

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN  
CARRERA DE TURISMO**



**PROCESO DE LA CAPACITACIÓN Y SU  
INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS Y  
DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA ACTIVIDAD  
TURÍSTICA**

**Tesis de Postgrado presentada para la obtención del Grado de Maestría en Turismo  
Sustentable**

**POR: CARLA JIMENA ALCON HUAYTA  
JEANETH SUCY AGUILAR TAMBO**

**TUTOR: MSc. DANTE ENRIQUE CAERO MIRANDA**

**LA PAZ – BOLIVIA**

**2024**

# **UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**

## **FACULTAD DE HUMANIDADES Y CS. DE LA EDUCACIÓN**

### **CARRERA DE TURISMO**

**Tesis de Postgrado:**

## **PROCESO DE LA CAPACITACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS Y DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA**

Presentada por : Carla Jimena Alcón Huayta  
Jeaneth Sucy Aguilar Tambo

Para optar el grado académico de Maestría en Desarrollo Turístico Sustentable

Nota numeral : .....

Nota literal : .....

Han sido : .....

Presidente del Tribunal : M. Sc. Lucas José Hidalgo Quezada

Tribunal : Ph. D. Ing. Susana Tania Diaz Cuentas

Tribunal : M. Sc. Mónica Chacón Delgado

Tutor : M. Sc. Dante Enrique Caero Miranda

Fecha: 30 de agosto de 2024

## **DEDICATORIA**

El esfuerzo y perseverancia no tienen límites cuando tus objetivos están claros y uno de ellos es que siempre estés orgulloso de la mamá que tienes, por ello este logro va dedicado a ti mi pequeño por tu compañía, amor y paciencia en todo momento, GRACIAS.

Carla Jimena Alcón Huayta

Dedico mi tesis primeramente a Dios, por darme sabiduría y la fuerza necesaria para alcanzar esta meta. A mi madre, por motivarme a seguir adelante con determinación. A mi hermana, por su apoyo incondicional; espero que este logro sea un ejemplo de que todo es posible.

Jeaneth Sucy Aguilar Tambo

## **AGRADECIMIENTOS**

Con estima y reconocimiento, queremos expresar nuestro profundo agradecimiento a nuestro tutor de tesis, el MSc. Dante Enrique Caero Miranda. Su influencia positiva y la disciplina que lo caracteriza han sido una guía fundamental en nuestro camino académico y personal. Agradecemos su paciencia y apoyo a lo largo de este proceso; sus consejos y sugerencias han sido esenciales para el desarrollo de este trabajo.

Extendemos nuestra gratitud a todos los docentes de postgrado de la Maestría en Desarrollo Sustentable de la Carrera de Turismo. Sus enseñanzas y orientaciones han enriquecido nuestra formación académica y profesional de manera significativa.

Nuestro sincero agradecimiento a los prestadores de servicios turísticos del Salar de Uyuni y de la Reserva Eduardo Avaroa por su colaboración y disposición para compartir información valiosa, la cual ha sido esencial para esta investigación. Sin su cooperación, este estudio no habría sido posible.

A nuestras familias, por su amor incondicional y su apoyo inagotable. A nuestros padres, por creer en nosotras y ser un pilar fundamental en nuestras vidas. A nuestros hermanos y hermanas, por su comprensión y aliento durante este arduo camino.

Asimismo, queremos expresar nuestra gratitud a todas las personas que contribuyeron al desarrollo de nuestra investigación. Agradecemos a quienes dedicaron su

tiempo a revisar nuestro trabajo. Sus comentarios, sugerencias y análisis son la base de estas páginas. Esta tesis no sería lo que es sin sus valiosas recomendaciones.

Finalmente, dedicamos este trabajo a todos aquellos que día a día contribuyen al desarrollo sustentable del turismo en Bolivia, especialmente en el Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa. Esperamos que los hallazgos de esta tesis puedan aportar al mejoramiento continuo de la calidad de los servicios turísticos en estas maravillosas regiones.

## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	xxvii
PROCESO DE LA CAPACITACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS Y DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA..	1
CAPÍTULO I – PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 JUSTIFICACIÓN .....	1
1.1.1 Teórica .....	1
1.1.2 Metodológica .....	2
1.1.3 Práctica.....	2
1.2 PROBLEMA.....	3
1.2.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2.2 Preguntas de investigación.....	6
1.2.3 Objeto de estudio .....	7
1.3 HIPÓTESIS.....	8
1.4 OBJETIVOS .....	9

1.4.1 Objetivo general.....	9
1.4.2 Objetivos específicos .....	9
<b>CAPITULO II MARCO CONTEXTUAL.....</b>	<b>11</b>
2.1. Descripción de la ubicación geográfica .....	11
2.1.1 Municipios que conforman el área de estudio .....	11
2.1.2 Aspectos físico naturales.....	12
2.2. Descripción del contexto.....	22
2.2.1 Atractivos turísticos identificados y en funcionamiento por municipio en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa.....	22
2.2.2 Rutas y circuitos turísticos en el destino Salar y Reserva Eduardo Avaroa .....	25
2.2.3 Demanda turística .....	29
2.2.4 Perfil del turista.....	34
2.3. Descripción de los aspectos socioculturales y políticos del destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa .....	48
2.3.1 Marco Demográfico .....	48

