

Plan de Gestión Comunitaria del Turismo para la Sierra de Tepequem, Municipio Amajari - Roraima - Brasil

M. Sc. Leila Marcia GHEDIN, Lic.<sup>1</sup>

Dr.<sup>a</sup>. Luisa Lucía MOLERO Macías, Arq.<sup>2</sup>

## RESUMEN

Este trabajo objetiva diseñar un plan de gestión comunitaria del turismo para la Sierra de Tepequem, localizada en el Municipio Amajari, Estado de Roraima, Brasil. Se utilizó el método cualitativo y cuantitativo. Se hizo uso de instrumentos como: entrevistas grabadas con informantes clave de la referida comunidad; cuestionarios aplicados a los turistas para determinar el perfil de los mismos; cuestionario a la comunidad para determinar su opinión sobre el desarrollo del turismo y su participación en la gestión comunitaria; cuestionario a los actores privados y públicos para obtener su opinión sobre el desarrollo del turismo en el sitio y el rol de responsabilidad de cada actor involucrado en la actividad turística; observación de campo para diagnosticar la situación actual de los recursos naturales, culturales, la gestión comunitaria y el desarrollo turístico en el sitio; además de recolectar informaciones en documentos publicados anteriormente. Los instrumentos aplicados facilitaron la realización del diagnóstico, pronóstico, el análisis DOFA y la formulación de las políticas prioritarias para que el éxito del plan. Con base en los estudios anteriormente expuestos se desarrolló el Plan de Gestión Comunitaria del Turismo para la Sierra de Tepequem.

**Palabras claves:** Planificación, Gestión Comunitaria, Desarrollo Turístico.

## INTRODUCCIÓN

Esta investigación estuvo orientada a diseñar un plan de gestión comunitaria para el desarrollo del turismo en la Sierra de Tepequem, del municipio Amajari, Estado Roraima, Brasil, debido a que representa una herramienta técnica científica que podría en parte, solventar la preocupación de los pobladores por la explotación de tierras que actualmente habitan y principalmente, con el temor

---

<sup>1</sup> Licenciada em Pedagogia. Experto en el Uso de los Recursos Naturales, Magister Scientiarum en Planificación Integral del Turismo. Profesora del Curso Superior de Tecnología en Gestión de Turismo del Instituto Federal de Educación, Ciencia y Tecnología de Roraima-IFRR. Vice líder del grupo de investigación GEPTTEC. leilaghedin@gmail.com

<sup>2</sup> Dr. en Arquitectura, Patrimonio y Turismo. M. Sc. en Acondicionamiento y Diseño del Patrimonio Histórico y Natural. luisamoleroacias@hotmail.com

de no tener posibilidad en el futuro de acceder a los beneficios del turismo y por ende, no poder competir con la inversión privada en la oferta de infraestructura y servicios turísticos luego de una privatización.

En esas circunstancias, como respuesta a los problemas de la Sierra de Tepequem, se realizó un análisis del potencial turístico real del sitio. Para esto se consideró los recursos y atractivos culturales y naturales, así como la creencia de la existencia del volcán, en donde la población está implantada, la Sierra de Tepequem posee una altura es de 1.100 m. de altitud, cortada por ríos y cascadas. Desde su perspectiva cultural posee la influencia indígena y las raíces de un conjunto de habitantes provenientes de varios Estados del Noreste de Brasil.

