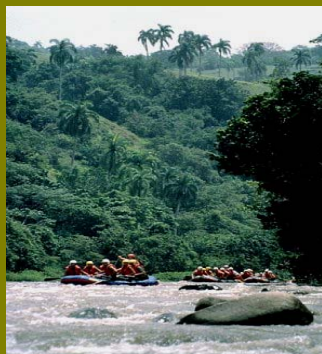




**PROYECTO: APOYO AL TURISMO SOSTENIBLE DE LA
REPUBLICA DOMINICANA**

**MAPEO DEL CONTEXTO REGIONAL:
JARABACOA**



*Taller: RECURSOS, TEMAS Y ACTORES
PARA UN TURISMO SOSTENIBLE*

*Arq. Julio César Corral
Consultor*

Jarabacoa, 25 de Febrero del 2008
República Dominicana

TABLA DE CONTENIDOS

A. INTRODUCCION	3
▪ Las alianzas en una acción sistémica para un turismo sostenible de Jarabacoa...	3
▪ Los alcances de un turismo sostenible en Jarabacoa...	5
B. ANTECEDENTES	7
▪ Las acciones del Cluster Ecoturístico	7
C. MAPEO DE LOS RECURSOS TURISTICOS	8
▪ La pervivencia de los recursos naturales...	9
▪ Los olvidados recursos culturales...	13
D. MAPEO DE LOS RETOS Y OPORTUNIDADES	18
▪ Los retos en el área Ambiental...	19
▪ Los retos en el área Social...	20
▪ Los retos en el área Económica...	21
▪ Los retos en el área de la Gobernabilidad...	22
E. MAPEO DE LOS ACTORES	24
F. CONCLUSIONES	30
G. PROXIMOS PASOS	33

ANEXO A. Listado de participantes

ANEXO B. Mapa de localización de los atractivos naturales y culturales

A. INTRODUCCION

Las alianzas para un turismo sostenible de Jarabacoa...

El presente reporte sintetiza los resultados obtenidos del Primer Taller sobre *Recursos, Temas y Actores para un Turismo Sostenible* realizado en las instalaciones de la Universidad Agroforestal Fernando Arturo Meriño el 25 de Febrero próximo pasado. Este taller, auspiciado por USAID y la Dominican Sustainable Tourism Alliance (DSTA) y coordinado por el Cluster Ecoturístico de Jarabacoa, forma parte de 9 talleres regionales que se realizarán entre los días 25 de febrero y 14 de marzo en cada uno de los clusters turísticos estructurados en el país¹.

El taller contó con la participación de 25² representantes de entidades públicas y privadas del municipio de Jarabacoa. Del total de asistentes al mismo, el 40% (10) pertenece al sector turístico (hotelería, servicios de transporte, entre otros); el 24% (6) a Ong's y el 16% (4) al sector educativo (universidad, estudiantes internacionales). El 20% restante (5) correspondió a una distribución similar de un 4% (1) entre representantes del cluster turístico, iglesia católica, sector agrícola (cluster de café), galerías de Arte (Rembrandt) y Gobierno Central (SECTUR).

El propósito de estos talleres es mapear la situación actual del turismo en cada uno de los destinos seleccionados, considerando sus atractivos turísticos (culturales y naturales), los retos y oportunidades que los caracterizan y los principales actores que intervienen y/o deberían intervenir en su desarrollo. Todo ello, con el propósito de formular un plan de acción que integre los componentes sociales, económicos, ambientales y de gobernabilidad para que los destinos turísticos sean más competitivos y más sostenibles. Por ejemplo, ¿Qué hace a Jarabacoa más especial?. Cuáles son sus unicidades que lo convierten o pueden convertir en un destino único y diferenciado de otros?.

Las respuestas a estos interrogantes forman parte precisamente de los hallazgos que se presentan en este reporte. Se trata de respuestas orientadas a adecuar la oferta a los actuales requerimientos del turista, quien busca conocer y tener experiencias distintas en una interacción más estrecha con la historia, la cultura y las bellezas naturales del destino elegido. Esta nueva y preponderante modalidad del turista define cambios en la demanda del mercado, que los destinos turísticos deben adaptar para constituirse en una oferta atractiva para ellos.

¹ Estos 9 clusters se conformaron entre el período 2001-2007; 7 de los cuales fueron auspiciados por USAID (Puerto Plata, Samana, La Altagracia, Barahona, Constanza, Jarabacoa y Romana-Bayahibe) y 2 por el Consejo Nacional de Competitividad (Pedernales y Santo Domingo). Estos clusters surgieron con el propósito de aunar esfuerzos entre todos los actores que participan de la cadena de la oferta turística y de diversificar la oferta turística del país, complementando la oferta de sol y playa.

² Del total de participantes, el 76% (19) son hombres y el 24% (6) mujeres.

Focalizados en esta dirección, la alianza USAID-DSTA con sus socios internacionales The Academy for Educational Development Inc. (AED), George Washington University, Solimar International y The Nature Conservancy, inicia con estos talleres una nueva dinámica de trabajo en República Dominicana. Promover el turismo sostenible y apoyar la diversificación de la oferta de productos turísticos del país, constituyen los principales objetivos de esta nueva iniciativa. Con ello se busca generar mayores beneficios económicos para las pequeñas y medianas empresas del sector y mejorar la satisfacción del turista, la imagen internacional del país y la calidad de vida de los dominicanos.

Lo que se espera al final de este proceso, es que los clusters turísticos y todas las pequeñas y medianas empresas del sector turístico continúen sus esfuerzos de forma autónoma y sostenible sin depender de fondos externos. La autonomía, autogestión y autosuficiencia de los involucrados en el sector turístico, sólo se logra mediante el empoderamiento progresivo de los actores. El diseño efectivo de proyectos de desarrollo turístico requiere de insumos y de la participación de todos los actores del sector. Esto supone aplicar el principio de *pensar juntos para actuar juntos*.

En coherencia con estos propósitos, la DSTA construye este nuevo proceso mediante la aplicación de la metodología ESCALA elaborada por The Academy for Educational Development (AED). A través de la misma, se combina una serie de métodos que contribuyen a generar cambios en la comunicación en masa, la promoción social y la resolución de conflictos. El proceso de ESCALA se estructura en 5 pasos fundamentales:

- Mapeo del contexto, lo cual incluye el inventario de todos los activos turísticos existentes, la identificación de los actores claves del sector, el establecimiento de un Grupo Técnico Asesor y el “mapeo del contexto” del turismo en República Dominicana.
- Catalización de coaliciones y sociedades, a partir de la definición de una visión en común y del compromiso a realizar acciones conjuntas para alcanzar objetivos comunes, por parte de todos los involucrados en el proceso.
- Generación de soluciones asociativas y sostenibles, de manera de conformar el capital social requerido para un cambio sostenible.
- Ejecución de acciones a través de la aplicación simultánea de múltiples metodologías para el cambio social, tales como los medios de comunicación masiva, la participación y movilización de la sociedad civil, el mercado social, la educación, el desarrollo de las organizaciones y la resolución de conflictos.

- Valoración del proceso establecido, mediante el monitoreo de los progresos, la medición de los impactos y la reintroducción de las lecciones aprendidas de manera continua.

De acuerdo a esta metodología, el mapeo del contexto de Jarabacoa, elaborado participativamente mediante la dinámica de taller, es el primer paso del proceso. Instancia motivacional para el desarrollo progresivo de “lazos de operaciones” entre las entidades del sector público (SEMAREN, SEE, SEC, ayuntamientos, entre otros), del sector privado (empresarios turísticos, Pymes, entre otros) y los donantes internacionales, que participaron del mismo.

Los alcances de un turismo sostenible³ en Jarabacoa...

La construcción de un nuevo proceso para un turismo sostenible de Jarabacoa, se fundamenta en el hecho de que hasta el presente se ha recorrido un camino que tiende a generar un destino turístico no sostenible. En la medida que esto se acentúa, los atractivos turísticos tienden a degradarse porque no se garantiza su sostenibilidad social, económica y ambiental. Las prácticas de un **turismo no sostenible** se orientan hacia un *turismo masivo* con atractivos turísticos no diversificados como es el turismo de sol y playa. Esto se realiza bajo la modalidad *estandarizada* del “todo incluido”, donde el turista es uno más en la “masa” de los que pagan para disfrutar únicamente lo que el tour operador le ofrece. El problema de la masificación es que, por obtener beneficios económicos no se protege la capacidad de carga de los recursos naturales que son el atractivo turístico principal.

A esta realidad se agrega la *limitada experiencia local*, que supone una restrictiva participación de las comunidades locales en el desarrollo del destino turístico. Esta ausencia de participación local incrementa los niveles de pobreza en tanto se generan *beneficios concentrados* en las manos de unos pocos, generalmente actores externos al destino turístico, que manejan la cadena de valor del turismo (tour operador, hotelería, líneas aéreas, excursiones, entre otras).

Esta dinámica económica *impacta en la cultura local* en tanto no se preservan los valores culturales (tradiciones, arquitectura tradicional, entre otros) y *afecta al medio ambiente*, dado que no se conservan los recursos naturales. En el caso de Jarabacoa, la no sostenibilidad de las prácticas turísticas se observan en la actuación independiente y no articulada entre los actores del sector turístico, la degradación de los bosques al sustituir la cobertura vegetal por la construcción de complejos hoteleros, cabañas turísticas, y, en la ausencia de promoción de atractivos culturales que son propios de Jarabacoa, tanto en la gastronomía como en la creación de productos culturales, entre otros.

