2016 se logró la declaratoria de Parque Regional

Municipal, sin embargo, su manejo desde siempre ha sido un derecho directo de las comunidades aledañas al Parque y ADECAF ha dado seguimiento al proceso interno. Aunque cuentan ya con varios instrumentos de planificación, aún no se ha iniciado de forma efectiva el proyecto turístico. Recientemente terminaron la construcción de un restaurante y hospedaje con fondos de cooperación internacional (ENTREMUNDOS, 2023f)

9. Cooperativa Carmelita, San José (64% de pobreza general municipal, URL 2018), Petén. No se puede hablar de turismo comunitario en Guatemala sin incluir a la Cooperativa Carmelita, pioneros en el tema. La cooperativa surge en 1990 con el objetivo de administración la Concesión Forestal Comunitaria entregada por el Consejo Nacional de Áreas Protegidas en la Reserva de Biósfera Maya. Desde el año 2000 brindan el servicio de guía de la comunidad hasta El Mirador, ciudad maya del período Preclásico. También ofrecen servicio de alimentación y hospedaje. Han sido acreedores a varios premios nacionales e internacionales por la buena gestión de la concesión forestal (Merlet, 2011)

10. Caribe Maya: Livingston (69% de pobreza general municipal, URL 2018), Izabal. Iniciativa que ve la luz en 2013 y que pretende promover el turismo sostenible en el área de Izabal, Guatemala. Aglutina a seis proyectos comunitarios que brindan servicios de hospedaje, alimentación y senderos naturales. La iniciativa es liderada por la Asociación Ak Tenamit, quien cuenta con un mayor grado de organización, capacitación y experiencia en la prestación de servicios turísticos. Surge así una tour-operadora local que vende paquetes al destino, coordinando la llegada de los turistas a los diferentes emprendimientos comunitarios. El proyecto de desarrolla en terrenos con diferentes figuras de tenencia y propiedad (OIT, 2005).

En términos generales, todos los territorios analizados presentan un alto porcentaje de cobertura forestal que sería interesante cuantificar y comparar con el resto del país. Lo mismo aplica para la calidad de agua e indicadores de biodiversidad, como especies de aves endémicas regionales. Así mismo, todos los emprendimientos acá analizados han tenido la capacidad técnica, legal y organizacional de formular, obtener y gerenciar importantes proyectos de apoyo ante la cooperación internacional. Las redes de apoyo nacionales e internacionales han sido factor importante en este logro, evidenciando un alto capital social local, regional e internacional. Muchos de los líderes impulsores de proyectos de turismo han tenido la oportunidad de viajar al extranjero para encuentros de capacitación y fortalecimiento institucional, así como acceder a capacitaciones formales y no formales en diferentes temas técnicos.

Resultados del análisis

Con el fin de ilustrar la situación general de los 10 emprendimientos analizados, se trabajó en el Cuadro 2 una comparación del estado del cumplimiento de cada uno de los principios de Ostrom en dichos emprendimientos, de acuerdo con la evidencia que se expondrá a continuación y al criterio experto.

Se utiliza la metodología del semáforo para indicar en rojo, los principios que no se cumplen, en amarillo los que se cumplen en alguna medida y en verde los principios que sí se cumplen a cabalidad. Los emprendimientos que muestren mayores principios cumplidos (en verde), son aquellos que presentan una buena organización interna, normas y acuerdos colectivos, mecanismos de sanción, supervisión y solución de conflictos a nivel interno y que han sabido ganarse un espacio en el juego político local haciendo respetar sus derechos sociales y económicos.

En ningún momento estas reflexiones pretenden constituirse en juicios de valor sobre las acciones o avances de los emprendimientos. Cada emprendimiento ha recorrido un camino específico marcado por su contexto, su historia y sus posibilidades. Cada uno de ellos merece todo el respeto y admiración por el mero hecho de su existencia y su permanencia. El objetivo de esta comparación no es otro que tratar de responder a las preguntas de investigación arriba indicadas: encontrar algún patrón que nos indique cuáles son los principios cuya aplicación es estratégica para echar a andar el turismo comunitario en Guatemala.