2.4. Aspectos históricos .....	57
2.4.1 Historia del Turismo en el Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa .....	57
2.4.2 Evolución de la Capacitación en Turismo .....	59
2.4.3. Impacto de la Capacitación en la Calidad de los Servicios .....	61
2.4.4. Desarrollo Sostenible y Capacitación .....	62
CAPÍTULO III – REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	63
3.1 Marco conceptual.....	63
3.1.1 Capacitación.....	63
3.1.2 Calidad .....	63
3.1.3 Desarrollo Sustentable en Turismo .....	64
3.2 Marco Histórico .....	64
3.2.1. Capacitación para Guías Turísticos en Latinoamérica: Un modelo para la formación sostenible de recursos humanos.....	65

3.2.2 Análisis histórico del Turismo en Bolivia y Emprendimiento de Base Comunitaria caso “MAPAJO” .....	75
3.3 Marco teórico .....	84
3.3.1 Capacitación.....	84
3.3.2 Capacitación en turismo.....	100
3.3.3 Calidad .....	104
3.3.4 Calidad del servicio.....	111
3.3.5 Desarrollo Sustentable .....	114
3.4 Marco legal y la capacitación en el sector turístico .....	121
3.4.1 Constitución Política del Estado .....	121
3.4.2 Ley N°292 Ley General del Turismo “Bolivia te Espera” .....	122
3.4.3 Plan Nacional de Turismo 2015 – 2020.....	124
CAPITULO IV – MARCO METODOLÓGICO- .....	127
4.1 Ámbito temporal .....	127
4.1.1 Periodo de estudio.....	127

4.1.2	Justificación de los periodos seleccionados .....	127
4.1.3	Relevancia Histórica .....	128
4.1.4	Disponibilidad de Datos.....	129
4.1.5	Fases de la investigación.....	130
4.2.	Ámbito geográfico .....	131
4.3.	Población y muestra.....	135
4.3.1	Determinación de la muestra .....	136
4.4.	Métodos y técnicas de investigación.....	137
4.4.1.	Método de investigación.....	137
4.4.1.1	Tipo de Investigación.....	138
4.4.2.	Estrategia metodológica.....	139
4.4.3.	Técnicas de recolección de datos .....	141
4.4.3.1	Observación directa .....	141
4.4.4.	Instrumentos.....	144
4.5.	Operacionalización .....	148

4.5.1 Variables .....	150
4.5.2 Definición conceptual .....	150
4.5.3. Definición operacional.....	152
4.5.4. Sub variables.....	152
4.5.5. Indicadores .....	154
4.5.6. Instrumentos de recolección de la información .....	157
4.6. Materiales y equipos .....	158
<b>CAPÍTULO VI – ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>160</b>
6.1 Resultados y discusión del objetivo general .....	160
6.2 Resultados y discusión de los objetivos específicos .....	165
6.2.1 Resultados y discusión Objetivo I.....	165
6.2.2 Resultados y discusión objetivo II .....	171
6.2.3 Resultados y discusión objetivo III.....	204
6.2.4 Resultados y discusión objetivo IV.....	211
6.2.5 Resultados y discusión objetivo V .....	236

CAPITULO VII - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	241
7.1 Comprobación de la hipótesis.....	241
7.2 Conclusión del Objetivo General:.....	243
7.2.1 Conclusión de los objetivos específicos: .....	244
7.3 RECOMENDACIONES.....	247
BIBLIOGRAFÍA .....	250
ANEXOS .....	258

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Bolivia: Llegada de visitantes extranjeros 2008 – 2021</i> .....	35
Figura 2 <i>Bolivia: llegada de visitantes extranjeros, por vía aérea al primer semestre 2008 – 2022</i> .....	42
Figura 3 <i>Vías de desarrollo duro</i> .....	66
Figura 4 <i>Vías de desarrollo suave</i> .....	67
Figura 5 <i>Extracto de las autoevaluaciones pre y post - Capacitación de los instrumentos de destreza</i> .....	71
Figura 6 <i>Volumen de turistas en emprendimientos de turismo comunitario</i> .....	82
Figura 7 <i>Modelo de iceberg</i> .....	85
Figura 8 <i>El proceso de capacitación</i> .....	88
Figura 9 <i>Métodos para levantar un inventario de las necesidades de capacitación</i> .....	89
Figura 10 <i>Programación de capacitación</i> .....	92
Figura 11 <i>Tipos de capacitación por organizaciones estadounidenses</i> .....	93
Figura 12 <i>La evaluación de los resultados de la capacitación</i> .....	96
Figura 13 <i>Evaluación de los resultados de la capacitación</i> .....	97

Figura 14 <i>El proceso de capacitación</i> .....	99
Figura 15 <i>Modalidades de capacitación</i> .....	102
Figura 16 <i>Representación esquemática de los elementos de un proceso</i> .....	108
Figura 17 <i>Estructura la Norma Internacional ISO 9001:2015 con el ciclo PHVA</i> .....	109
Figura 18 <i>Dimensiones de los Objetivos de Desarrollo Sostenible</i> .....	117
Figura 19 <i>Modelo para el Desarrollo del Turismo</i> .....	124
Figura 20 <i>Política Nacional para la capacitación de prestadores de servicios turísticos</i> .....	126
Figura 21 <i>Mapa Político y geográfico Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa</i> .....	132
Figura 22 <i>Mapa topográfico y político de la Reserva Nacional de Fauna Andina Eduardo Avaroa</i> .....	134
Figura 23 <i>Operacionalización de variables</i> .....	149
Figura 24 <i>Indicadores</i> .....	155
Figura 25 <i>Instrumentos de recolección de información</i> .....	157
Figura 26 <i>Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras en relación a la incidencia de las capacitaciones - año 2016</i> .....	161