³ La conceptualización de Turismo no Sostenible y Turismo Sostenible fue presentada en el taller de Jarabacoa por Lissette Gil, Coordinadora USAID-DSTA.

Contrario a ello, la iniciativa de USAID-DSTA impulsa un **turismo sostenible** fundamentado en:

- *La rentabilidad* de las actividades turísticas, de manera de garantizar su sostenibilidad en el tiempo. Rentabilidad que supone un conocimiento del mercado, una oferta de servicios de calidad y un incremento progresivo de los beneficios económicos;
- *El desarrollo de las comunidades locales*, involucrándolas en la protección y mejoramiento de los atractivos turísticos del destino. Quienes habitan en el destino turístico son los principales interesados en que sus atractivos naturales y culturales se sostengan en el tiempo, porque son los que les van a permitir obtener beneficios socioeconómicos y una mejor calidad de vida.
- *Las experiencias personalizadas* de los turistas que visitan el destino, en tanto éstos buscan conocer la historia, la cultura y todos sus recursos locales. La experiencia de *vivir lo propio* es la tendencia en la demanda de los turistas al escoger un destino para hacer turismo;
- *El reciclaje y respeto a la cultura local* no sólo contribuye a conservar la identidad y la unicidad de un destino turístico, sino también a incrementar las capacidades creativas de quienes allí habitan. El carnaval de La Vega es un ejemplo de ello. El creciente posicionamiento de este tradicional evento a nivel nacional e internacional, genera en los diseñadores de disfraces el interés por crear anualmente nuevos modelos de “caretas y vestimentas” sin perder la expresión propia del sitio.
- *La conservación del medio ambiente* garantiza la sostenibilidad del destino, en tanto conserva a través del tiempo los atractivos naturales que hacen que ese sitio resulte de interés para el turista. Las acciones de protección del Río Yaque del Norte, por ejemplo, permiten que continúe siendo un atractivo para la práctica del rafting y para las pasadías de los turistas.
- *Los beneficios distribuidos* entre varios beneficiarios, dado que las ganancias económicas no quedan en manos de un solo beneficiario, sino que se distribuyen entre todos los que han participado del proceso de promoción del destino turístico: gobierno local, comunidades locales, tours operadores, pequeñas y medianas empresas, entre otros.

En síntesis, la conjunción entre *rentabilidad, participación comunitaria y preservación del ambiente* garantizan la sostenibilidad de todo destino turístico, en tanto diversifican la oferta de atractivos naturales y culturales, fortalece el orgullo y los beneficios para las comunidades que allí residen e integra al proceso a actores tradicionalmente no comprometidos con el turismo como los ayuntamientos y la propia comunidad local.

B. ANTECEDENTES

Las acciones del Cluster Ecoturístico (2005-2007)...

En la búsqueda de nuevas iniciativas para un turismo sostenible de Jarabacoa, la constitución y puesta en funcionamiento del Cluster Ecoturístico ha sido un paso positivo para ello⁴. En consonancia con los principios de rentabilidad, participación comunitaria y preservación del ambiente, la razón de ser del Cluster es aunar esfuerzos para lograr mayor producción y beneficios en la oferta ecoturística. Sin embargo, a partir del 2007 su accionar se ha visto debilitado por la prevalencia de intereses individuales sobre los *intereses colectivos*. En la medida que esto se acentúa, no sólo se rompe con la esencia del cluster, sino que se retrocede a una dinámica de un turismo no sostenible.

Durante el tiempo continuo de funcionamiento, las actuaciones del Cluster se han focalizado en la construcción de instrumentos para potenciar Jarabacoa, más que en actividades de mercadeo y promoción del turismo:

- Un Estudio de Mercado del Aprovechamiento Turístico (2006) efectuado con el apoyo de Chemonics Internacional Inc., con el propósito de orientar acciones para el mejoramiento de las condiciones de los atractivos turísticos de Jarabacoa.
- Un Plan de Ordenamiento Territorial (2006), conjuntamente con la Secretaría de Estado de Medio Ambiente, el Ayuntamiento Municipal de Jarabacoa y la Cooperación Domingo-Alemana, con el objeto de impulsar acciones tendientes a ordenar fundamentalmente la cuenca alta del Río Yaque del Norte, las comunidades rurales y la zona urbana de Jarabacoa.
- Un Plan Estratégico de Desarrollo para el Municipio de Jarabacoa (2006) conjuntamente con USAID-Chemonics Internacional Inc., Ayuntamiento Municipal de Jarabacoa y la Universidad Agroforestal Fernando Arturo de Meriño (UAFAM), con el propósito de ejecutar acciones tendientes a posicionar estratégicamente a Jarabacoa en el contexto regional, nacional e internacional.

Todas estas actividades han permitido conocer las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que tiene Jarabacoa para su desarrollo. Aunque el Cluster no tiene estructurado un plan de trabajo para el presente año, en este taller se ha expresado que los proyectos que surjan del plan de acción a definir conjuntamente con DSTA serán fundamentales para estructurar uno inmediato (3 meses) y otro mediano (5 años). Se consideró que esta es una oportunidad para relanzar el Cluster orientado a las microempresas turísticas.

⁴ Los antecedentes del Cluster Ecoturístico de Jarabacoa fueron presentados en el Taller por Telésforo González Mercado, coordinador actual del Cluster y rector de la Universidad Agroforestal Fernando Arturo Meriño, y por Luis Omar Fernández miembro de DSTA.

C. MAPEO DE LOS RECURSOS TURISTICOS

Los resultados del mapeo de los recursos turísticos fueron producto de un primer momento del trabajo grupal en el taller facilitado por el equipo de la DSTA. Esta instancia metodológica tuvo como objetivo inventariar los diferentes recursos turísticos naturales, culturales e históricos de la región con la ubicación geográfica de los mismos. La metodología utilizada para ello tuvo tres momentos secuenciales y concatenados entre sí:

- a) *Explicación de la facilitadora DSTA del objetivo de esta etapa y de los instrumentos a aplicar para realizar el inventario.* La facilitadora del taller explicó los alcances de esta etapa y el uso de las planillas de inventario de recursos naturales y culturales que utilizarían cada uno de los grupos para realizar este proceso.
- b) *Trabajo grupal sobre recursos naturales y culturales.* Con el apoyo del equipo de la DSTA, los participantes se dividieron en 5 grupos de 5 personas cada uno para realizar el inventario de los recursos turísticos. En este caso en particular, 3 de los grupos trabajaron con el inventario de los recursos naturales y los otros 2 restantes con los recursos culturales.
- c) *Plenaria. Presentación de los resultados del trabajo grupal.* Esta sesión de trabajo concluyó con una plenaria donde cada grupo presentó los resultados de la reflexión realizada. Más allá de una simple presentación de conclusiones de cada grupo, lo importante de esta plenaria es que no sólo se validaron los mismos, sino que cada miembro participante pudo sugerir otros recursos que los grupos no lo habían contemplado.

Esto significa que, los resultados del mapeo fueron producto de las percepciones de cada participante en particular y de cada grupo en general. Una demostración de ello es que en el caso de los recursos naturales, 4 (8%) de 48 atractivos naturales inventariados se agregaron durante la plenaria. Algo similar ocurrió con 25 (30%) de los 81 atractivos culturales identificados como recursos turísticos.

Una característica particular de esta plenaria es que, todos los recursos naturales y culturales tangibles identificados durante la misma se localizaron en un mapa. De esta manera, se confeccionó un mapa de localización de los recursos turísticos naturales y culturales; obteniéndose una información fundamental para la identificación de rutas potenciales y/o el fortalecimiento de las existentes. En ambos casos, alternativas posibles para la identificación de productos que encadenen las distintas propuestas que resulten del plan de acción. Además de ello, el mapa permite visualizar la relación entre los atractivos turísticos y las vías de comunicación, las concentraciones urbanas y los ríos presentes en el territorio.

La pervivencia de los recursos naturales...

Un hallazgo esperado en los resultados del inventario realizado en el taller, es el de la identificación de 48 atractivos turísticos **naturales** (saltos, ríos, arroyos, picos de montaña, parques, valles, paisajes, plantaciones y cañones) en el municipio de Jarabacoa. Se trata de bienes materiales y servicios que proporciona la naturaleza y que son valiosos para la sociedad humana, porque contribuyen a su bienestar y desarrollo de una manera directa o indirecta⁵. La tradicional percepción de Jarabacoa como destino turístico atractivo por sus paisajes y recursos naturales, se reflejó en los resultados de este inventario.

Del total de los 48 atractivos naturales identificados en el taller (*Cuadro N° 1*), el 23% (11) corresponde a distintos tipos de plantaciones o especies típicas de la flora y la fauna de Jarabacoa; el 19% (9) a diferentes tipos de paisajes; el 17% (8) a saltos; un porcentaje similar del 17% (8) a ríos; el 8% (4) a arroyos; el 6% a cañones; el 4% (2) a picos montañosos; un porcentaje similar del 4% (2) a parques y el 2% (1) a valles. Las 9 categorías de atractivos naturales son indicativas de la diversidad tipológica existente en Jarabacoa. Sin embargo, mientras algunos de ellos son reconocidos y visitados por los turistas otros solamente son reconocidos y valorados por las comunidades locales.