Lo primero que salta a la vista en el Cuadro 2 es que IMAP, Carmelita, Corazón del Bosque y FECCEG cumplen casi a cabalidad con los 8 principios de gestión exitosa de recursos comunes de Ostrom. Esto se debe a tres factores:

- a. Estas organizaciones tienen al menos 20 años de conformación legal, lo que implica experiencia y lecciones aprendidas.
- b. La generación y aplicación de normas locales de gestión colectiva de recursos comunes a través del consenso en asambleas comunitarias y de cumplimiento obligatorio para socios.
- c. Los recursos económicos que han sabido gestionar con socios y aliados locales e internacionales (proyectos, donaciones). Esto ha permitido la generación de ingresos que ya distribuyen entre sus socios.

Los emprendimientos que más retos enfrentan son ADECAF y Caribe Maya, sobre todo por la fragilidad de su organización interna y la forma de distribución de beneficios a los socios, que aún no se hace efectivo, en parte porque aún no se generan los recursos económicos suficientes para hacerlo.

Cuadro 2. Comparación del grado de cumplimiento de los Principios de Ostrom en los emprendimientos analizados.

PRINCIPIOS		Corazón del Bosque 2006	IMAP 2021	CoAtitlán 2020	FECCEG 2022	ASODIL L 2018	ADAFIS 2019	ADECAF 2022	CARME -LITA 2000	Caribe Maya 2013	Chajil Siwan 2016
1	Límites claramente definidos	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde	Amarillo	Amarillo	Verde	Rojo	Amarillo
2	Congruencias entre beneficios, normas y recursos	Verde	Verde	Amarillo	Amarillo	Amarillo	Verde	Amarillo	Verde	Amarillo	Verde
3	Acuerdos colectivos	Verde	Verde	Verde	Verde	Amarillo	Verde	Amarillo	Verde	Amarillo	Verde
4	supervisión	Verde	Verde	Amarillo	Verde	Amarillo	Verde	Amarillo	Verde	Amarillo	Verde
5	sanciones proporcionales	Verde	Verde	Amarillo	Verde	Amarillo	Verde	Amarillo	Verde	Amarillo	Verde
6	mecanismos de solución de conflictos	Verde	Verde	Amarillo	Verde	Amarillo	Verde	Amarillo	Verde	Amarillo	Verde
7	respeto a los derechos mínimos de organización	Verde	Verde	Amarillo	Verde	Amarillo	Amarillo	Amarillo	Verde	Amarillo	Amarillo
8	empresas anidadas en otros niveles	Amarillo	Verde	Verde	Verde	Rojo	Rojo	Rojo	Verde	Amarillo	Rojo

El contexto político-territorial es también adverso en ambos casos y el apoyo estatal inexistente.

Pasando al análisis de los principios, se hace la división en dos tipos: los principios de cumplimiento interno que dependen exclusivamente de la aplicación de instituciones y normas locales a lo interno de la comunidad. Esto son los principios 2, 3, 4, 5 y 6. Y los principios de cumplimiento externo (1, 7 y 8) que se ven influenciados por los actores externos a la comunidad, como municipalidad, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, por eso los llamaré de cumplimiento externo.

El principio 1, sobre límites claramente definidos es uno de los que muestra menor índice de cumplimiento en todos los casos, debido a la conflictividad de la tenencia de la tierra en el país. Los emprendimientos en verde son aquellos que cuentan con certeza jurídica sobre la propiedad de la tierra comunitaria y los miembros de la comunidad están claros sobre sus derechos en sus parcelas individuales y trabajan en consonancia con los objetivos turísticos y de conservación de la asociación. Chajil Siwan, está en amarillo: aunque los comunitarios tienen certeza sobre sus derechos en sus tierras comunales ancestrales y la municipalidad los respeta, es ésta última quien ostenta los derechos legales sobre esa tierra. Lo mismo pasa con ADAFIS y ADECAF, aunque el involucramiento con la municipalidad es disímil. En Chajil Siwan, la municipalidad respeta las instituciones locales de manejo de territorio y debido a las instituciones ancestrales que son fuertemente respetadas por todos los actores, muy difícilmente la municipalidad de Totonicapán rompería este equilibrio. Por su parte, las municipalidades de ADAFIS y ADECAF no tienen presencia física ni de gestión en Unión

Reforma y Buena Vista. Si bien no interfieren, tampoco apoyan las iniciativas de desarrollo de estas asociaciones, dejándolas con la tarea de la organización del desarrollo local, pero sin ningún apoyo político, legal ni económico, erosionando así la legitimidad de sus esfuerzos frente a algunos vecinos que no comparten los mismos objetivos de turismo y conservación. La falta de apoyo explícito por parte de las municipalidades, deja a estas asociaciones y sus proyectos, vulnerables a los vaivenes políticos del alcalde de turno.