Figura 27 <i>Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras en relación a la incidencia de las capacitaciones H.A.M. Uyuni - año 2023</i> .....	162
Figura 28 <i>Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras en relación a la incidencia de las capacitaciones G.A.D. Potosí - año 2023</i> .....	163
Figura 29 <i>Relación de incidencia del proceso de capacitación</i> .....	165
Figura 30 <i>Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras preguntas en relación a la evaluación de las capacitaciones - año 2016</i> .....	166
Figura 31 <i>Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras preguntas en relación a la evaluación de las capacitaciones H.A.M. Uyuni - año 2023</i> .....	167
Figura 32 <i>Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras preguntas en relación a la evaluación de las capacitaciones G.A.D. de Potosí - año 2023</i> .....	169
Figura 33 <i>Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora? Servicios proporcionados por la operadora de turismo</i> .....	172
Figura 34 <i>Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora? Transporte</i> .....	174
Figura 35 <i>Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora? Alimentación</i> .....	176

Figura 36 <i>Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora?</i> <i>Guía de turismo</i> .....	178
Figura 37 <i>Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora?</i> <i>Chofer</i> .....	180
Figura 38 <i>Pregunta 2. ¿La empresa operadora contaba con medidas de seguridad durante el recorrido? ¿Como ser oxígeno, extinguidor, botiquín, GPS?</i> .....	182
Figura 39 <i>Pregunta 4. ¿Los servicios y destinos ofertados respondieron a sus requerimientos, problemas o necesidades en tiempo oportuno?</i> .....	184
Figura 40 <i>Pregunta 2.- ¿Hasta qué grado educativo llego usted?</i> .....	186
Figura 41 <i>Pregunta 6.- ¿Qué factor es el que considera principal para la contratación del personal?</i> .....	187
Figura 42 <i>Ficha de observación 1 – Análisis e interpretación del servicio de alimentación</i> .....	190
Figura 43 <i>Ficha de observación N°2 - Análisis e interpretación del servicio de operadoras de turismo</i> .....	195
Figura 44 <i>Ficha de observación N°3 - Análisis e interpretación del servicio del servicio hotelero</i> .....	197

Figura 45 <i>Ficha de observación N°4 - Análisis e interpretación del servicio de información turística</i> .....	199
Figura 46 <i>Ficha de observación N°5 - Análisis e interpretación del servicio de transporte</i> .....	202
Figura 47 <i>Pregunta 13.- ¿Recibió usted algún tipo de capacitación o formación en turismo?</i> .....	205
Figura 48 <i>Pregunta 14.- ¿Por qué cree usted que es importante la capacitación turística?</i> .....	206
Figura 49 <i>Resumen del Análisis e interpretación de la Entrevista dirigida a participantes</i> .....	208
Figura 50 <i>Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras preguntas en relación a la identificación del proceso metodológico de las capacitaciones año 2016</i>	212
Figura 51 <i>Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras preguntas en relación a la identificación del proceso metodológico de las capacitaciones H.A.M. Uyuni - año 2023</i> .....	217
Figura 52 <i>Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras preguntas en relación a la identificación del proceso metodológico de las capacitaciones G.A.D. de Potosí - año 2023</i> .....	220

Figura 53 <i>Codificación entrevista estructurada N°1</i> .....	224
Figura 54 <i>Codificación entrevista estructurada N°2</i> .....	226
Figura 55 <i>Codificación entrevista estructurada N°3</i> .....	228
Figura 56 <i>Relación de entrevistas en la Etapa de diagnóstico ED1 + ED2 + ED3</i> .....	230
Figura 57 <i>Etapa de planificación EPC1 + EEC2 + EP3</i> .....	232
Figura 58 <i>Etapa de evaluación de las capacitaciones, resultados EECS1+ EOR1+EECS2+EOR3</i> .....	235
Figura 59 <i>Escala de medición</i> .....	236
Figura 60 <i>Etapas de validación de hipótesis</i> .....	241

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Superficie de los municipios que conforman el área de estudio</i> .....	12
Tabla 2 <i>Vegetación</i> .....	15
Tabla 3 <i>Fauna de vertebrados registrados en la Reserva Eduardo Avaroa</i> .....	18
Tabla 4 <i>Especies amenazadas de la Flora de Bolivia</i> .....	19
Tabla 5 <i>Atractivos turísticos identificados por municipio en el destino Salar de Uyuni y REA</i> .....	23
Tabla 6 <i>Nómina de atractivos en funcionamiento en el Salar de Uyuni y Lagunas de colores</i> .....	24
Tabla 7 <i>Circuitos en el Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa</i> .....	26
Tabla 8 <i>Ubicación de atractivos por Kilometraje</i> .....	27
Tabla 9 <i>Datos demanda turística (2013-2015)</i> .....	30
Tabla 10 <i>Resumen de turismo receptivo a las 22 áreas protegidas de interés nacional - 2019</i> .....	33
Tabla 11 <i>Bolivia: Viajes de departamento de origen a departamento de destino de los visitantes por turismo interno, 2019(p)</i> .....	37