Esta situación de los atractivos naturales se comprendió al momento de ponderar en la planilla del inventario el estado actual en el que se encuentran. En ello se consideraron sus características de singularidad (único, otros existentes, muy común); accesibilidad (de fácil acceso, hay acceso, no hay acceso); señalización (está señalizado, hay señal, no hay señal); estado de conservación (excelente, hay impacto, presenta grandes daños); infraestructura (excelente, existen servicios, no existe) y manejo (gestión integral, gestión básica, no hay gestión). El análisis realizado comprendió, tanto una valoración individual de cada característica en particular, como una general de cada atractivo identificado. Esto último se efectuó a partir de una ponderación promedio entre todos los resultados obtenidos de cada una de las características señaladas.

El conocimiento de la percepción que tienen los actores del sector turístico respecto a los atractivos naturales, permite no sólo interpretar el nivel de atención brindado a los mismos por parte del sector privado y público, sino también identificar cuáles serían las intervenciones que se deberían realizar para potencializar aquellos que se encuentran en mayor estado de deterioro, abandono o indiferencia y proteger a aquellos otros que presentan un estado apropiado para ofertar a los turistas.

⁵ Esta conceptualización de los recursos naturales fue presentada en el taller por Angel Ripol, Encargado del componente de Fortalecimiento Institucional de The Nature Conservancy Inc.

Del análisis de los resultados de la ponderación establecida para cada uno de los atractivos naturales identificados en el taller, se concluye lo siguiente:

- Los atractivos turísticos que alcanzaron una evaluación promedio correspondiente a una categoría 3 (producto turístico que en la actualidad se puede comercializar en el mercado turístico nacional e internacional) alcanzaron solamente al 8% (4) del total de los atractivos turísticos naturales. Cabe destacar entre ellos, los paisajes y senderos de la Confluencia y La Cienaga y el corredor ecológico Jarabacoa-La Vega.

Por su parte, tanto los evaluados dentro de la categoría 2 (producto turístico que con algunas modificaciones puede comercializarse a mediano plazo en el mercado turístico nacional e internacional) como los de la categoría 1 (producto turístico que por sus características particulares puede ser potencialmente comercializable a mediano y largo plazo en el mercado turístico nacional e internacional) alcanzaron porcentajes similares equivalente al 46% (22).

Cabe señalar que, dentro de la categoría 2 se consideraron los saltos de Jimenoa, Jimenoa 2, Baiguata y La Cortina); el río Yaque del Norte; el arroyo Las Guazaras; los picos Duarte y El Mogote; los parques J.Armando Bermudez y Los Tablones; el valle del Tetero; los cañones de El Yaque y Jimenoa y los bosques naturales y las plantaciones de distinta índole.

En el caso de la categoría 1 predominaron el resto de los saltos (Las Guazaras, Los Monjes, entre otros), los ríos (Baiguata, Jimenoa, entre otros) y los paisajes (yacuzzi naturales, La Poza, Mirador Jimenoa, entre otros) no señalados en las otras categorías.

- Respecto a la singularidad de los recursos naturales, solamente el 23% (11) de los mismos fueron identificados como únicos dentro del contexto municipal, especialmente en el caso del Pico Duarte, las especies endémicas y los yacuzzi naturales. Por el contrario, el 56% (27) de los atractivos turísticos naturales se interpretaron dentro del marco de que existen otros recursos similares al identificado. La predominancia de ellos se observó para el caso de los saltos, los ríos, los parques, cañones y plantaciones. Completa este análisis un 21% (10) de los recursos que se identificaron como muy comunes en el territorio de Jarabacoa.
- En relación con la Accesibilidad , sólo para el 23% (11) de los atractivos inventariados se consideró que tenían una fácil accesibilidad, principalmente los paisajes y corredores y algunos mínimos casos de cañones (El Yaque) y ríos (Jimenoa y Yaque del Norte). Sin embargo, se ponderó que el 58% (28) de los recursos naturales identificados (saltos, ríos, parques, cañones y plantaciones de distinta naturaleza) contaban con un acceso para acceder a ellos. Esto significa que el restante 19% (9) se catalogó como carente de accesos.

- En el caso de la señalización, tan sólo en el 8% (4) de los atractivos naturales se señaló que están señalizados. Cabe citar entre ellos a los paisajes de la Confluencia, La Ciénaga, el corredor ecológico de Jarabacoa-La Vega y las plantaciones aromáticas. A su vez, mientras que para el 25% (12) de los casos se evaluó que existen algunas señalizaciones, para el 67% (32) restante se ponderó que carecen de señalización. Esto se observó principalmente en los cañones, ríos y arroyos.
- Respecto al Estado de conservación del atractivo turístico natural, se evaluó que sólo el 16% (8) del total de los mismos se encuentra en un excelente estado de conservación. Ejemplo de ello, se mencionan a los saltos La Cotorra y Velo de Novia, los Arroyos Bonito y Frío y los paisajes de La Ciénaga y el corredor ecológico Jarabacoa-La Vega, entre otros. Por su parte, para el 58% (28) de los casos se evaluó que tienen un estado de conservación que han sufrido algún impacto que tienden a deteriorarlo con el transcurso del tiempo. Esta situación se observa tanto en los ríos, como en los arroyos, picos, paisajes, cañones y plantaciones de distinta naturaleza. Finalmente, el 26% (12) restante se considera que se encuentra deteriorado por el gran daño sufrido en sus elementos constitutivos.
- Con relación a la Infraestructura, solamente para el caso del paisaje de la Confluencia se evaluó que tiene una excelente infraestructura de soporte para brindar un servicio turístico de calidad. A su vez, para el 48% (23) de los recursos identificados se señaló que cuentan con algún tipo de servicios, mientras que para el 50% (24) restante se afirmó que no tienen ninguna disponibilidad de servicios para ofertar a los turistas. Estas últimas dos situaciones se observan en todos los tipos de atractivos turísticos naturales existentes en Jarabacoa.
- Finalmente, en el caso del manejo del recurso natural, solamente para el caso de las plantaciones forestales y de café se consideró que se manejan mediante una gestión integral, tanto en la relación entre los actores como en el manejo ambiental del recurso. En menor medida, al 35% (17) de los atractivos turísticos naturales se ponderó que se conserva mediante un proceso de gestión básica a partir de las actuaciones independientes de los actores y un básico manejo ambiental del producto. De acuerdo a estas magnitudes, el 61% (29) de los recursos naturales considerados como atractivos para el turismo no cuentan con un sistema de gestión que garantice su protección y una apropiada calidad en el manejo de los mismos.

El análisis realizado permite visualizar cuáles son los puntos más débiles de los recursos naturales identificados como atractivos turísticos, de manera que su superación posibilite constituirlos en un conjunto de unicidades que caractericen la particularidad del destino turístico de Jarabacoa.

Los olvidados recursos culturales...

Un hallazgo no esperado en los resultados del inventario realizado en el taller, es el de la identificación de 81 atractivos turísticos **culturales** (edificios de valor urbanístico-arquitectónico e histórico, gastronomía, fiestas populares y tradiciones, eventos culturales, artesanías, personajes vernáculos y elementos de fabricación natural) en el municipio de Jarabacoa. Se trata de bienes materiales y servicios producidos históricamente por las comunidades locales que definen su identidad y son valiosos para la sociedad humana, porque contribuyen a su bienestar y desarrollo de una manera directa o indirecta. Este hallazgo resulta interesante, en tanto tradicionalmente Jarabacoa se percibió como destino turístico atractivo por sus paisajes y recursos naturales.

Del total de los 81 atractivos culturales identificados en el taller (*Cuadro N° 2*), el 29% (24) corresponde a distintas obras de arquitectura de interés paisajístico y/o patrimonial; el 19% (15) a producciones típicas de la gastronomía de Jarabacoa; el 17% (14) a festividades religiosas, artísticas y musicales; el 15% (12) a personajes y leyendas tradicionales; el 14% (11) a la producción de artesanías propias de la región y el 6% (5) restante a elementos tradicionales de la cultura de fabricación de medicinas y jardines naturales. Las 6 categorías de atractivos culturales son una muestra de la diversidad tipológica de bienes culturales tangibles e intangibles existentes en Jarabacoa. Sin embargo, mientras muy pocos de ellos son reconocidos y visitados por los turistas, la mayor parte solamente son reconocidos y valorados por las comunidades locales.

Esta situación de los atractivos culturales se comprendió al momento de ponderar en la planilla del inventario el estado actual en el que se encuentran. En ello se consideraron sus características de singularidad (único, otros existentes, muy común); accesibilidad (de fácil acceso, hay acceso, no hay acceso); información (está señalizado, hay señal, no hay señal); estado de conservación (excelente, hay impacto, presenta grandes daños); infraestructura (excelente, existen servicios, no existe) y manejo (gestión total, gestión básica, no hay gestión). El análisis realizado comprendió, tanto una valoración individual de cada característica en particular, como una general de cada atractivo identificado. Esto último se efectuó a partir de una ponderación promedio entre todos los resultados obtenidos de cada una de las características señaladas.