Por su parte, la finca Loma Linda se encuentra en la misma situación que ADAFIS y ADECAF con respecto a su municipalidad, a excepción que el territorio es propiedad privada colectiva de la Iglesia Católica y de la comunidad. Por último, Caribe Maya presenta un mosaico de figuras de propiedad y derechos de uso en un territorio conflictivo políticamente, lo que aumenta la vulnerabilidad de los proyectos de turismo comunitario asociados. Es inexistente el apoyo municipal o de cualquier otra entidad del estado en cuanto al impulso del turismo o desarrollo local, aunque esta es una constante en todos los emprendimientos turísticos comunitarios en Guatemala. Dependen casi exclusivamente de apoyo de cooperación internacional para la inversión en infraestructura, planificación turística y mercadeo.

El segundo principio externo con menor cumplimiento es el de empresas anidadas. El primer círculo que debiera "anidar" a los emprendimientos locales de turismo comunitario debiera ser el apoyo municipal, al menos en cuanto a la prestación de servicios básicos. La mitad de los emprendimientos presenta alguna o varias carencias básicas: electricidad, agua potable, alcantarillas, teléfono, internet, acceso asfaltado o al menos

balastrado, tren de aseo municipal, sin mencionar educación, salud, trabajo, entre otros. Ciertamente estas carencias se constituyen en una barrera importante para desarrollo sostenible del área rural en todo el país y demuestran la incapacidad o falta de interés del Estado en paliar estas carencias. Si lo básico falta, apoyos más puntuales como promoción y mercadeo turístico, capacitación en manejo de empresas turísticas, planificación estratégica y estudios técnicos son inexistentes.

Con respecto al principio 7, sobre reconocimiento de derechos mínimos de organización, el Estado de Guatemala reconoce legalmente esos derechos de organización a todos los ciudadanos a través de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Local Decreto 11-2002. Sin embargo, es necesario hacer tres reflexiones prácticas: Primera, la ley reconoce como interlocutores legales frente al Estado a nivel comunitario, únicamente a los Consejos de Desarrollo Local que se instituyen dentro del marco de la Ley. Estos Consejos (COCODES) deben ser aprobadas por el alcalde local para su funcionamiento, lo que no siempre ocurre si los integrantes son de un partido político diferente al gobierno municipal o si de alguna forma no están de acuerdo con el alcalde. Segunda, las comunidades indígenas aún conservan instituciones ancestrales de organización social y territorial que no son reconocidas legalmente por el Estado. Una de ellas es el sistema de tenencia y derechos de usufructo sobre la tierra, dejando en todos los casos, la propiedad legal de las tierras comunales a nombre de las Municipalidades locales, quienes no siempre son una representación legítima de los intereses comunitarios indígenas (CONAP-GPTC, 2009). Las autoridades ancestrales, como consejos de ancianos, cabeceras de pueblo, entre otros, también quedan fuera de cualquier diálogo con el Estado al negarles su reconocimiento legal. Tercera, la organización y gestión colectiva local es muy difícil de lograr en condiciones de pobreza y extrema pobreza que obligan a migrar a la mayor parte de la población. Aunque no es una negación activa de derechos, por omisión el Estado no ha cumplido con su obligación legal de velar por el cumplimiento de los derechos humanos socioeconómicos en poblaciones indígenas y rurales. Los indicadores sociales en áreas indígenas son siempre bastante más bajos que en áreas no indígenas, lo que hace ver la realidad de la estructura racista en que se funda el Estado de Guatemala (Wilson y Orantes, 2018). Sin salud, alimentación, trabajo, educación, seguro social, se hace complicado fortalecer derechos de organización social. La respuesta de la mayoría de la población rural ante esta negativa sistemática de derechos humanos básicos ha sido la migración irregular a Estados Unidos. Este caso es especialmente evidente en Unión Reforma, Sibinal, ya que en la comunidad quedan únicamente 18 familias. Más del 90% de la población en ese caserío ha migrado. La migración trae consigo conflictos sociales conexos, como la erosión de

los acuerdos locales de manejo de recursos naturales, oposición a las autoridades ancestrales, pérdida de la vivencia de comunidad, nuevos intereses económicos, nuevos valores sociales, lo que no es intrínsecamente malo, pero su adaptación lleva tiempo, con resultados y consecuencias imprevisibles.