Tabla 12 <i>Bolivia: Motivo de viajes personales de los visitantes por turismo interno según departamento de destino, 2019(p)</i> .....	38
Tabla 13 <i>Bolivia: Estadía media, gasto medio de viaje y gasto diario de los visitantes por turismo interno, 2019</i> .....	39
Tabla 14 <i>Bolivia: Principal departamento de residencia de los visitantes por turismo interno, 2019 (p)</i> .....	40
Tabla 15 <i>Bolivia: Número de viajes realizados por los visitantes por turismo interno, 2019(p)</i> .....	41
Tabla 16 <i>Potosí: Flujo de llegada y salida de visitantes internacionales, según modo de transporte, 2015 – 2016</i> .....	43
Tabla 17 <i>Bolivia: Gasto turístico de visitantes extranjeros<sup>(1)</sup> en Bolivia, según tipo de gasto por año, 2014 - 2022</i> .....	45
Tabla 18 <i>Estructura de la Población por área y tasa anual de crecimiento por proyección 2012-2022, según municipio</i> .....	49
Tabla 19 <i>Tasa de analfabetismo en el área de estudio</i> .....	50
Tabla 20 <i>Clasificación de Población por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI)</i> .....	52

Tabla 21 <i>Población de Uyuni empadronada de 10 años o más de edad, según actividad económica</i> .....	55
Tabla 22 <i>Población de Uyuni empadronada de 10 años o más de edad, según categoría ocupacional</i> .....	56
Tabla 23 <i>Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora? Servicios proporcionados por la operadora de turismo</i> .....	172
Tabla 24 <i>Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora? Transporte</i> .....	173
Tabla 25 <i>Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora? Alimentación</i> .....	175
Tabla 26 <i>Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora? Guía de turismo</i> .....	177
Tabla 27 <i>Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora? Chofer</i> .....	179
Tabla 28 <i>Pregunta 2. ¿La empresa operadora contaba con medidas de seguridad durante el recorrido? ¿Como ser oxígeno, extinguidor, botiquín, GPS?</i> .....	181
Tabla 29 <i>Pregunta 4. ¿Los servicios y destinos ofertados respondieron a sus requerimientos, problemas o necesidades en tiempo oportuno?</i> .....	183

Tabla 30 <i>Resumen de encuestas aplicadas a turistas</i> .....	185
Tabla 31 <i>Nivel de grado educativo de los recursos humanos de operadoras de turismo</i> <i>¿Hasta qué grado educativo llego usted?</i> .....	186
Tabla 32 <i>Pregunta 6.- ¿Qué factor es el que considera principal para la contratación del personal?</i> .....	187
Tabla 33 <i>Análisis e interpretación de la Pregunta 13.- ¿Recibió usted algún tipo de capacitación o formación en turismo?</i> .....	204
Tabla 34 <i>Análisis e interpretación de la Pregunta 14.- ¿Por qué cree usted que es importante la capacitación turística?</i> .....	205
Tabla 35 <i>Cuadro resumen del nivel de satisfacción del cliente final después de haber tomado los servicios turísticos en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa</i> .....	237

## RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo analizar cómo el proceso de capacitación influye en la calidad de los servicios turísticos y en el desarrollo sustentable de la actividad turística, específicamente en el Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa. La relevancia del estudio radica en la necesidad de mejorar la formación del recurso humano del sector turístico para ofrecer servicios de mayor calidad y promover prácticas sustentables desde un enfoque social.

Para alcanzar este objetivo, se llevó a cabo una investigación de campo que incluyó la recolección de datos a través de encuestas a turistas y entrevistas a entes organizadores de capacitación y operadores de turismo. Se utilizaron métodos descriptivos y explicativos para analizar la información y obtener una visión completa del impacto de la capacitación en la calidad del servicio y la sustentabilidad turística.

Los resultados indican que una capacitación adecuada y continua del recurso humano tiene un efecto positivo en la calidad de los servicios ofrecidos a los turistas, lo cual se refleja en una mayor satisfacción del cliente.

En conclusión, el estudio subraya la importancia de implementar programas de capacitación turística específicas y efectivas, analizando previamente las necesidades en cuanto a conocimiento, mejora de habilidades técnicas del grupo al cual está dirigida cada

capacitación. Así también las capacitaciones deben tener un enfoque sustentable que traiga beneficios a largo plazo.

*Palabras clave:* Capacitación, calidad de servicios, desarrollo sustentable, turismo, Salar de Uyuni, Reserva Eduardo Avaroa.

## ABSTRACT

The objective of this research is to analyze how the training process influences the quality of tourism services and the sustainable development of tourism activities, specifically in the Salar de Uyuni and the Eduardo Avaroa Reserve. The relevance of the study lies in the need to improve the training of human resources in the tourism sector in order to offer higher quality services and promote sustainable practices from a social approach.