El conocimiento de la percepción que tienen los actores del sector turístico respecto a los atractivos culturales, permite no sólo interpretar el nivel de atención brindado a los mismos por parte del sector privado y público, sino también identificar cuáles serían las intervenciones que se deberían realizar para potencializar aquellos que se encuentran en mayor estado de deterioro, abandono, indiferencia, o que se ignora que existen, y proteger a aquellos otros que presentan un estado apropiado para ofertar a los turistas.

CUADRO N° 2.
INVENTARIO DE LOS ATRACTIVOS TURISTICOS CULTURALES IDENTIFICADOS EN EL TALLER

Arquitectura Tradicional	Gastronomía	Festividades	Personajes y Leyendas	Artesanías	Medicina y Representación Natural
Iglesia del Carmen	Cazabe de Hatillo	Poesía de la montaña	Persignarse frente a la Virgen del Puerto	De los Cuchillos (cerámica y madera)	Mujeres Red PRONA
Arquitectura vernácula	Dulce de piña	Festividad de Semana Santa	Rosa Santos (músico)	Bambu	Laboratorio In Vitro
Arquitectura de montaña	Helados Ivonn	Carnaval	Nelito Ramírez (poeta)	Pintura de la montaña	Jardín japonés
Ayuntamiento	Dulces de Sabaneta	Fiestas patronales	Doroteo Tiburcio (escritor)	Artesanía taína de Los Dajaos	Guayuyo (hierba afrodisíaca)
Industria café Monte Alto	Guinea guisada	Baile de la Yuca	Grupo Los Cucuyos	Escuela de arte Maranata	Biodigestores
Hotel Montaña	Arepas dulce y salada	Bailes de los viejitos	Paquito (tallador de piedra)	Sillas haragán de madera	
Colegio Salesiano	Pastel de hoja de Doña Nina (El Montana)	Festival Arte Total	Tacataca (personaje histórico)	Los Tures (mobiliario en piel)	
Iglesia Pinar Quemado	Café orgánico Don José	Mujeres de Marzo	Francisco Hernández (historiador)	Fabricantes de tambora en PVC	
Monasterio Cirstencense	Maíz dulce	Cabalgata de la montaña	Leyenda la india jaraba	Escoba de Bayacanes	
Finca Julia Alvarez	Panecico	Competencia caballo de paso fino	Banda de música	Fabricación sillas para caballos	

Casa de José Cruz	Ponche criollo	Rally a pie en Semana Santa	Pedro Widdicombe (músico y artista)	Fabricación de muebles de latón (madera e hierro)	
Parque Duarte	Café con cacao elaborado al pilón	Festival Jazz en la montaña	Cultura de caza del puerco cimarrón		
Centro Ecológico	Cerdo al carbón de Ubaldo Sánchez	Canto gregoriano de los monjes circestences			
Club de Golf	Chocolate de maíz				
Galería de Arte Rembrandt	Chocolate de maní				
Iglesia Rosa Mística					
Fábrica de trementina					
Fábrica de ladrillo					
Estancia Victoria					
Café Caturra					
Cafetería La Tinaja					
Museo campesino del Plan Cordillera					
Santuario de la naturaleza					

En el caso de los recursos culturales, la ponderación se realizó solamente a 41 de los 81 atractivos culturales identificados en el taller. De los 40 restantes, 25 no recibieron ninguna ponderación dado que fueron agregados a la lista durante el desarrollo de la plenaria y 15 se plasmaron en las planillas del inventario pero no recibieron ninguna evaluación por parte de los grupos encargados de evaluar los recursos culturales. En consecuencia, las conclusiones que se presentan a continuación responden al análisis evaluativo realizado a 40 atractivos turísticos culturales. En relación con ello, se concluye lo siguiente:

- Los atractivos turísticos que alcanzaron una evaluación promedio correspondiente a una categoría 3 (producto turístico que en la actualidad se puede comercializar en el mercado turístico nacional e internacional) alcanzaron solamente al 27% (11) del total de los atractivos turísticos culturales. Cabe destacar entre ellos, obras arquitectónicas como la Iglesia del Carmen, el ayuntamiento, la Industria del café Monte Alto, entre otros; tradiciones como la de persignarse frente a la Virgen del Puerto; festividades como la Poesía de la Montaña, el carnaval y representaciones naturales de la cultura local como el jardín japonés.

Por su parte, los evaluados dentro de la categoría 2 (producto turístico que con algunas modificaciones puede comercializarse a mediano plazo en el mercado turístico nacional e internacional) alcanzaron el 57% (23) del total de los atractivos culturales evaluados. Dentro de esta categoría predominó la gastronomía tradicional de Jarabacoa, edificios del patrimonio urbanístico-arquitectónico y distintos tipos de artesanías. Finalmente los correspondientes a la categoría 1 (producto turístico que por sus características particulares puede ser potencialmente comercializable a mediano y largo plazo en el mercado turístico nacional e internacional) alcanzaron el 16% (6). Predominaron en esta categoría los personajes y leyendas y algunas de las fiestas tradicionales, artísticas y musicales de Jarabacoa.

- Respecto a la singularidad de los recursos culturales, el 57% (23) de los mismos fueron identificados como únicos dentro del contexto municipal, especialmente en el caso del museo campesino, la escuela de arte taíno de Los Dajaos, bailes típicos y fiestas patronales, la gastronomía y la mayor parte de los edificios identificados como parte del patrimonio urbanístico-arquitectónico de Jarabacoa. Este alto porcentaje es demostrativo de la magnitud de los elementos singulares que definen la unicidad de Jarabacoa como destino turístico. Por el contrario, el 32% (13) de los atractivos turísticos culturales se interpretaron dentro del marco de que existen otros recursos similares al identificado. La predominancia de ellos se observó para el caso de artesanías, personajes y leyendas y gastronomía. Finalmente, un 11% (4) de los recursos se identificaron como muy comunes en el territorio de Jarabacoa.

- En relación con la Accesibilidad, sólo para el 40% (16) de los atractivos inventariados se consideró que tenían una fácil accesibilidad, principalmente los edificios propios del patrimonio urbanístico-arquitectónico de Jarabacoa y algunas de las zonas donde se produce la gastronomía local y donde se realizan fiestas tradicionales, musicales o artísticas. En un porcentaje similar del 40% (16), se ponderó que los recursos culturales identificados (zonas de producción de artesanías y de elementos característicos de la gastronomía local) contaban con un acceso para acceder a ellos. Esto significa que el restante 20% (9) se evaluó como carente de accesos.
- En el caso de la señalización, tan sólo en el 20% (8) de los atractivos culturales se indicó que están señalizados. Cabe citar entre ellos al ayuntamiento, la industria de Café Monte Alto, las zonas de fabricación de dulces de piña y de guinea guisada. A su vez, mientras que para el 32% (13) de los casos se evaluó que existen algunas señalizaciones, para el 48% (19) restante se ponderó que carecen de señalización. Esto se observó principalmente en algunas de las zonas de producción de gastronomía y artesanía y en algunos de los edificios identificados como parte del patrimonio cultural..
- Respecto al Estado de conservación del atractivo turístico cultural, se evaluó que sólo el 20% (8) del total de los mismos se encuentra en un excelente estado de conservación. Ejemplo de ello, se mencionan a la Iglesia del Carmen, la industria de café Monte Alto, entre otros. Por su parte, para el 57% (19) de los casos se evaluó que tienen un estado de conservación que han sufrido algún impacto que tienden a deteriorarlo con el transcurso del tiempo. Esta situación se observa tanto en algunas de las obras del patrimonio arquitectónico como en las áreas de producción de artesanías. Finalmente, el 23% (13) restante se considera que se encuentra deteriorado por el gran daño sufrido en sus elementos constitutivos.
- Con relación a la Infraestructura, solamente para los casos de la Iglesia del Carmen, el Parque Duarte y el Jardín Japonés se evaluó que tienen una excelente infraestructura de soporte para brindar un servicio turístico de calidad. A su vez, para el 30% (12) de los recursos identificados se señaló que cuentan con algún tipo de servicios, mientras que para el 53% (25) restante se afirmó que no tienen ninguna disponibilidad de servicios para ofertar a los turistas. Estas últimas dos situaciones se observan principalmente en las áreas de producción de artesanías y de la gastronomía local de Jarabacoa.
- Finalmente, en el caso del manejo del recurso cultural, solamente hubo una ponderación de un manejo integral para el caso de la industria del café Monte Alto, el carnaval y algunas de las producciones de la gastronomía local. Ello incluye, tanto en la relación entre los actores como en el manejo ambiental del recurso.