alcantarillas, teléfono, internet, acceso asfaltado o al menos balastrado, tren de aseo municipal, sin mencionar educación, salud, trabajo, entre otros. Ciertamente estas carencias se constituyen en una barrera importante para desarrollo sostenible del área rural en todo el país y demuestran la incapacidad o falta de interés del Estado en paliar estas carencias. Si lo básico falta, apoyos más puntuales como promoción y mercadeo turístico, capacitación en manejo de empresas turísticas, planificación estratégica y estudios técnicos son inexistentes.

Aquellos emprendimientos marcados en verde en el principio 7, son los que cuentan con suficientes recursos económicos y legales para gestionar por sí mismos sus propias condiciones de desarrollo. Luego de un camino no exento de dificultades, han logrado abrirse espacio y darse una voz en diferentes ámbitos políticos y económicos.

La aplicación de los principios 2, 3, 4, 5 y 6 está más relacionada a factores internos, referentes a organización, legitimidad del grupo líder de la gestión colectiva, solidez y congruencia de las normas internas. Entre estos principios el número 2, sobre congruencia de los beneficios con respecto a los esfuerzos de organización se encuentra en su mayoría marcado con amarillo, ya que, al momento han sido más los esfuerzos que han debido realizar los organizadores que los beneficios que han tenido ellos mismos, sin hablar de los pocos o nulos beneficios económicos directos recibidos por la comunidad anfitriona en su totalidad. Las condiciones adversas de pobreza y falta de servicios básicos ralentizan los procesos de organización: además de trabajar en la organización, las personas deben conseguir lo suficiente para sobrevivir, ellas y sus familias. Una vez lograda esta meta, la preocupación por diversificar los ingresos se ha convertido en una motivación suficiente para impulsar los esfuerzos de organización. Sin embargo, la visita de turistas es aún mínima y los ingresos económicos acordes a ello. En varios de los emprendimientos existen personas que permiten el paso por sus parcelas familiares, o enriquecen el hábitat con plantas nativas que atraen aves, ceden el uso de un terreno donde se encuentra algún atractivo especial, o conservan bosque nativo sin recibir ningún tipo de compensación económica por su costo de oportunidad. Es urgente que los emprendimientos de turismo comunitario generen ganancias a corto plazo que puedan ser repartidas equitativamente entre quienes realizan el esfuerzo de organización social y manejo del recurso, entre quienes facilitan los medios para hacerlo y entre toda la comunidad en su conjunto. Aquellos

emprendimientos que se marcan en verde en este principio son los que llevan más tiempo operando (al menos 15 años) y ya han pasado a la etapa de consolidación del negocio.

En el caso de ADAFIS, la poca población de la aldea ha permitido una organización social sólida, en el entendido que los mejores aliados para el desarrollo son ellos mismos.

Así, han logrado gestionar apoyos para diferentes proyectos productivos que integran a todos los miembros de la pequeña comunidad, presentando hasta el momento una sólida organización interna, donde los beneficios son repartidos equitativamente, las normas son congruentes con las características del recurso, los acuerdos colectivos se respetan, los sistemas de monitoreo, supervisión, sanción y solución de conflictos funcionan adecuadamente. Esto es similar a lo que ocurre en Chajil Siwan, pero ellos cohesionados por las fuertes raíces de la cultura Kiche' y el respeto a sus instituciones ancestrales que promueven la vivencia de comunidad y los mecanismos de gestión colectiva de recursos comunes.

La situación de ADECAF marca el extremo opuesto ya que como organización social no cuenta con apoyo político municipal para impulsar los proyectos de desarrollo que propone a sus socios, repartidos en las diferentes comunidades de la cuenca alta de Todos Santos Cuchumatán. Por eso mismo, carecen de representatividad frente a todas las comunidades, pero su presencia y permanencia en la zona les ha dado algún reconocimiento que potencialmente les permitiría liderar de forma legítima procesos locales. De allí la importancia de fortalecer su presencia y su incidencia ampliando su membresía y el impacto positivo de los proyectos que gestiona. Las normas, acuerdos colectivos, mecanismos de supervisión, sanción y solución de conflictos son incipientes, pero con mucho potencial, debido a las raíces de la cultura Mam que los unifica y fortalece.