To achieve this objective, field research was conducted that included data collection through surveys of tourists and interviews with training organizers and tour operators. Qualitative and quantitative methods were used to analyze the information and obtain a complete picture of the impact of training on service quality and tourism sustainability.

The results are clear: adequate and continuous training of human resources has a positive effect on the quality of services offered to tourists, which is reflected in higher customer satisfaction.

In conclusion, the study highlights the importance of implementing specific and effective tourism training programs by first analyzing the needs regarding knowledge and the improvement of technical skills of the group to which each training is directed. Additionally, the training programs should have a sustainable focus that brings long-term benefits.

**Keywords:** *Training, service quality, sustainable development, tourism, Salar de Uyuni, Eduardo Avaroa Reserve.*

## INTRODUCCIÓN

La actividad turística a nivel mundial ha crecido a pasos agigantados, y con ello han surgido nuevas tendencias y necesidades expresadas por los viajeros. Apoyándose en estas nuevas tendencias, el turismo de base comunitaria surgió en Bolivia como una alternativa económica viable, reglamentándose para promover el desarrollo socioeconómico de las comunidades.

Con la llegada del COVID-19, la atracción por este tipo de destinos se ha mantenido, pero las necesidades de los viajeros se han ampliado al ámbito sanitario. Según el INE (2020), en los años previos a la pandemia, el crecimiento del turismo en Bolivia registraba cifras bastante altas en llegadas de visitantes. Sin embargo, durante y después de la pandemia, el sector experimentó un proceso de reactivación muy lento en comparación con otros destinos.

A pesar de que se han planteado políticas turísticas para alcanzar un desarrollo sustentable desde antes de la pandemia, estas políticas probablemente no se ajustan a la realidad, en gran parte debido a la falta de un diagnóstico previo en los distintos destinos turísticos.

La prestación de servicios en áreas rurales como el Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa intentó mejorarse a través de capacitaciones a los prestadores de servicios. Sin embargo, después de varios años, el impacto en la mejora ha sido escaso. Esta

investigación surge para indagar por qué las capacitaciones no tuvieron la incidencia esperada en la calidad de la prestación de servicios orientada al desarrollo sustentable, especialmente después de la pandemia del COVID-19.

La investigación bibliográfica sobre este tema comenzó con la búsqueda de antecedentes de capacitaciones, identificando capacitaciones a sectores específicos aplicadas con distintas metodologías, pero con falta de seguimiento y evaluación. Por ello, esta investigación se basa en las teorías de procesos de capacitación, calidad en la prestación de servicios turísticos y desarrollo sustentable.

De acuerdo con los objetivos planteados, se identifican los procesos aplicados en las capacitaciones turísticas en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa, y la incidencia que tuvieron en la prestación de servicios turísticos antes y después de la pandemia del COVID-19, tal como se plantea en una de las hipótesis.

Esta investigación emplea un enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas. Por un lado, se centra en la descripción de las capacitaciones dirigidas a las operadoras de turismo, basándose en un análisis evolutivo de las capacitaciones durante los periodos 2013-2014 y 2018-2019. Por otro lado, evalúa la calidad de los servicios recibidos por los turistas. Para abordar este problema, el estudio propone analizar y sugerir fases a seguir en el proceso de capacitación para asegurar la sostenibilidad en las actividades turísticas.

**PROCESO DE LA CAPACITACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE  
SERVICIOS Y DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA ACTIVIDAD  
TURÍSTICA**

**CAPÍTULO I – PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

**1.1 JUSTIFICACIÓN**

***1.1.1 Teórica***

La presente investigación se justifica al haber realizado un análisis conceptual de los pasos a seguir en un proceso de capacitación y una crítica al tipo de capacitaciones que se han estado dando en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa. Además de la incidencia en el desarrollo sustentable.

Este antecedente teórico aportara a la mejora de las planificaciones en los procesos de capacitación a prestadores de servicios. Ya que la formación continua permite a los prestadores de servicios adquirir nuevas habilidades y conocimientos, lo que se traduce en una experiencia que supera las expectativas de los visitantes. Asimismo, un personal bien preparado puede implementar prácticas sostenibles que reduzcan el impacto ambiental y fomenten el crecimiento económico local.

Por lo tanto, una planificación sistémica en base a la teoría planteada puede ser ampliada a otros destinos que buscan la mejora de servicios.

### ***1.1.2 Metodológica***

Por un lado, esta investigación utilizará un enfoque mixto, utilizando métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión completa del impacto de la capacitación en la calidad de los servicios turísticos y el desarrollo sustentable. La observación, entrevistas, encuestas a prestadores de servicios turísticos, turistas y entidades gubernamentales permitirán recopilar información diversa y detallada. El uso de estas técnicas como el análisis de contenido y la estadística descriptiva fortalecerá la validez y confiabilidad en la obtención de datos.

Por otro lado, Esta investigación aportará con un nuevo instrumento para ser aplicado en el proceso de capacitación, el mismo servirá de guía por un lado a los entes que deseen implementar capacitaciones de mejora continua y por otro lado a investigadores que quieran plantear o mejorar este instrumento.