D. MAPEO DE LOS RETOS Y OPORTUNIDADES

Los resultados del mapeo de los retos y oportunidades fueron producto de un segundo momento del trabajo grupal en el taller facilitado por el equipo de la DSTA. Esta instancia metodológica tuvo como objetivo identificar las limitaciones, problemáticas, retos y oportunidades que afectan el desempeño del sector turístico en el destino y que no permiten que se desarrolle un turismo sostenible en la región. La metodología utilizada para ello tuvo tres momentos secuenciales y concatenados entre sí:

- a) *Explicación de la facilitadora DSTA del objetivo de esta etapa y de los instrumentos a aplicar para realizar el inventario.* La facilitadora del taller explicó los alcances de esta etapa e indicó las 4 áreas temáticas (social, economía, gobernabilidad y medio ambiente) sobre las que se identificarían los retos y las oportunidades. En relación con ello, los participantes se dividieron en 4 grupos de un promedio de 8 personas cada uno.
- b) *Trabajo grupal sobre retos y oportunidades.* Con el apoyo del equipo de la DSTA, los participantes realizaron grupalmente el análisis de las áreas temáticas que inciden en el turismo sostenible.
- c) *Plenaria. Presentación de los resultados del trabajo grupal.* Esta sesión de trabajo concluyó con una plenaria donde cada grupo presentó los resultados de la reflexión realizada. Más allá de una simple presentación de conclusiones de cada grupo, lo importante de esta plenaria es que se validaron los mismos. Esto significa que, los resultados del mapeo fueron producto de las percepciones de cada participante en particular y de cada grupo en general.

El análisis de los retos y oportunidades que tiene Jarabacoa como destino turístico se realizó considerando como Meta *Un Jarabacoa más competitivo y más sostenible*. Es por ello que las áreas elegidas para el mapeo fueron las de medio ambiente, social, económica y gobernabilidad. Todas ellas fundamentales para el logro de una mayor rentabilidad de las actividades turísticas, una mayor participación integrada de los actores locales, especialmente las comunidades tradicionalmente menos beneficiadas por esta actividad, y una preservación de los valores ambientales que caracterizan al destino turístico.

En este caso en particular, el concepto de *retos* alude a las limitaciones que presenta cada una de estas áreas temáticas para conseguir la meta planteada y a las potencialidades que posee el destino que aún no han sido exploradas, o se desconoce de las mismas, o, no existe un interés por parte de los tomadores de decisiones o inversionistas por promoverlas en el mercado turístico. De la misma manera que el mapeo de los recursos turísticos naturales y culturales

contribuyen a definir un plan de acción de acuerdo a su estado actual para ofrecerse como un producto turístico, los retos posibilitan detectar cuáles son los procesos de gestión, comunicación, negociación que deben realizarse para el mejoramiento de los productos identificados.

En el caso de las *oportunidades*, se refiere a las estructuras sociales, capacidades y niveles de organización para el turismo sostenible que caracterizan a los actores intervinientes en el destino turístico; a las potencialidades ambientales que posee Jarabacoa que pueden aprovecharse para fortalecerlo como un destino turístico único; a los sistemas de inversión y desarrollo económico que pueden garantizar la rentabilidad de los recursos turísticos culturales y naturales identificados y a las estructuras y modalidades de relaciones entre todos los sectores en la dinámica de gobernabilidad del territorio.

Los retos en la educación, la inversión de infraestructura básica, el control en la aplicación de las leyes y la gestión integrada de los actores para un medio ambiente sostenible en Jarabacoa...

Los resultados del mapeo en el tema ambiental, son una muestra cabal del estado de conservación y de la infraestructura disponible en los recursos naturales y culturales inventariados por los participantes al taller. En relación con ello, el tema de la educación (conciencia ambiental y capacidad de los actores) se considera que es el que presenta las mayores limitaciones para la protección de los recursos naturales y culturales. Los retos a implementar para un turismo sostenible de Jarabacoa suponen superar las siguientes limitaciones:

- Falta de educación y conciencia ambiental
- Falta de capacidad técnica y voluntad política del ayuntamiento
- Uso inapropiado del suelo de montaña
- Extracción inapropiada de agregados de los cauces de los ríos.
- Desorden del tránsito urbano
- Degradación ambiental
- Deforestación y erosión de los suelos
- Alteración del paisaje natural y la biodiversidad endémica
- Contaminación de los ríos
- Manejo inadecuado de los desechos sólidos
- Descarga de aguas servidas a los ríos
- Contaminación sónica

Una relación directa a las limitaciones que presenta la débil educación de los actores involucrados en el turismo sostenible de Jarabacoa, es el tema de la gestión independiente que se ha realizado hasta el presente para la promoción de los productos turísticos. Ejemplo de ello son las limitaciones que fueron identificadas por los grupos de trabajo, tales como:

- Falta de ordenamiento territorial
- Débil responsabilidad social y empresarial
- Debilidad en las organizaciones comunitarias
- Falta de coordinación interinstitucional
- Reducción del caudal de los ríos

Las debilidades en la gestión del sector público y privado se acentúan aún más cuando se observan limitaciones en el área de las inversiones para un turismo sostenible. En relación con ello, las limitaciones que deben superarse para lograr un medio ambiente más sostenible, son las siguientes:

- Ausencia de infraestructura básica en áreas protegidas
- Falta de adecuación de la infraestructura en áreas turísticas

Este mapeo de los retos y oportunidades en el tema ambiental orienta el camino hacia la búsqueda e implementación de nuevas estrategias fundadas en la educación y formación de recursos humanos; en la gestión integrada de todos los actores y en la reorientación de las inversiones públicas de acuerdo a las potencialidades y requerimientos del destino turístico. Como una contribución hacia ello, el grupo de trabajo que presentó este análisis recomienda como proyectos necesarios de implementar los planes de manejo forestal, el uso del agua para generar energía y la conservación de la biodiversidad.

Los retos en la educación, en la distribución de las inversiones sociales para la equidad social de un turismo sostenible en Jarabacoa...

Los resultados del mapeo en el tema social, son representativos de las condiciones de vida en las que se desarrolla el destino turístico de Jarabacoa. En relación con ello, el tema de la educación (conciencia de las tradiciones y el patrimonio cultural y capacidad de los actores) se considera que es el que presenta las mayores limitaciones para el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades locales. Los retos a implementar para un turismo sostenible de Jarabacoa suponen superar las siguientes limitaciones:

- Ausencia de programas de concientización sobre el valor del turismo
- Desconocimiento y desvalorización del patrimonio cultural
- Disminución del interés por conservar las tradiciones locales.
- Falta de capacitación en salud preventiva

En una situación similar, en términos de la magnitud del problema, el tema de la distribución de las inversiones sociales constituye otro gran reto para el logro de un turismo que genere equidad en la distribución de los beneficios que se generan en el destino y hacia el destino turístico. En relación con ello, las limitaciones que deben superarse para lograr un medio social más apropiado a las metas de un turismo más sostenible, son las siguientes:

- Falta de programas de incentivos a emprendedores
- Actitud asistencialista de parte de los entes gubernamentales para el tratamiento de la pobreza
- No consideración de las cuestiones de género en las políticas de desarrollo social
- Déficit en el sistema de atención de la salud

Este mapeo de los retos y oportunidades en el tema social orienta el camino hacia la búsqueda e implementación de nuevas estrategias fundadas en la educación y la reorientación de las inversiones públicas y privadas que procuran disminuir los niveles de pobreza del destino turístico, así como una atención especial a los grupos vulnerables que sistemáticamente se ven segregados de las políticas de mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades locales.

Los retos en la gestión integrada de los actores, en la educación para un conocimiento más profundo del mercado turístico y en una adecuación de los sistemas de financiamiento para una competitividad económica de un turismo sostenible en Jarabacoa...

Los resultados del mapeo en el tema económico refuerzan las debilidades que presentan los recursos turísticos naturales y culturales identificados previamente. En relación con ello, el tema del conocimiento del mercado turístico (conciencia de los productos, de la competencia y de las estructuras más apropiadas para competir) se considera que es el que presenta las mayores limitaciones para la rentabilidad económica de las ofertas turísticas en particular y, del destino turístico de Jarabacoa en general. Los retos a implementar para un turismo sostenible de Jarabacoa suponen superar las siguientes limitaciones:

- Desconocimiento de los productos turísticos posibles de competir en el mercado nacional e internacional
- Desconocimiento de quienes son los competidores de Jarabacoa
- Ausencia de información sistemática del mercado turístico de Jarabacoa
- Deficiente nivel educativo y organizacional

Una relación directa a las limitaciones que presenta el desconocimiento del mercado turístico por parte de los actores involucrados en el turismo sostenible de Jarabacoa, es el tema de la gestión independiente que se ha realizado hasta el presente para la promoción de los productos turísticos y la inadecuación de los sistemas de financiamiento vigentes para insertar de manera más competitiva Jarabacoa a nivel nacional e internacional. Ejemplo de ello son las limitaciones que fueron identificadas por los grupos de trabajo, en los siguientes aspectos:

- Tasas de interés alta para el financiamiento del sector turístico
- Débil oferta de recursos para la promoción del destino
- Requisitos exigentes para préstamos
- Competencia desleal entre los actores involucrados a nivel local
- Ausencia de programas para determinar la marca-ciudad
- Escasa diversificación de productos turísticos
- Inadecuada adaptación de Jarabacoa a las exigencias del mercado
- Dominio de los intereses de los empresarios mas grandes sobre los mas chicos
- Déficit de estudios de factibilidad de Jarabacoa como destino turístico

Este mapeo de los retos y oportunidades en el tema económico orienta el camino hacia la búsqueda e implementación de nuevas estrategias fundadas en la formación de recursos humanos más competitivos y con mayor información sobre el mercado turístico, en una gestión integrada y no independiente entre todos los actores que participan del desarrollo del destino turístico y en la reformulación de las estructuras de financiamiento para los gestores y promotores turísticos.