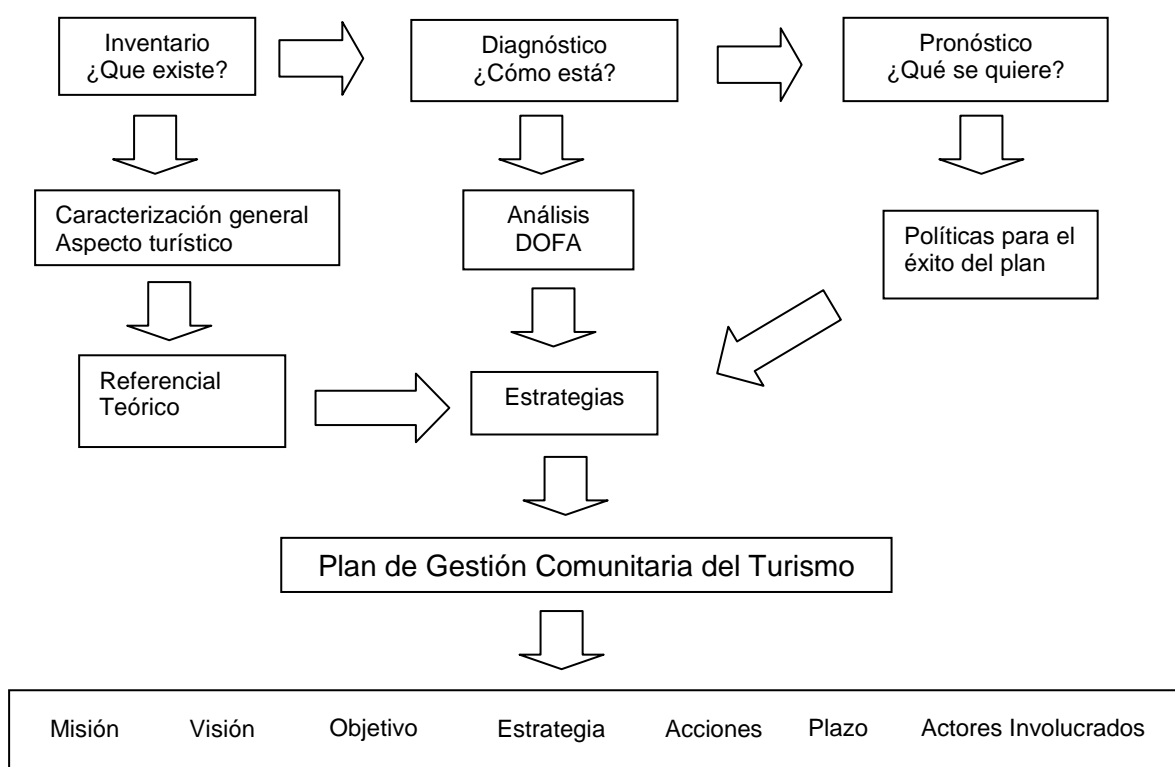
La Sierra de Tepequem presenta problemas ambientales, originados particularmente por la acción agresiva impuesta por la minería durante largos años, lo que empezó un proceso erosivo sorprendente; sin embargo, no se han desarrollado alternativas para solucionar la problemática de satisfacer necesidades actuales de los pobladores de esta región, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras en la aplicación de estrategias comunitarias, que permitan la sustentabilidad turística, mediante el empleo de tecnologías eficientes, que produzcan cambios en la forma de ejecutar acciones tendentes a lograr el desarrollo turístico.

Por lo anteriormente señalado, se hace necesario que la comunidad de la Sierra de Tepequem se convierta en una comunidad sustentable, para que sus pobladores puedan enfocar sus esfuerzos hacia el desarrollo turístico e incrementar el bienestar económico. Para esto, se propone el plan de gestión comunitaria antes especificado.

Se presenta una propuesta del plan de gestión comunitaria del turismo, en este contiene el resultado del estudio, en donde se hace el diagnóstico de la situación real de la gestión comunitaria y el desarrollo del turismo en la Sierra de Tepequem y aún se hizo uso del inventario turístico actualizado del sitio. Con base en las informaciones obtenidas, se hizo la discusión de los resultados, además de realizar el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y

amenazas de los subsistemas internos del sistema turístico que son los recursos naturales y culturales, del cual se generó las estrategias y con éstas se formuló las políticas prioritarias para el éxito del referido plan. Y finalmente se presenta el Plan de Gestión Comunitaria del Turismo para la Sierra de Tepequem, el cual está estructurado con los siguientes elementos: visión, misión, objetivos, acciones, actores involucrados y plazo de realización. Y luego se indica cómo se puede hacer la monitoria del referido plan.