### ***1.1.3 Práctica***

En esta investigación, se brinda información concreta sobre los procesos de capacitación y la incidencia en la calidad de prestación de servicios turísticos en el destino turístico Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa. Al identificar los factores que influyen en el proceso de capacitación y el impacto en la calidad del servicio y la sustentabilidad, las organizaciones turísticas y los gobiernos locales pueden desarrollar programas de capacitación más efectivos. Y así mejorar la experiencia del turista, y

también contribuir al desarrollo sustentable, en sus ámbitos económico, social y medioambiental.

## **1.2 PROBLEMA**

### ***1.2.1 Planteamiento del problema***

El Turismo en Bolivia es contemplado como una actividad económicamente estratégica para el desarrollo nacional. Sin embargo, esta debe desarrollarse de manera sustentable, basadas en principios de inclusión, igualdad, solidaridad y complementariedad enmarcados en el postulado del “Vivir Bien” de la Constitución Política del Estado

Una de las políticas para llegar al desarrollo sustentable es a través de la formación de recursos humanos en diferentes temáticas que ayuden a la adquisición de competencias, tanto cognitivas, afectivas y psicomotoras, es decir, potenciar habilidades y destrezas en los actores. En esta línea se hace referencia de una educación para la sustentabilidad, este último término que va motivando, varios debates, surgidos con más potencia en el informe “Nuestro Futuro Común” (Asamblea General de las Naciones Unidas, 1987), cuestión que no solo involucra ámbitos ambientales, económicos sino también sociales educativos, así como lo menciona el siguiente texto:

“Educar para la sustentabilidad representa crear un movimiento social capaz de enfrentar los retos actuales, con el fin de modificar el uso inadecuado de

los poderes económico, social, político y psicológico, inherentes al proceso de educación. Para esto se requiere redefinir metas y objetivos del resultado esperado por medio de una educación con criterios de justicia social y participación integral.” (Garza Gutiérrez, Rodolfo & Medina Torres, Jorge Galo, 2010, pág. 27).

Este texto señala que la actividad turística considera a la educación como una herramienta fundamental que llegue a provocar un cambio social, en los actores turísticos, la población receptora y el consumidor final. Por ello las universidades e institutos de Educación Superior a nivel nacional van incrementando la oferta académica, con sus distintos sistemas de formación, acorde a las expectativas y necesidades de los estudiantes.

Sin embargo, se debe apuntar al objetivo de la formación teórica y práctica. Por un lado, el objetivo en la educación, es que el individuo aprenda. Por otro lado, en la capacitación el objetivo es mejorar la productividad.

Según el Prof. Edgardo Frigo, director académico de la Federación de Seguridad del Mercosur: “En la educación, producir, es secundario. En las organizaciones, se busca generar cambios positivos del modo más rápido posible. En el aprendizaje académico, la teoría tiene mayor importancia que la práctica. En las empresas es a la inversa. En el campo académico el aprendizaje es graduado, y sus contenidos suelen ser amplios. En la empresa, está supeditado a necesidades específicas” (Frigo, 2022).

En base a ello la autoridad competente a nivel nacional, como lo es el Viceministerio de Turismo, ha planificado y ejecutado varios proyectos en capacitación incluidos en el Programa Nacional de Turismo Comunitario (PNTC) (Amaltea PDUL, Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe CAF y Ministerio de Culturas y Turismo., 2019, pág. 24), estructurado en cinco componentes:

- a) Puesta en valor de los atractivos turísticos
- b) Apoyo directo a las comunidades
- c) Promoción y comercialización
- d) Desarrollo de las capacidades sectoriales
- e) Gestión socio ambiental

El destino más visitado en Bolivia considerado producto estrella, es el Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa, los cuales son parte de un solo circuito, integrando a los municipios de: Uyuni, San Pedro de Quemes, Llica, San Agustín, San Pablo de Lipez, Colcha K, San Antonio de Esmoruco, Mojinete, Tupiza, Villazón Atocha (Amaltea PDUL, Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe CAF y Ministerio de Culturas y Turismo., 2019). Poblaciones en las que el Viceministerio de Turismo enmarco el componente número dos “Apoyo directo a las comunidades” en la potenciación de sus capacidades, es decir se enfoca en capacitaciones turísticas enmarcadas a la mejora de calidad en servicios turísticos.

Con lo señalado en párrafos anteriores, la presente investigación pretende evaluar el nivel de mejora de calidad y sustentabilidad en la prestación de servicios turísticos, luego de haber recibido las capacitaciones. Basado en un caso de estudio específico, que fue desarrollado a través del Viceministerio de Turismo y la CAF, a través de los programas titulados: “Diseño e implementación programa de capacitación, entrenamiento para el sector turismo- faso 1 Destino Salar de Uyuni –Eduardo Avaroa 2013-2014” y “Programa de Dinamización Turística del Destino Salar de Uyuni y Lagunas de Colores 2018-2019”

Para orientar este proceso investigativo se plantean las siguientes preguntas de investigación.

### ***1.2.2 Preguntas de investigación***

#### **1.2.2.1 Pregunta central**

¿Cómo incide el proceso de capacitación en la calidad de servicios y el desarrollo sustentable de la actividad turística en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa en las gestiones 2013-2014 y 2018 - 2019?

#### **1.2.2.2 Preguntas específicas**

- ¿Cómo fueron desarrollados los procesos de capacitación en relación a la calidad de servicios turísticos y el desarrollo sustentable?