El caso de ASODILL es también muy similar, pero desde la realidad de una población mestiza marginalizada. Sin ningún apoyo municipal, la asociación no congrega a la mayoría de la población, mucha de la cual es indiferente al proyecto turístico ya que no representa para ellos ningún beneficio económico al momento.

Por su parte, Caribe Maya presenta también una membresía reducida, tanto en comunidades participantes como en número de asociados, lo que resta representatividad local, unido al aún bajo impacto positivo de los emprendimientos en el desarrollo socioeconómico del área. Además, existen diferentes niveles de organización y experiencia entre las asociaciones que lo integran. Esto provoca que algunas de ellas tengan la capacidad de ofrecer más servicios, mientras otras no, originando celos que no han sido ventilados con un sistema efectivo de solución de conflictos. La inestabilidad social en la zona producto de la actividad minera, palma

africana y narcotráfico ha provocado la declaratoria de varios estados de sitio, lo que tampoco ayuda para la promoción del turismo. Mucho debe invertirse aún en capacitación, planificación turística y organización interna de esta iniciativa para ampliar los impactos positivos que se esperan del proyecto, dado su gran potencial.

CoAtitlán también debe invertir en una mejor organización turística local, que permita una participación más activa de los socios, tanto en la prestación de servicios como en la distribución equitativa de beneficios. Esto aumentaría su impacto social, ya que el proyecto es viable en lo ambiental y económico.

Recomendaciones de manejo

El objetivo primario de este ensayo es dar recomendaciones a tomadores de decisión para el fortalecimiento del turismo comunitario en Guatemala, pensando principalmente en cooperación internacional y entidades públicas. A continuación, algunas ideas:

Estado

Se hace urgente e indispensable que el Estado garantice los derechos humanos básicos de las poblaciones del área rural en temas ineludibles como seguridad alimentaria, nutrición materno-infantil, educación de calidad, capacitación profesional, servicios de salud, servicios básicos (electricidad, agua potable, alcantarillas, tren de aseo), carreteras bien diseñadas y en buen estado, acceso a servicios financieros.

Sin contar con estas condiciones es difícil pensar en el cumplimiento de los principios de reconocimiento mínimo de organización y anidamiento institucional, y por consiguiente en el desarrollo del turismo comunitario.

Se deben apoyar y fortalecer las instituciones locales de manejo territorial y desarrollo económico local. Condición ineludible es contar con certeza jurídica sobre el territorio que se aprovechará turísticamente. La figura de Gestión Compartida de la Política de Administración Conjunta y Gestión Compartida del SIGAP (CONAP, 2015) ofrece una salida interesante para que asociaciones cogestoras como ADECAF, ADAFIS, Chajil Siwan, Caribe Maya, puedan tener un respaldo legal y un mayor "anidamiento" de sus acciones frente a la población y otros actores locales.

Se hace importante designar una dependencia interna en el Instituto Guatemalteco de Turismo que conceptualice, localice, registre, genere datos, monitoree y apoye emprendimientos de turismo comunitario y su impacto real en la economía, ambiente y sociedad local. Se podría pensar en una política pública que impulse el turismo comunitario con acciones concretas, respaldadas por una ley, reglamento, o programa de inversión para el desarrollo del producto. A la par, los

datos generados deben divulgarse por canales accesibles a toda la población. Estos datos deben propiciar un análisis estratégico conjunto entre actores académicos, gubernamentales, no gubernamentales y comunidades que permita una planificación territorial turística pertinente, inclusiva y eficaz.

Es ya urgente establecer una metodología científica, efectiva, de bajo costo, práctica y veraz que permita evaluar periódicamente los impactos del crecimiento turístico en Guatemala, especialmente en aquellos sectores de mayor importancia como generadores de divisas. La evaluación debe ser multicriterio, incluyendo indicadores sociales, ambientales y económicos.

El Instituto Guatemalteco de Turismo debiera también facilitar procesos de inscripción y registro de emprendimientos comunitarios, así como de capacitación y certificación de guías comunitarios y generales en estas comunidades. La distancia y el difícil acceso a centros de capacitación eleva los costos y vuelve inaccesible la capacitación. Así mismo, es importante fortalecer las capacidades en administración financiera de empresas turísticas, manejo de inventarios, rotulación y señalética, gestión de proyectos, aprendizaje del idioma Inglés.