Lo anteriormente expuesto, está representado en el esquema de planificación que se muestra a continuación:



**Figura Nº 01: Esquema de Planificación Utilizado por la investigadora**

Fuente: Elaboración Propia. Ghedin, 2005.

La monitoria del plan de gestión comunitaria del turismo debe ser concebida de manera que los gerentes tengan una visión del todo en el momento cualquier que quieran. Según Serna Gomes (2003), la monitoria estratégica puede realizar en tres niveles. El nivel corporativo, el nivel funcional y el nivel operativo y así lo explica:

el nivel corporativo debe ser realizado por el presidente de la compañía y sus colaboradores. La monitoria funcional debe ser

realizada por el vicepresidente o subgerente y sus colaboradores. La monitoria operativa debe ser ejecutada por el jefe de la unidad operativa y sus colaboradores inmediatos (p: 328).”

Con base en las definiciones establecidas en la cita anterior para el plan de gestión comunitaria del turismo para las Sierra de Tepequem, se considera la monitoria operativa, pues se relaciona al núcleo específico de turismo y las actividades de gestión que este desarrolla. Así que los índices que medirán el éxito de la gestión del plan, será la realización de las acciones en sus tiempos establecidos por el referido plan.

## **GESTIÓN COMUNITARIA**

Acreditase que para la gestión comunitaria existir es necesario la participación de la comunidad residente en todo el momento de la planificación del turismo, así que se ha considerado incluir una discusión al respecto de la participación de la comunidad en el proceso del desarrollo turístico local.

La participación es un término, que constituye un elemento esencial de los procesos de desarrollo social, cultural y económico. Entendiendo que la misma implica una reflexión de parte de los sujetos sobre el asunto en el cual se participará. Implica tomar decisiones en relación con alternativas de solución.

La participación constituye la posibilidad de que un sujeto pueda activar en cualquier contexto, en forma individual o grupal, quedando determinado previamente cómo y cuándo debe actuar. Considerándose esto, se puede indicar, que represente la oportunidad que tiene una persona a proceder en función de asuntos de interés grupal. Es tomar parte en el hacer, analizándose las fronteras del conocimiento, en un mundo donde la ciencia y la tecnología asumen vital importancia para la humanidad, atendiendo en todo momento, las necesidades del entorno, con una visión científica integrada al hacer común.

Esos conocimientos científicos y tecnológicos, se convierten en instrumentos que impactan a la sociedad en función de sus propias fortalezas, que se utilizan para promover la participación comunitaria. Esta se comprende como el activar socialmente en los procesos de beneficios comunes de una determinada

organización. En este sentido Barros (2000) señaló que consiste en promover la actuación de los sujetos de una localidad hacia el logro de beneficios comunes.

Promover esa actuación de los sujetos en la comunidad implica el conocimiento de formas de organización, que permita a la población de una localidad encontrarse para tomar conjuntamente decisiones sobre un asunto de interés colectivo.

La participación comunitaria es la intervención directa y organizada de la población en asuntos en los cuales se relacionan el desarrollo de las actividades de los miembros de una comunidad. En este sentido, la participación se percibe como un proceso por el cual las organizaciones sociales intervienen de manera directa o con el mayor grado posible en las decisiones, que involucran a los distintos órdenes de la actividad social y en la orientación del desarrollo comunitario.

Las organizaciones son entes sociales, en los cuales se destaca un sistema formal de reglas y objetivos. Se encuentran conformados por procesos y procedimientos dispuestos en relación con el plan de gestión establecido. El Plan de Gestión Comunitaria para el Desarrollo del Turismo, que se propuso en esta investigación, expresa como se desarrollarán las acciones en la comunidad y la dinámica de ejecución de la comunidad de la Sierra de Tepequem, Municipio Amajari, Estado de Roraima - Brasil.

Planes de gestión comunitaria se conciben como la acción conjunta entre el Estado y la sociedad, con el fin de orientar los objetivos de políticas que fomentan y consolidan el desarrollo sustentable del turismo, que deberán ser expresados a través del equilibrio entre los procesos sociales, económicos y políticos, que posibiliten relaciones armoniosas en la participación de los integrantes de la sociedad y ejecutores de proyectos.