- ¿Son los resultados de los programas de capacitación los esperados en base al planteamiento de los objetivos?
- ¿Cuál es la satisfacción y las necesidades de capacitación de los participantes ante estos procesos de capacitación?
- ¿Cuál o cuáles fueron las metodologías de enseñanza aprendizaje utilizadas en el proceso de capacitación?
- ¿Cuál es la percepción de la calidad de servicios en los turistas nacionales y extranjeros?

### ***1.2.3 Objeto de estudio***

Esta investigación se enfoca en la necesidad de encontrar la relación entre el desarrollo económico del turismo, la conservación del medio ambiente y la mejora en la calidad de vida no solo de las comunidades que forman parte del destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa, sino también en la economía nacional, al tener el turismo un efecto multiplicador. Los resultados beneficiaran a todos los implicados en el ámbito turístico, desde los que elaboran las políticas públicas, operadores de turismo y toda aquella persona comprometida en promover un turismo responsable y sustentable.

Entre los aspectos específicos del objeto de estudio están:

- Formación: tipos de programas de capacitación y las metodologías y enfoques utilizados para los prestadores de servicios turísticos en el Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa.

- Calidad de los servicios turísticos: Opiniones y percepciones de los turistas sobre la calidad del servicio recibido. Impacto de la formación en aspectos específicos de la calidad del servicio, como la atención al cliente, la eficiencia y la satisfacción del cliente.

- Desarrollo Sustentable del Turismo: practicas sostenibles implementadas en la industria turística como resultado de la formación. El impacto ambiental del turismo en Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa. Contribución de la formación a la conservación del entorno natural y cultural de las regiones. Beneficios económicos y sociales para la comunidad local derivados del desarrollo turístico sustentable.

### **1.3 HIPÓTESIS**

La presente investigación plantea hipótesis teórica el cual tiene la finalidad de establecer la relación de dos variables, el proceso de capacitación de los prestadores de servicios turísticos y la calidad de los servicios prestados, lo cual incide en el desarrollo sustentable de la actividad turística en el salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa. Por lo que se plantea las siguientes hipótesis:

H1 Las capacitaciones a prestadores de servicios turísticos tienen un nivel de incidencia muy bajo en la prestación de servicios con buena calidad.

H2 A mayor planificación, diagnóstico y coordinación en las capacitaciones turísticas, habrá prestación de servicios con buena calidad y enfocado a un desarrollo sustentable.

## **1.4 OBJETIVOS**

### ***1.4.1 Objetivo general***

Identificar el nivel de incidencia del proceso de las capacitaciones turísticas en la calidad de servicios turísticos y el impacto en el desarrollo sustentable en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa.

### ***1.4.2 Objetivos específicos***

- Describir los niveles de post evaluación del proceso de la capacitación y su incidencia en el desarrollo turístico sustentable desde un enfoque social.
- Analizar la relación de la calidad de servicios turísticos y desarrollo turístico sustentable.
- Determinar si los prestadores de servicios consideran de utilidad los cursos de capacitación recibidos.

- Identificar las diferentes metodologías en el proceso de enseñanza aprendizaje, empleadas en las capacitaciones turísticas.
- Evaluar el nivel de satisfacción del cliente final después de haber tomado los servicios turísticos en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa.

## **CAPITULO II MARCO CONTEXTUAL**

### **2.1. Descripción de la ubicación geográfica**

El Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa se ubican al Sud Oeste de Bolivia, en las provincias Daniel Campos y Sud LÍpez del departamento de Potosí. La altura oscila desde 3.665 a más de 5.000 metros sobre el nivel del mar. Este destino comprende a los municipios de Colcha K, Llica, San Pedro de Quemes, San Agustín, Tahua, San Pablo de LÍpez y Uyuni que están localizados en la parte oeste del departamento de Potosí, distribuidos desde el norte hasta el sud de este territorio; Uyuni, se encuentran ubicados hacia la parte central del departamento. (Amaltea PDUL, Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe CAF y Ministerio de Culturas y Turismo., 2019)

#### ***2.1.1 Municipios que conforman el área de estudio***

Los municipios que conforman el área de estudio y la superficie territorial que ocupan son los que se muestran en la siguiente Tabla 1.

**Tabla 1**

*Superficie de los municipios que conforman el área de estudio*

<b>Municipio</b>	<b>Superficie en km2</b>
Colcha K	18.203,85
Llica	5.697,31
San Agustín	2.344,78
San Antonio de Esmoruco	2.525,37
San Pablo de Lípez	13.262,35
San Pedro de Quemes	4.352,54
Tahua	1.304,04
Uyuni	7645,00

*Nota.* Adaptada de Elaboración del Estudio de Línea Base del Programa de Dinamización Turística del Destino Salar de Uyuni y Lagunas de Colores (p.68), por Amaltea PDUL, CAF y Ministerio de Culturas y Turismo, 2019.

### ***2.1.2 Aspectos físico naturales***

Para considerar las temperaturas y precipitaciones en la estación Potosí – Uyuni, se obtuvo los datos oficiales del SENAHMI (Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología) en la estación Potosí – Uyuni y se consideró los trimestres de noviembre a enero y de septiembre a noviembre.