Existen pocos, pero buenos precedentes de ferias locales de turismo promovidos por INGUAT, en las cuales se establecen contactos entre comunidades locales y tour operadores nacionales e internacionales. Es importante que se conozca la oferta existente y que las comunidades estén al tanto de los requerimientos de tour operadores para llevar turistas a sus emprendimientos. El Estado debiera fomentar estos encuentros de forma periódica, encontrando mecanismos eficientes para apoyar a las comunidades a llenar las brechas detectadas.

Por último, es muy importante que el Estado conozca las iniciativas de turismo comunitario que trabaja la cooperación internacional, con el ánimo de apoyar desde sus facultades a facilitar procesos, mediar conflictos y cerrar brechas.

Cooperación internacional

Muchas acciones se han impulsado ya en turismo comunitario por la cooperación internacional en el Altiplano Central y Occidental de Guatemala. Sin embargo, no se existe aún una evaluación de impacto estratégica, por región o por destino que evalúe impactos sociales, económicos y ambientales de los tantos emprendimientos de turismo comunitario financiados en un territorio turístico dado. Con estos datos generados es importante evaluar las líneas y enfoques de financiamiento de forma periódica, incluyen siempre en sus acciones el fortalecimiento de la organización local y la coordinación con actores gubernamentales.

Se deben acatar los pasos y requerimientos de las instancias gubernamentales en el tema del turismo sostenible: instrumentos de planificación, líneas de política, normativos y reglamentos, herramientas de gestión (capacidad de carga), registro unificado de visitantes, entre otros. Estos instrumentos generan a su vez información que coadyuva a una buena planificación turística, minimizando impactos y facilitando la distribución de beneficios a las comunidades anfitrionas. Un ejemplo de esto podría ser el impulso del proceso ante el CONAP para la inscripción de los Parques Regionales Municipales con gestión turística comunitaria bajo la figura de Gestión Compartida, dándole a las organizaciones locales el respaldo legal que necesitan para seguir atrayendo inversión al área.

Es también importante la consolidación de estas organizaciones locales a lo interno de la comunidad, para elevar la aceptación de la actividad turística por la mayoría de la población. Esto se puede hacer con visitas guiadas a los senderos, especialmente dirigidas a niños y jóvenes, con el fin de hacer educación ambiental, echar luz sobre la importancia de las normas y tradiciones culturales de la comunidad y resaltar la importancia de que toda la comunidad se involucre en los procesos turísticos. Con esto, la organización encargada podría elevar su nivel de aceptación y legitimidad ante el grueso de la población y mejorar los impactos sociales, económicos y ambientales del proyecto turístico. La misma comunidad u organización podría proponer otras formas efectivas, de acuerdo con sus tiempos y su cultura, de involucrarse en estos procesos.

Una herramienta útil para ampliar los impactos positivos del turismo es una planificación financiera que incluya la forma de distribuir los beneficios económicos, no sólo a los socios de las organizaciones locales, sino también a la mayoría de la población. Esta planificación debiera ser anual, basada en los ingresos percibidos, tomando en cuenta las prioridades de desarrollo de la comunidad, respetando las normas e instituciones locales de organización social y hacerse pública, como un compromiso de la organización hacia la comunidad.

Una vez superada la etapa de apoyos económicos y técnicos a emprendimientos de turismo comunitario puntuales, es necesario escalar el nivel, integrando redes locales y regionales de turismo comunitario, que puedan mercadear juntos sus servicios. El objetivo debe ser disminuir los costos de mercadeo al hacerlo en conjunto, elevar las posibilidades de visita, así como los días de pernoctación al ofrecer paquetes más completos que beneficien a más comunidades. Es urgente que los emprendimientos ya en marcha empiecen a recibir turistas o incrementen la visita para así mejorar a corto plazo los ingresos económicos y los beneficios sociales y ambientales a todos los miembros de la comunidad. Si esto no sucede a lo inmediato, se corre el riesgo de perder el interés en los

procesos turísticos y que se haga efectivo el deterioro de los recursos naturales y culturales que motivan la visita.