Dichos planes, son instrumentos para dinamizar la política nacional, regional y local, para articular fundamentalmente la planificación orientada al logro de beneficios comunes, para que se contribuya a la sostenibilidad del desarrollo,

mediante una visión de futuro, basada en procesos comunes entre los actores, con el fin de aumentar la calidad de vida y condiciones turísticas del entorno.

Por su parte, Santos (1998) reportó que:

los planes de gestión comunitaria es la forma de conferir poderes y organizar a los grupos locales para controlar y gestionar los recursos valiosos por medio de mecanismos, que no solo dan sustentación a las reservas naturales, sino que también satisfagan a las necesidades económicas, sociales y culturales del grupo (p. 32).

Al respecto Howish, (1995) afirmó que:

las actividades en parque de reservas naturales deben ser integradas a la economía local, donde los moradores participen de su desarrollo, desde las pequeñas operaciones en todos los niveles, hasta la elaboración de planes de gestión y control del proceso del desarrollo turístico (p. 321).

Al efectuar un análisis de las afirmaciones anteriormente señaladas, se observa que ambas coinciden en que la gestión de las actividades turísticas en parques de reservas naturales, deben ser gestionadas por las comunidades de su entorno, bien como afirman que los habitantes deben participar de todo el proceso, desde la elaboración de planes para la gestión hasta el control y evaluación del mismo.

Así que, el desarrollo de la actividad turística en las comunidades tradicionales, desde el punto de vista de la sustentabilidad, es inminente por numerosas razones: una, porque la visita a espacios naturales de esta índole es una tendencia mundial, bien sea por motivos científicos, de recreación, placer, contemplación, esparcimiento o económicas, y nada mejor que los operadores turísticos sean residentes de la localidad.

En relación con la involucración de los integrantes de las comunidades locales, Las Heras (1999), citado por Souza (2003) señala que nadie más que:

(...) ellos van a saber explotar el recurso natural, porque son los que lo conocen, ellos saben dónde se pueden observar los animales o dónde se encuentran las plantas interesantes, ellos conocen el comportamiento del ecosistema y, lo que es más

importante, ellos pueden ser los perfectos guardianes de los recursos del lugar o todo lo contrario” (p. 121).

Al respecto Ruschmann (1997) reportó que:

en las localidades turísticas, se recomienda que el Estado desarrolle e incentive una economía de dependencia y de proximidad, de manera que estimule al hotelero y comerciante a compraren los productos consumidos por sus empresas de los agricultores locales. La justificación para tal política está en el hecho de que los hoteleros y comerciantes se utilizan de los recursos generados por el flujo de visitantes, y la asociación de este movimiento con otras actividades económicas desarrolladas en la localidad garantiza la supervivencia de la agricultura, generando el fortalecimiento de la economía local (p. 32).

Analizando los reportes anteriormente expuestos, se puede observar que la esencia de las afirmaciones es coincidente, lo que dice respecto al desarrollo turístico de localidad receptora, además se puede señalar que La Heras se preocupa con el lado humano de la comunidad y Ruschmann destaca la parte económica local.

En estos aspectos, lo más importantes es la contribución de los propios residentes de la comunidad, en el estudio y aplicación del negocio turístico. La gestión comunitaria es la que va a lograr el desarrollo del turismo sustentable. Manteniendo la cultura, que es el elemento que determina la relación del hombre con su entorno, su conservación, sus valores y al mismo tiempo, es el elemento que diferencia el entorno de otros y se constituye como atractivo turístico, ya que el objetivo del turismo sustentable, es lograr la participación de la comunidad receptora y de su naturaleza, constituyendo así una de las actividades con más potencial para integrar las tres dimensiones del desarrollo sostenible: el económico, el social y el ambiental.

Con base en eso, se percibe que la gestión comunitaria es capaz de promover el desarrollo turístico local, pues otorga a los residentes el poder de decisión en las acciones dirigidas a la comunidad.