Los retos en la gestión integrada de los actores, en la seguridad ciudadana y en una reorientación de las inversiones en infraestructuras de apoyo al turismo para una gobernabilidad del territorio en una estructura de turismo sostenible en Jarabacoa...

Los resultados del mapeo en el tema de gobernabilidad forman parte de un hallazgo fundamental para proteger las redes y relaciones entre todos los actores que habitan en Jarabacoa. En relación con ello, el tema del débil control de la convivencia ciudadana (incremento de la violencia a causa de drogas y niños/niñas ambulantes y de las invasiones ilegales) se considera que es el que presenta las mayores limitaciones para la gobernabilidad del territorio en un destino en el que se busca incrementar la calidad y cantidad de productos turísticos. Los retos a implementar para un turismo sostenible de Jarabacoa suponen superar las siguientes limitaciones:

- Inseguridad social por la ausencia del control del tráfico de droga
- Presencia de niños en la calle
- Frecuentes balaceras en lugares públicos
- Invasión de tierras
- Escasa aplicación de la ley 64-00
- Gestiones ilícitas para obtener permisos de distinta naturaleza
- Débil aplicación de resoluciones municipales y de control de la titularidad de la tierra
- Débil respuesta de las autoridades gubernamentales ante problemas de violencia
- Disminución del involucramiento de la ciudadanía en las cuestiones municipales

Las debilidades en la gestión integrada de los actores y en la seguridad ciudadana se acentúan aún más cuando se observan limitaciones en el área de las políticas de inversión en la infraestructura requerida para un turismo sostenible. En relación con ello, las limitaciones que deben superarse para lograr un medio ambiente más sostenible, son las siguientes:

- Carencia de políticas de inversión al sector turístico
- Condiciones viales inadecuadas para el desarrollo turístico
- Altos costos financieros para financiamiento de parte de la banca privada

Este mapeo de los retos y oportunidades en el tema de la gobernabilidad orienta el camino hacia la búsqueda e implementación de nuevas estrategias fundadas en el fortalecimiento de las estructuras de gestión y control de la seguridad ciudadana y en la reorientación de las inversiones de apoyo al sector turístico. Algunos aspectos como el fortalecimiento de las oportunidades que brindan los recursos culturales, que hacen única a Jarabacoa como destino turístico, como complemento de los deportes de montaña; son oportunidades que han surgido en el marco de los resultados obtenidos de este taller.

Complementariamente a ello, se observa la necesidad de superar el reto de aprender a insertarse en el mercado turístico a partir del conocimiento del segmento hacia el cuál se pretende orientar la oferta turística. La oportunidad de reaccionar ante ello, con el apoyo de programas con el que presenta USAID-DSTA, es una alternativa para el fortalecimiento de aquellos que *compiten sin ser competentes*.

De manera relacional a lo expuesto, cabe señalar el reto de aprender a asociarse de manera de competir con aquellos que tienen más recursos, más capacidades y más poder en la toma de decisiones. Asociativismo que no sólo incluye a los actores turísticos entre sí, sino a éstos con las comunidades locales y las estructuras organizacionales del gobierno central y del gobierno local.

En síntesis, los retos y oportunidades para un turismo sostenible tienen en común acciones transversales a las áreas de medio ambiente, social, económica y de gobernabilidad que se focalizan en la educación, la gestión integrada de los actores, la reorientación de las inversiones públicas y privadas en las políticas sociales y de infraestructura básica y en el control y aplicación de las leyes vigentes a nivel municipal y nacional.

E. MAPEO DE LOS ACTORES

Los resultados del mapeo de los actores fueron producto de un tercer momento del trabajo grupal en el taller facilitado por el equipo de la DSTA. Esta instancia metodológica tuvo como objetivo identificar los diferentes actores conectados a las metas de desarrollo, los retos y oportunidades y empezar a realizar las relaciones entre ellos y potenciales puntos de apalancamiento para producir un cambio, usando el mapa de retos y oportunidades como el contexto para desarrollar las ideas sobre los actores que están relacionados con cada tema, problema o meta, tanto en el sector económico, ambiental, gobernanza, políticas/regulación y ejecución del gobierno local y nacional, sector social. La metodología utilizada para ello tuvo tres momentos secuenciales y concatenados entre sí:

- a) *Explicación de la facilitadora DSTA del objetivo de esta etapa y de los instrumentos a aplicar para realizar el inventario.* La facilitadora del taller explicó los alcances de esta etapa e indicó las 4 áreas temáticas (social, economía, gobernabilidad y medio ambiente) sobre las que se identificarían los actores que participan de cada una de ellas. En relación con ello, los participantes se dividieron en 4 grupos de un promedio de 8 personas cada uno.
- b) *Trabajo grupal sobre los actores.* Con el apoyo del equipo de la DSTA, los participantes realizaron grupalmente el análisis de los actores en cada una de las áreas temáticas que inciden en el turismo sostenible.
- c) *Plenaria. Presentación de los resultados del trabajo grupal.* Esta sesión de trabajo concluyó con una plenaria donde cada grupo presentó los resultados de la reflexión realizada. Más allá de una simple presentación de conclusiones de cada grupo, lo importante de esta plenaria es que se validaron los mismos. Esto significa que, los resultados del mapeo fueron producto de las percepciones de cada participante en particular y de cada grupo en general.

El resultado producido con el mapeo de los actores contiene un inventario de todos aquellos que tienen ingerencia en las áreas ambientales, sociales, económicas y de gobernabilidad. Aunque el rol de cada uno, por su naturaleza jurídica y social, lo distingue de otro, su participación afecta a cualquiera de las áreas en tanto toda acción resulta sistémica en el desarrollo del territorio. En tal sentido, algunos actores como el ayuntamiento municipal con sus correspondientes Distritos municipales de Buena Vista y Manabao, las Ong's y la Universidad UAFAM inciden o, pueden incidir directamente en todas las áreas que hacen al turismo sostenible. Por el contrario, otros actores inciden particularmente en alguna de las áreas o en dos de ellas, por sus intereses organizacionales y jurídicos. El cuadro siguiente sintetiza los resultados del mapeo en relación con los resultados obtenidos del mapeo de los retos y oportunidades:

CUADRO N° 3. TEMA MEDIO AMBIENTE
ACTORES IDENTIFICADOS EN EL TALLER PARA ABORDAR LOS RETOS Y OPORTUNIDADES

Retos y oportunidades	Gobierno Local	Gobierno Central	Sector Económico	Sociedad Civil
Educación Ambiental				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Educación y conciencia ambiental ▪ Capacitación técnica 	Ayuntamiento	SESPAS SEMARN SEE		UAFAM Colegios Ong's
Control en la aplicación de leyes				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso del suelo inapropiado en la montaña ▪ Extracción inapropiada de áridos ▪ Deforestación y erosión de los suelos ▪ Contaminación de los ríos ▪ Degradación ambiental ▪ Desorden del tránsito 	Ayuntamiento	SEMARN AMET SEA INDRHI INAPA	Banco Agrícola Productores agrícolas Corredores de bienes raíces Empresarios turísticos y ecoturísticos Falconbridge Veraneantes	Comité de microcuencas Juntas de Vecinos
Gestión integrada				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alteración del paisaje y la biodiversidad ▪ Manejo inadecuado de los desechos sólidos ▪ Descarga de aguas servidas a los ríos ▪ Contaminación sónica ▪ Falta de ordenamiento territorial ▪ Débil responsabilidad social y empresarial ▪ Falta coordinación interinstitucional ▪ Debilidad de las organizaciones comunitarias ▪ Reducción del caudal de los ríos 	Ayuntamiento	SEA SEMARN Policía Nacional AMET INDRHI INAPA	Productores agrícolas Veraneantes Corredores de bienes raíces Empresarios turísticos y ecoturísticos Falconbridge Dueños de talleres y bombas de gasolina	CODIA Fondos Mineros
Inversiones en infraestructura				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausencia de infraestructura básica en áreas protegidas ▪ Inadecuación de la infraestructura en áreas turísticas 	Ayuntamiento	SEOPC SEMARN		Fondos Mineros

CUADRO N° 4. TEMA SOCIAL
ACTORES IDENTIFICADOS EN EL TALLER PARA ABORDAR LOS RETOS Y OPORTUNIDADES

Retos y oportunidades	Gobierno Local	Gobierno Central	Sector Económico	Sociedad Civil
Educación para el turismo				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausencia de programas de concientización sobre el valor del turismo ▪ Desconocimiento y desvalorización del patrimonio cultural ▪ Disminución del interés por conservar las tradiciones locales. ▪ Falta de capacitación en salud preventiva 	Ayuntamiento	SESPAS POLITUR SECTUR		UAFAM Colegios Ong's Medios de Comunicación Congregación de Salesianos Iglesias Estudiantes internacionales Grupos de Arte
Inversiones Sociales				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de programas de incentivos a emprendedores ▪ Actitud asistencialista de parte de los entes gubernamentales para el tratamiento de la pobreza ▪ No consideración de las cuestiones de género en las políticas de desarrollo social ▪ Déficit en el sistema de atención de la salud 	Ayuntamiento	SESPAS POLITUR SECTUR	Cluster de café Empresarios turísticos y ecoturísticos	Fondos Mineros Clínicas privadas