Se aconseja también apoyar la creación y fortalecimiento de espacios de discusión, análisis e intercambio de experiencia entre los emprendimientos ya existentes, aún si el grado de desarrollo es diferente. Sería interesante lograr financiamiento para que estos intercambios fuesen con emprendimientos en México, Centroamérica o algún otro país latinoamericano.

La conformación de redes constituye un recurso de capital social importante que ayuda en procesos de búsqueda de financiamiento o en asistencia técnica.

Conclusiones

Para responder a la primera pregunta de investigación, se puede concluir que los tres principios de cumplimiento externo son los que más frenan el desarrollo del turismo comunitario en Guatemala: la falta de claridad en la certeza jurídica de la propiedad privada colectiva de las tierras comunales, la falta de reconocimiento mínimo de derechos de organización y la falta de anidación de las empresas comunitarias en niveles más amplios de gestión. Sin embargo, sí es posible encaminar acciones por parte del Estado de Guatemala para mejorar el cumplimiento de estos principios. Existe la figura de Gestión Compartida para anidar en ella los esfuerzos turísticos de comunidades en Parques Regionales Municipales. Pudiera también existir la voluntad política para que INGUAT asuma una función de coordinación y fomento para el desarrollo del producto turismo comunitario, con las atribuciones ya descritas. Sin duda, existe suficiente personal técnico comprometido y capacitado a lo interno de INGUAT para hacerse cargo de esta tarea. Con respecto al reconocimiento mínimo de los derechos de organización, es una lucha que los pueblos indígenas han asumido con compromiso en su actuar político. Se puede tener esperanza en que se logrará en algún día no muy lejano.

Algunos pasos prioritarios para una estrategia de intervención para el Estado y la Cooperación Internacional que fortalezca la aplicación de los principios 1, 7 y 8 de Ostrom, pudiera ser:

1. Coordinación y diálogo entre instancias públicas y cooperación internacional para sumar y fortalecer procesos de turismo comunitario a mediano y largo plazo.
2. Lograr coordinación en acciones de fortalecimiento de condiciones políticas y legales para los emprendimientos: figura de Gestión Compartida en los casos que apliquen, procesos de inscripción y registro de guías y empresas, capacitaciones y fortalecimiento organizacional.

3. Coordinar y fortalecer procesos de inventario, monitoreo, evaluación, apoyo continuo, análisis y reflexión sobre condiciones, retos y logros del turismo comunitario en Guatemala, para generar insumos para una planificación estratégica efectiva a nivel territorial.
4. Apoyar fuertemente procesos empresariales, de mercadeo y ventas para los emprendimientos de turismo comunitario, con el fin de generar ganancias económicas al corto plazo, así como procesos de reinversión y distribución equitativa de beneficios a toda la comunidad.

Con respecto a los principios de cumplimiento interno (2, 3, 4, 5 y 6) pueden y deben ser reforzados a través de una serie de actividades a lo interno de la comunidad, construyendo vínculos entre las organizaciones locales impulsoras del proceso turístico y el grueso de la población. El mayor número de personas debe beneficiarse económica, social y ambientalmente del proyecto turístico para que éste sea realmente sostenible. Con esto se fortalece la conservación y manejo de los patrimonios natural y cultural que son puestos en valor como atractivo turístico, ya que la comunidad en su conjunto se sentirá orgullosa de estos valores.

El turismo comunitario sí es un camino de desarrollo sostenible para el país, porque antes de implementarlo se hace ineludible cerrar brechas económicas y sociales que mantienen a las comunidades indígenas y rurales excluidas del mismo. En la mayoría de los casos, estas comunidades sí están interesadas en conservar y aprovechar sus patrimonios natural y cultural, habiéndolo conseguido aún sin mayor incentivo económico. De allí lo importante que sus esfuerzos rindan fruto lo antes posible.

Las instituciones ancestrales de manejo indígena de recursos naturales han demostrado funcionar para la conservación y aprovechamiento de estos recursos, pero también funcionan para la conservación de esas formas de participación que han permitido la gestión exitosa de recursos comunes, lo que es una base importante para la gestión del turismo comunitario. Una comunidad organizada que entiende con claridad la importancia de la organización social para el propio desarrollo y buen vivir, encontrará fácilmente la forma de llegar a él. La ayuda de los agentes externos impulsará este proceso.