## **ANÁLISIS Y CONCLUSIONES**

La discusión de resultados se efectuó considerando la propuesta como consecuencia del estudio, esta se diseñó llevando en consideración los antecedentes del estudio y la fundamentación teórica, además de la lectura y interpretación de los cuestionarios y entrevistas realizadas.

Los resultados de los datos fueron obtenidos a través de la aplicación del cuestionario dirigido a los turistas, con el fin de identificar el perfil del visitante de la Sierra de Tepequém. El instrumento estuvo dividido en 6 (seis) ítems, tales como “1. Identificación del turista”, “2. Nivel de renta”, “3. Hábitos del turista”, “4. Motivo del viaje”, “5. Inducción del turista” y “6. Evaluación de las actividades realizadas”, los cuales fueron importantes para el desarrollo de la investigación y principalmente para la formulación de la propuesta del plan de gestión comunitaria para el desarrollo del turismo en la Sierra de Tepequem.

Con base en el análisis de la demanda turística real de la Sierra de Tepequem fue posible determinar las expectativas de los turistas, éstas están relacionadas con el perfil medio del visitante, el cual se observó que está enmarcado en las siguientes características: son personas solteras, jóvenes, con edad entre 22 y 30 años, con salario fijo entre R\$ 500,00 (quinientos reales, aproximadamente quinientos mil bolívares) y R\$ 1.000,00 (un mil real, aproximadamente un millón de bolívares), les gusta viajar en alta temporada acompañados de amigos, se hospedan en carpas y utilizan como medio de transporte el vehículo, viajan en busca de nuevas experiencia y mayormente.

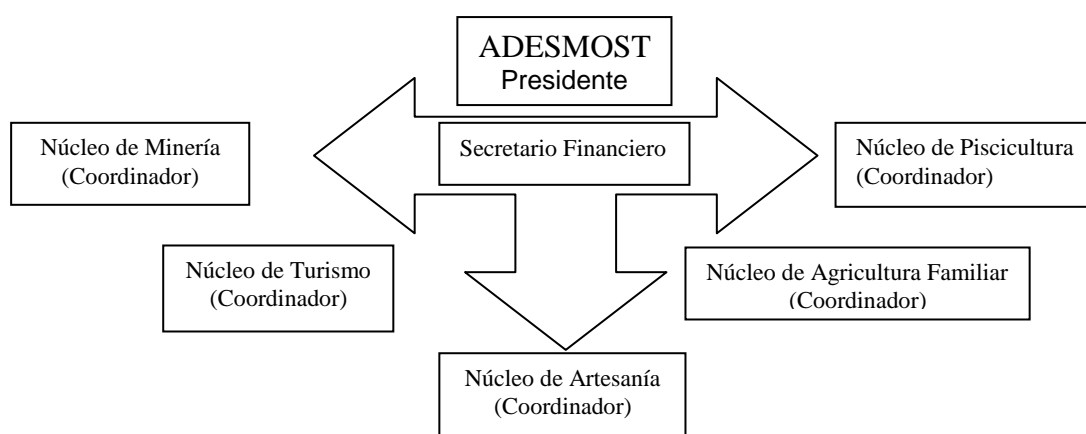
Con base en la actualización del inventario turístico del sitio, y en el análisis realizado de estos, se observó que la Sierra de Tepequem posee potencial turístico capaz de captar corrientes de turistas regionales y nacionales, y a largo plazo, turistas internacionales. Además de esto los recursos naturales y culturales existentes son suficientes para transformar la Sierra de Tepequem en un producto turístico, pues están valorados de 1a. orden, por el estudio de potencialidad turística realizado en el Estado por Ruschmann Consultores.

Aparte de esto, se concluyó que la infraestructura básica y turística, las facilidades, la accesibilidad y transporte son deficientes y en algunos casos,



inexistentes, lo que impide que el turismo se desarrolle plenamente a corto plazo.