CUADRO N° 5. TEMA ECONOMIA
ACTORES IDENTIFICADOS EN EL TALLER PARA ABORDAR LOS RETOS Y OPORTUNIDADES

Retos y oportunidades	Gobierno Local	Gobierno Central	Sector Económico	Sociedad Civil
Educación en el Mercado Turístico				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desconocimiento de los productos turísticos posibles de competir en el mercado nacional e internacional ▪ Desconocimiento de quienes son los competidores de Jarabacoa ▪ Ausencia de información sistemática del mercado turístico de Jarabacoa ▪ Deficiente nivel educativo y organizacional 	Ayuntamiento	SESPAS POLITUR SECTUR	Empresarios turísticos y ecoturísticos Dueños de Hoteles y Restaurantes CODETEL	Asociación de Artesanos
Gestión Independiente y desarticulada				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tasas de interés alta para el financiamiento del sector turístico ▪ Débil oferta de recursos para la promoción del destino ▪ Requisitos exigentes para préstamos ▪ Competencia desleal entre los actores involucrados a nivel local ▪ Ausencia de programas para determinar la marca-ciudad ▪ Escasa diversificación de productos turísticos ▪ Inadecuada adaptación de Jarabacoa a las exigencias del mercado ▪ Dominio de los intereses de los empresarios mas grandes sobre los mas chicos ▪ Déficit de estudios de factibilidad de Jarabacoa como destino turístico ▪ 	Ayuntamiento	PROMIPYME POLITUR	Empresarios turísticos y ecoturísticos Dueños de Hoteles y Restaurantes Bancos Privados Guías Turísticos	

CUADRO N° 6. TEMA GOBERNABILIDAD
ACTORES IDENTIFICADOS EN EL TALLER PARA ABORDAR LOS RETOS Y OPORTUNIDADES

Retos y oportunidades	Gobierno Local	Gobierno Central	Sector Económico	Sociedad Civil
Control de la convivencia ciudadana				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inseguridad social por la ausencia del control del tráfico de droga ▪ Presencia de niños en la calle ▪ Frecuentes balaceras en lugares públicos ▪ Invasión de tierras ▪ Escasa aplicación de la ley 64-00 ▪ Gestiones ilícitas para obtener permisos de distinta naturaleza ▪ Débil aplicación de resoluciones municipales y de control de la titularidad de la tierra ▪ Débil respuesta de las autoridades gubernamentales ante problemas de violencia ▪ Disminución del involucramiento de la ciudadanía en las cuestiones municipales 	Ayuntamiento	Fiscalía Policía Nacional	Cámara de Comercio Bancos privados	Fundeja Iglesias Juntas de Vecinos CODIA
Políticas de Inversión				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Carencia de políticas de inversión al sector turístico ▪ Condiciones viales inadecuadas para el desarrollo turístico ▪ Altos costos financieros para financiamiento de parte de la banca privada 	Ayuntamiento	SEOPC	Cámara de Comercio Bancos privados	Fondos Mineros

La identificación de estos actores posibilita un conocimiento más profundo de quienes son los interlocutores más interesados en superar las limitaciones señaladas precedentemente en toda acción que se planifique a corto y mediano plazo. A su vez, esta identificación supone también el reto de la concientización de los mismos sobre los alcances de un turismo sostenible para Jarabacoa y las oportunidades que se le presenta en el mercado turístico nacional e internacional cuando se lo considera como un destino turístico con sus unicidades que las diferencian de otros.

El mapeo de Actores resultantes del taller no es excluyente de otros actores que hayan sido incluidos en cada una de las áreas temáticas, con sus correspondientes retos y oportunidades. Representa una primera aproximación a sus responsabilidades de acuerdo a los roles que asumen en el contexto de la sociedad de Jarabacoa. Por su parte, la relación que se presenta entre éstos y los retos y oportunidades tampoco excluye otras relaciones posibles entre ambos. Sin embargo, los resultados obtenidos constituyen una base fundamental para el diseño de un plan de acción inmediato y mediano, porque se conoce qué se debe hacer y porque se ha identificado a quién lo puede hacer.

F. CONCLUSIONES

Los resultados alcanzados en el taller de Jarabacoa permiten visualizar la percepción que los miembros intervinientes tienen respecto a este destino turístico. Relacionando todos los tópicos descriptos precedentemente, cabe concluir lo siguiente:

a) Jarabacoa se ha desarrollado como destino turístico focalizado en sus recursos naturales, ignorando el potencial que tienen sus recursos culturales.

Uno de los principales hallazgos de este taller es el inventario de 81 atractivos turísticos culturales que pueden complementar a los atractivos turísticos naturales ofertados hasta el presente. Más aún cuando se observa que las mejores evaluaciones de sus características principales (singularidad, accesibilidad, señalización, conservación, infraestructura y manejo) las tienen los recursos culturales más que los naturales. Probablemente incida en ello la sobreexplotación a las que se han visto sometidos estos últimos en relación con aquellos.

Algunas relaciones permiten comprender esta situación. En el caso de la valoración promedio de los recursos se observa que el 27% de los recursos culturales pertenecen a la categoría 3 (producto turístico que en la actualidad se puede comercializar en el mercado turístico nacional e internacional), frente a un 8% correspondiente a los naturales. Esto es indicativo del conjunto de potencialidades culturales que aún no han sido explotadas como parte de las unicidades de Jarabacoa. Algo similar ocurre con las singularidades, ya que esta característica se observa en el 57% de los recursos culturales frente a un 23% de los naturales.

En relación con la localización de los recursos turísticos, el 40% de los recursos culturales tiene un excelente acceso, mientras que esto se manifiesta de la misma manera en el 23% de los recursos naturales. Esta brecha entre unos y otros se acentúa al analizar las características de la señalización, ya que el 48% de los recursos culturales cuenta con una excelente señalización frente a un 8% de los recursos naturales en esta misma condición. Sin embargo, no sucede lo mismo al evaluar el estado de conservación excelente de ambos, dado que presentan porcentajes casi similares (el 20% de los recursos culturales y el 16% de los recursos naturales).

En el caso de la infraestructura, el 53% de los recursos culturales se encuentra en excelente condición, mientras que esto sucede solamente en un 8% de los recursos naturales. Las diferencias entre ellos es producto de una gestión independiente de cada uno de los actores intervinientes en el desarrollo turístico de Jarabacoa. Ejemplo de ello es que en el caso de los recursos naturales solamente en el 4% de los mismos se practica una gestión integrada.

b) La educación ambiental, la inversión de infraestructura básica y el control en la aplicación de las leyes, constituyen los principales retos para un medio ambiente sostenible en Jarabacoa

La conciencia ambiental entre todos los actores que participan del desarrollo de Jarabacoa, es un reto fundamental para la protección de los recursos naturales y culturales. La desvalorización del patrimonio arquitectónico, la contaminación sónica y del agua, la deforestación, entre otros, son las principales limitaciones que deben superarse para garantizar un turismo sostenible. Sin embargo, estos retos exigen superar otras limitaciones como la ausencia de ordenamiento territorial, la debilidad de las organizaciones comunitarias y la indiferencia del sector empresarial en una responsabilidad social y empresarial y las deficiencias observadas en el control de la aplicación de las leyes vigentes.

Finalmente, una mayor conciencia ambiental y un mayor compromiso de los actores, no es suficiente para el logro de un turismo sostenible. Una mayor inversión en infraestructura básica, especialmente en señalización, accesibilidad y servicios básicos para una mejor oferta turística, es otro reto clave para el logro de un recurso natural y cultural atractivo y único.

c) La negación de la participación de las comunidades locales como agentes catalizadores de un turismo sostenible, disminuye progresivamente las posibilidades de hacer de Jarabacoa un destino atractivo por sus unicidades.

La práctica común de no educar para el turismo sostenible ni en una conciencia ambiental capaz de garantizar la preservación del patrimonio cultural y ambiental, así como la indiferencia para promover programas para micro y pequeños emprendedores de las comunidades locales, socava paulatinamente las bases del capital social que cuenta con voluntad y ánimo para incursionar en la creación, difusión y gerenciamiento de productos turísticos. Esto alcanza una repercusión de tal nivel que progresivamente se van perdiendo el interés por las tradiciones culturales y por la revalorización de los atractivos culturales y naturales.

En contraposición a los principios del turismo sostenible, ni el gobierno local ni el gobierno central ha realizado las inversiones sociales suficientes como para reducir los niveles de pobreza y la accesibilidad de los grupos vulnerables a los beneficios que brinda el desarrollo turístico. Superar esta limitación es otro requerimiento fundamental especialmente para un turismo sostenible que garantice la equidad en la distribución de las riquezas generadas en el territorio.

d) La rentabilidad de los productos turísticos que se ofertan se ven afectadas por el desconocimiento del mercado turístico, el desajuste del sistema financiero y de las políticas de inversión respecto a los requerimientos del sector turístico.