Bibliografía

- Banco de Guatemala, 2023. Guatemala en Cifras. Departamento de estadísticas macroeconómicas. 76 pp.
- Consejo Nacional de Áreas Protegidas - Grupo Promotor de Tierras Comunales. 2009. Diagnóstico de la Conservación y Manejo de Recursos Naturales en Tierras Comunales. 122pp.
- Cabanilla, E. 2018. Turismo Comunitario en América Latina, un concepto en construcción. Siembra 5 (1) (2018) 121-131.

Consejo Nacional de áreas protegidas. 2015. Política de Administración Conjunta y Gestión Compartida del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas y de Áreas Naturales de Importancia para la Conservación de la Diversidad Biológica de Guatemala. Documento Técnico 10-2015.

Congreso Nacional de la República de Guatemala. 2002. Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Local Decreto 11-2002.

Congreso de la República de Guatemala. 1969. Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo. Decreto 33-69

Instituto Guatemalteco de Turismo INGUAT. 2003. Departamento de Investigación y Análisis de Mercado. 2023. Boletín Estadístico de Turismo. Junio 2023. 15pp.

Ostrom, E. 1997. Esquemas Institucionales para el Manejo Exitoso de Recursos Comunes. *Gazeta Ecológica, Nueva Época* No. 45. Pp32-48

Ostrom, E. 1990. El Gobierno de los Comunes. La Evolución de las Instituciones de Gestión Colectiva. Fondo de Cultura Económica, México D.F. 456pp

Universidad Rafael Landívar. 2018. Mapa de pobreza de Guatemala, estimación a través del método de necesidades básicas insatisfechas mapa de pobreza URL

Wilson R. y A.P Orantes. 2018. Estudio sobre racismo, discriminación y brechas de desigualdad en Guatemala. Cepal. 102pp.

Instituto Guatemalteco de Turismo. 2019a. Plan Estratégico para el Segmento de Naturaleza. Un Compromiso de Nación para el Desarrollo Competitivo 2019.2025. 84pp

Instituto Guatemalteco de Turismo. 2019b. Plan Estratégico para el Segmento de Aventura. Un Compromiso de Nación para el Desarrollo Competitivo 2019.2025. 90pp

Instituto Guatemalteco de Turismo. (2021a). Memoria de Labores 2020. Guatemala.

Instituto Guatemalteco de Turismo. (2021b). Rendición de cuentas, primer cuatrimestre de 2021. Guatemala. Obtenido de <https://inguat.gob.gt>

Instituto Nacional de Estadística. 2013. Mapa de Pobreza Rural en Guatemala, 2011.

ENTREMUNDOS. 2023a. Diagnóstico de Potencial Ecoturístico del Instituto Mesoamericano de Permacultura.

ENTREMUNDOS. 2023b. Diagnóstico de Potencial Ecoturístico de la CoAtitlán.

ENTREMUNDOS. 2023c. Diagnóstico de Potencial Ecoturístico de Senderos Loma Linda.

ENTREMUNDOS. 2023d. Diagnóstico de Potencial Ecoturístico de la Finca el Vergel.

ENTREMUNDOS. 2023e. Diagnóstico de Potencial Ecoturístico de la Comunidad Unión Reforma, Sibinal, San Marcos.

ENTREMUNDOS. 2023f. Diagnóstico de Potencial Ecoturístico de la Ruta Puerta del Cielo, de la Asociación de Campesinos Agroforestales de Buena Vista, ADECAF.

Helvetas. 2019. Evaluación externa del proyecto Desarrollo Económico del Altiplano Occidental de Guatemala.

Jorge Samayoa. 2023. Director de Patrimonio Cultural. INGUAT. Comunicación Personal.

Merlet, P. 2011. Estudio del Caso de la Cooperativa Integral de Comercialización Carmelita, Petén, Guatemala. AGTER y ACOFOP.

Organización Internacional del Trabajo. 2005. Turismo Comunitario y Desarrollo de Pequeñas Empresas.

UVG-CEAB. 2006. Estudio de Caso Corazón del Bosque, Metodología participativa para la gestión turística comunitaria. 58pp.

ENLACES WEB

Corazón del Bosque 2023.

CooCarmelita 2023

Caribe Maya 2023

IMAP, 2023

FECCEG 2023

Chajil Siwan 2023

ADAFIS 2023

ADECAF 2023