A través del estudio realizado se concluyó que la gestión comunitaria en la Sierra de Tepequem, ya es un hecho desde el año de 2001, cuando se creó la ADESMOST (Asociación de Moradores para el Desarrollo Sustentable de la Sierra de Tepequem), ya que los residentes están organizados, sensibilizados, conscientes y participan de las decisiones que implican la comunidad local, como se observa en el organigrama presentado a continuación:



**Figura Nº 02: Organigrama de la ADESMOST**

Fuente: Elaboración Propia. Ghedin, 2005

La gestión comunitaria del turismo todavía no ha se desarrollado en toda su capacidad, esto se atribuye a la falta de un plan que oriente la dirección de las acciones, al gerente del núcleo de turismo. Y es en este punto que fue intervenido con esta investigación, por el cual se desarrolló el Plan de Gestión Comunitaria del Turismo para la Sierra de Tepequem.

Con base en el diagnóstico realizado, en el análisis DOFA, en las estrategias formuladas, en las políticas generadas a partir de éstas estrategias y el cruce con el referencial teórico, se formuló el Plan de Gestión Comunitaria del Turismo para la Sierra de Tepequem, para el cual se consideró los siguientes elementos: visión de futuro, misión, objetivos, entes/actores involucrados, acciones, localización, plazo o periodo de realización.

Por considerar que los elementos elegidos a conveniencia de la investigadora, son importantes para componer un plan de gestión comunitaria del turismo, y para que los lectores tengan la idea de cómo fue comprendido cada uno de ellos por la investigadora. Se entiende que las políticas desarrolladas son de suma importancia para el éxito del referido plan y por ello se debe ponerlas en marcha inmediatamente, es decir la comunidad debe asumir las políticas como prioridad uno en el desarrollo del plan.

Con base en lo anteriormente expuesto se presenta a continuación el Plan de Gestión Comunitaria del Turismo para la Sierra de Terequem:

**Visión:** El plan de gestión comunitaria para desarrollo del turismo en la Sierra de Tepequem pretende que los residentes sean los mejores gestores de la actividad turística en el estado de Roraima.

**Misión:** El plan de gestión comunitaria para desarrollo del turismo en la Sierra de Tepequem, esta comprometido en promover las acciones necesarias para que la actividad turística se desarrolle de manera organizada y no danifique el medio natural y cultural del sitio. Por tanto debe satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad, contribuyendo así con el bien estar ciudadano, estimulando las practicas comunitarias y la interrelación con los visitantes, como también promover la relación integrada con los entes gubernamentales y las instituciones públicas y privadas que contribuyan con el desarrollo turístico en el sitio.

**Objetivo General:** Establecer las acciones necesarias para la gestión comunitaria del turismo en la Sierra de Tepequem, de manera que esta organice el desarrollo de la actividad turística se apoyando en los recursos naturales y culturales presentes en el sitio, bien como contribuya para la generación de alternativas que fornezca el desarrollo económico y sustentable de la comunidad.

**Objetivos Específicos:** **(1)** Contribuir con la gestión comunitaria del turismo en la Sierra de Tepequem, adecuando a la voluntad de la comunidad local y implementando la participación de los grupos interesados. **(2)** Fortalecer la

organización de la Asociación de los residentes y sus núcleos para el desarrollo de la actividad turística a través del uso adecuado de los recursos naturales y culturales. **(3)** Facilitar que los residentes se beneficien de la actividad turística realizada en el sitio a través de la renta dejada por el turista que visitan el lugar.

Por el plan ser extenso, a continuación se presenta algunas acciones del plan de gestión comunitaria para el desarrollo del turismo en la Sierra de Tepequem, para que el lector tenga una idea de lo que se hizo.