El desconocimiento y la débil información con que se cuenta para hacer más competitivo el destino turístico, no encuentra apoyo en las instancias del sector público y privado que podría contribuir para ello. Tal es el caso de las dificultades para acceder al financiamiento de la banca privada y las erradas políticas gubernamentales que no consideran al turismo en sus inversiones en infraestructura básica y en la formación de recursos humanos capaces de generar nuevas iniciativas que fortalezcan las unicidades del destino turístico de Jarabacoa. Superar estas limitaciones representa un reto para la construcción de un turismo más competitivo en el contexto nacional e internacional.

Estas limitaciones tienden a arraigarse de tal manera que debilitan el accionar conjunto de los actores al punto tal que no existen programas para definir la marca-ciudad o la marca-destino, como para atraer turistas e inversionistas para un mayor desarrollo de la práctica del turismo.

d) La gestión desarticulada entre los actores sociales incide para que Jarabacoa no sea un destino competitivo y, a su vez, genera una competencia entre ellos que los vuelve menos competentes frente al mercado turístico nacional e internacional.

La disociación entre los diferentes actores, producto de la defensa de sus propios intereses, así como la competencia desleal entre ellos, afecta el nivel de competitividad de Jarabacoa como destino turístico. El problema tiende a agravarse aún más, si se considera que con la degradación del patrimonio natural y cultural se degrada el capital que genera beneficios económicos en unos pocos. Esta situación tiene tal importancia que socava paulatinamente el capital social de Jarabacoa, en tanto incrementa los niveles de pobreza y de desinformación en los componentes básicos de un turismo sostenible. Esto se agrava aún más cuando se señalan como limitaciones para un turismo sostenible el incremento de la violencia, la proliferación de niños/as en la calle y la inseguridad ciudadana. Todos ellos, retos fundamentales a superar en toda intervención que se proponga realizar a corto y mediano plazo.

Finalmente, haciendo eco de los resultados del taller y del interés manifestado por los participantes al mismo, la frase que define la experiencia desarrollada es: *Juntos debemos comprometernos por un Jarabacoa desarrollado e partir de un Turismo Sostenible.*

G. PROXIMOS PASOS: LA DEFINICION DE UN PLAN DE ACCION

Los resultados alcanzados en el taller de Jarabacoa constituyen un insumo invaluable para la elaboración del Plan de Acción que se realizará en una próxima instancia en el denominado encuentro nacional de todos los clusters turísticos “Todos bajo un mismo techo”. Lo señalado en este reporte es la base principal para la definición de un plan de acción, que incluirá metas, proyectos, actividades, recursos y actores, entre otros elementos. A modo de síntesis de las principales conclusiones señaladas en el tópico anterior, se presentan a continuación algunas ideas globales que pueden servir de punto de partida para la formulación de dicho plan.

- a) *La revalorización de los recursos culturales y naturales identificados en el mapeo de recursos es una instancia clave para el rescate de la unicidad de Jarabacoa y la diversificación de la oferta turística del destino.* La difusión de las potencialidades que presentan los recursos naturales y culturales para un turismo sostenible y su revalorización con intervenciones que los rescaten del anonimato, son algunas de las líneas posibles de actuación hacia un cambio de un turismo no sostenible hacia otro sostenible.
- b) *El fortalecimiento institucional del ayuntamiento y de las sectoriales del gobierno central son fundamentales para el desarrollo de un turismo sostenible.* La concientización del rol del gobierno para un turismo sostenible, el mejoramiento de los mecanismos y estructuras de control en la aplicación de las leyes vigentes, la adecuación organizacional de sus estructuras de gestión y el incremento de las capacidades de sus recursos humanos, forman parte de estas áreas de trabajo tendientes a reorientar el accionar de las entidades gubernamentales.
- c) *La reorientación de las inversiones sociales y de la infraestructura básica de apoyo al turismo resultan imprescindibles para la implementación de un turismo sostenible.* La creación de fondos especiales o mejores condiciones de financiamiento para la promoción de las pequeñas y medianas empresas y el mejoramiento de la infraestructura de apoyo al sector turístico (señalizaciones, accesibilidad, conservación de los recursos, entre otras), constituyen algunas de las nuevas líneas de actuación requeridas para la revalorización de los atractivos culturales y naturales de Jarabacoa.
- d) *La capacitación técnica, administrativa y operativa de todos los actores vinculados a la oferta turística resultan importantes para garantizar la rentabilidad de los productos turísticos y el incremento del capital social.* El desconocimiento del mercado, las débiles producciones artesanales y/o artísticas, la ausencia de conocimientos de cómo promover integralmente el destino turístico, son algunas de las limitaciones que exigen una superación necesaria para la instalación de un turismo sostenible.

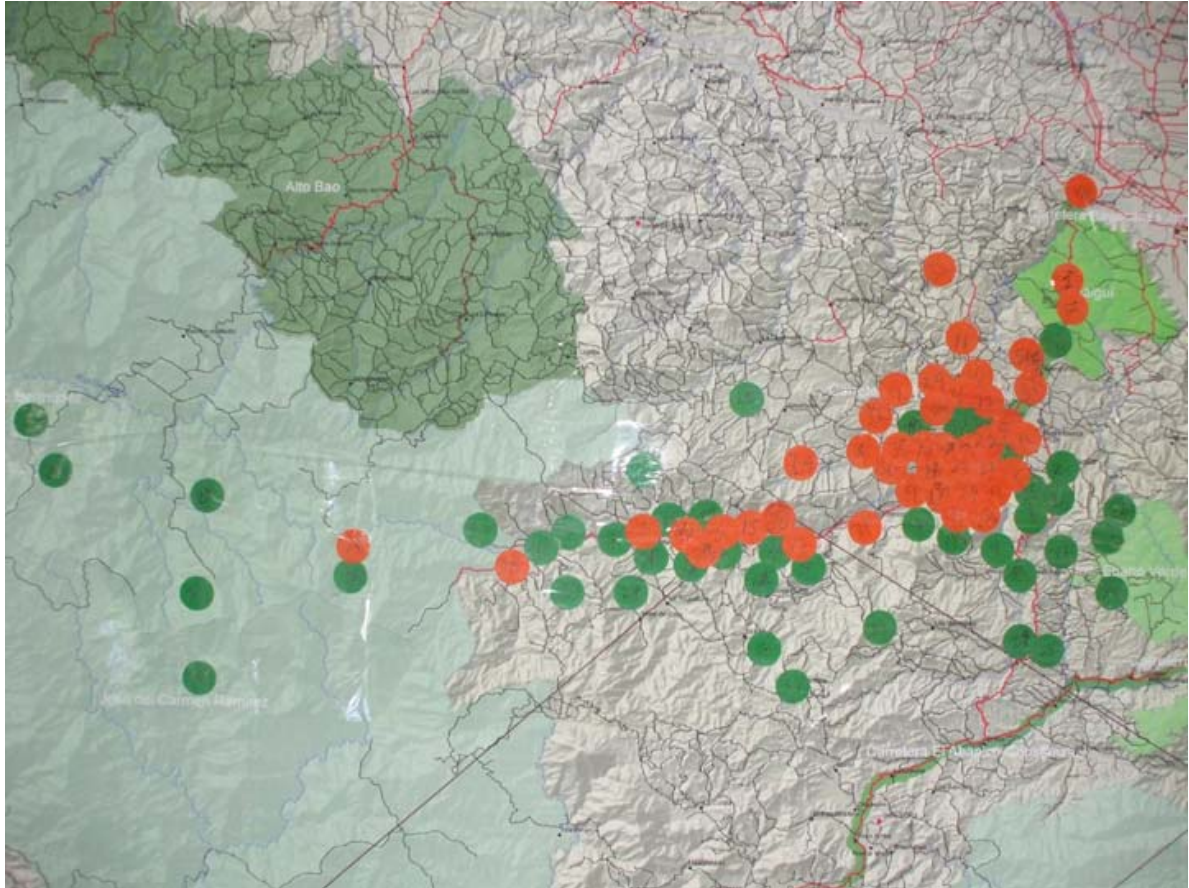
e) *El establecimiento de modalidades de gestión integrada incrementa las posibilidades de superar las acciones independientes y desleales entre los actores involucrados en el desarrollo turístico.* La conformación de nuevas modalidades asociativas de gestión de las que participen estrechamente todos los actores de Jarabacoa, tales como asociaciones, cooperativas, clusters, comités, etc., implican un cambio fundamental para impulsar iniciativas que permitan el acceso de todos los actores a los beneficios que se generan con el quehacer del turismo.

Estas ideas globales, sintetizadas a partir de los resultados del taller, no son excluyentes de otras que factibles de ser interpretadas por los representantes de las diferentes entidades gubernamentales y no gubernamentales que participarán de la definición del plan de acción a 5 años para Jarabacoa. Solamente intenta constituirse en un punto de partida a partir de la categorización de las distintas alternativas en particular y sus relaciones para el logro de un turismo sostenible en Jarabacoa.

**ANEXO A.
LISTADO DE
PARTICIPANTES**

ANEXO B.
MAPA DE RECURSOS
NATURALES Y
CULTURALES

MUNICIPIO DE JARABACOA



- RECURSOS NATURALES
- RECURSOS CULTURALES