<b>Acciones</b>	<b>Personas/ Actores involucrados</b>	<b>Plazos o periodo</b>
Legalización de las tierras para el municipio.	INCRA IBAMA Gobierno Nacional	Medio
Elaboración de un manual de orientación y normación (normas y leyes) de preservación ambiental para los residentes y turistas.	IBAMA, Expertos Comunidad de Tepequem, Alcaldía.	Medio
Normatización de la utilización de los recursos naturales e culturales para la actividad turística.	Gobierno del Estado, del municipal, comundade de Tepequem Expertos	Medio
Creación de una regulación municipal para el desarrollo de las actividades turísticas de la Sierra de Tepequem.	Alcaldía, Comunidad, Cámara Municipal, Expertos .	corto
Fiscalización continua de las actividades realizadas en la Sierra de Tepequem.	Comunidad local, EMBRATUR	corto
Manutención de los senderos.	Coordinación de turismo y conductores locales	Cada 6 meses
Elaboración de rutas turísticas integradas a empresas de turismo de Santa Elena de Uairen .	Comunidad de Tepequem, Expertos y empresas turísticas de Santa Elena	Medio
Contactar empresas de turismo de Santa Elena de Uairen para establecer convenio bilateral de actividad turística en conjunto.	Comunidad de Tepequem y empresas turísticas de Santa Elena	Medio
Elaboración de un documento de convenio bilateral estableciendo los aportes de cada parte implicada.	Comunidad de Tepequem, Experto en idioma español y empresas turísticas de Santa Elena	Medio
Promoción y realización de cursos de educación ambiental.	Comunidad de Tepequem, CEFET-RR, SEBRAE-RR, SESC-RR	Continuo
Implantación del programa de inicialización escolar para el turismo y educación ambiental (escuela básica).	Comunidad de Tepequem, CEFET-RR, SEBRAE-RR, SESC-RR	Continuo
Realizar curso de formación y capacitación de guías de turismo regional y guía de turismo especializado en atractivos naturales y culturales.	Comunidad de Tepequem, CEFET-RR, SEBRAE-RR, SESC-RR	Continuo
Ofrecimiento de cursos de sensibilización turística y educación ambiental para la comunidad receptora y visitantes.	Comunidad de Tepequem, CEFET-RR, SEBRAE-RR, SESC-RR	Continuo
Realización de cursos de idiomas para la comunidad (ingles y español).	Comunidad de Tepequem, CEFET-RR, SEBRAE-RR, SESC-RR	Continuo
Promoción de cursos en organización y	Comunidad de Tepequem,	Continuo

**Figura N°. 03: Acciones del Plan de Gestión Comunitaria del Turismo para Tepequem**

Fuente: Elaboración Propia. Ghedin, 2005

Con base en los enfoques teóricos y en los instrumentos metodológicos aplicados a la comunidad, a los líderes, a los entes gubernamentales y a la iniciativa privada, se concluyó que la organización de la gestión comunitaria en la Sierra de Tepequem es la alternativa más viable y factible para el desarrollo del turismo en el lugar.

#### REFEENCIAS BIBLIOGRAFIA

BARROS, A. S. (2000). Turismo, Sociedade, Meio Ambiente y Ecoturismo. In: Turismo: Teoria e Prática. Org.: Lage e Mulone. Sao Paulo. Atlas.

HORWICH, Robert H. (1995). et alli. O ecoturismo e o desenvolvimento da comunidade: a experiência de Belize. In: Ecoturismo : um guia para planejamento e gestão. São Paulo : SENAC.

RUSCHMANN, Doris. (1997). Turismo E Planejamento Sustentável: a proteção do meio ambiente. Campinas. São Paulo. Editora Papirus. Ed: 8ª.

SANTOS, Batya R. dos. (1998). Educação Ambiental E Ecoturismo : Parceria Indispensável Para Uma Atividade Ambiental E Economicamente Sustentável. Turismo. Tendências & Debates, Salvador, FACTUR/SEBRAE-BA, ano I, Nº 1, jan/jun/1998.

SERNA GOMES, H. (2003). Gerencia estratégica – Planeación y gestión estratégica: Teoría, Metodología. Octava Edición. Bogotá. 3R Editores

SOUZA. Nadson N. da S. (2003) Posadas Turísticas Ecológicas como apoio al Ecoturismo em Comunidades Indigenas. Boa Vista, Brasil. In Revista de Encontro Pedagógico. Centro Federal de Educação Tecnológica de Roraima (CEFET-RR).