### **2.1.2.1 Temperatura**

El promedio normal de temperatura en la estación Potosí – Uyuni en los últimos 10 años (1991-2020), oscilo entre 10°C y 17°C. Pero en el mes de enero de 2022, considerado verano la estación tuvo un comportamiento sobre el valor normal, habiendo registrado temperaturas mínimas históricas de - 7°C.

En el mes de julio de 2022, considerado invierno, las temperaturas fueron más bajas de las normales, llegando a -10°C.

### **2.1.2.2 Precipitaciones**

En el destino Potosí – Uyuni, de acuerdo a datos obtenidos del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología (SENAMHI), s.f., el comportamiento de las precipitaciones que se presentó entre noviembre, diciembre 2021 y enero 2022, considerada época de lluvias, en la región occidental, fueron montos acumulados de precipitación entre 140 y 380 mm.

Como se percibe el clima en el municipio de Uyuni es generalmente seco y frío con una temperatura promedio de 3 grados centígrados. De diciembre a marzo presenta lluvias, de junio a agosto corresponde la época seca y dos periodos de transición de

septiembre a noviembre y de abril a mayo. (Gobierno Autónomo Municipal de Uyuni, 2014).

### **2.1.2.3 Flora del área de estudio**

En la Reserva Eduardo Avaroa, hasta la gestión 2001 se lograron registrar 102 especies de flora y se estimaba la existencia de aproximadamente 200 especies de plantas superiores. (SERNAP, 2021)

El Plan de desarrollo municipal de Uyuni, dentro los recursos vegetales se consideran los silvestres y los introducidos. Los primeros son las principales potencialidades para mejorar la alimentación y aumentar la producción de la ganadería camélida y ovina; los introducidos son parte que constituye la alimentación humana y animal, como se describe en la Tabla 2.

**Tabla 2**

*Vegetación*

VEGETACIÓN MUNICIPIO UYUNI				
	Descripción	Especies	Nombre Científico	
<b>PRADERA THOLAR</b>	La pradera tholar está formada por la <i>Parastrephia lepidophylla</i> conocida como thola es la especie que en conjunto forma el ecosistema de alto valor económico de uso múltiple, además de constituirse en cobertura de los vegetales de estrato corto, contribuye en la dieta de los camélidos y ovinos para la época húmeda y seca.	<b>Arbustos</b>		
		Thola	<i>Parastrephia lepidophylla</i>	
		q'oa t'hola	<i>Satureja parvifolia</i> ,	
		Chachacoma	<i>Senecio graveolens</i>	
		t'iter thola	<i>Parastrephia cuadrangulare</i>	
		Tara cuadrangulares	<i>Faviana densa</i>	
		s'aka	<i>Vigueira pflaxis</i>	
		kañalli	<i>Tetraglochin cristatum</i>	
		Añahuaya	<i>Adesmia spinosissima</i>	
		<b>Gramineas</b>		
		Porke	<i>Calamagrotis cúrvula</i>	
		pasto aristida	<i>Aristida inodis</i>	
		pasto pluma	<i>Nassella multiflora</i>	
		khuchu	<i>Poa candamoana</i>	
		wichu	<i>Stipa ichu</i>	
		chiji blanco	<i>Distichlis humilis</i>	
		chiji negro	<i>Muhlebergia fastigiata</i>	

		orko llapa	Muhlebergia peruviana
		llapa	Bouteloua simplex
		cebadilla	Bromus catharticus.
		<b>Otras especies</b>	
		liwi liwi	Atriplex sp
		wira wira	Nafalium sp
		suico	Vegetes pusilla
		k' hora	Nototriche flavellata
		Cactus columnares	Trichocereus tarijensis.
<b>PRADERA IRAL O PAJONAL</b>	Son praderas dominadas por Festuca orthophilla pasto macollador, tufoso de hojas involutas y duras que a través del ensilaje se constituyen en la mejor alternativa como forraje suplementario para la ganadería, la capacidad de carga animal de los pajonales es baja 0,5 llama/hectárea, se constituye la pradera de mayor extensión en la zona, la paja brava es la base en la dieta de los	<b>Arbustos</b>	
		Lampaya	Baccharis microphylla
		ñak'a	Phyllicaiformis sp
		Kañalli	Tetraglochin cristatum
		sanu sanu	Efedra americana
		chillk'a	Parastrephia sp
		<b>Gramineas</b>	
		Llapa	Bouteloua simplex
		chiji blanco	Distichlis humilis
		chiji negro	Muhlebergia fastigiata,
		k'isi wichhu	Stipa ichu
		uma pasto	Carex sp
khuchu	Poa candamoana		

	animales durante el año pese a su bajo contenido proteico menor al 5% y alto contenido en fibra mayor al 25%.	wino wichhu	Stipa sp
		Iru wichhu	Festuca ortophylla.
<b>PRADERA BOFEDAL</b>	La pradera bofedal, conocida como ciénaga, es pradera inundada permanentemente por las aguas de los glaciares y vertientes, se encuentra sobre suelos hidromorfos húmedos que ocupan superficies reducidas, pero representan un elevado potencial forrajero.	Distichlis-	Carex, Calamagrotis, Genciana, Werneria e Písela así como rosáceas del género Lachemilla.

*Nota.* Adaptada de Plan de Desarrollo Municipal Uyuni 2008-2012, por Gobierno Autónomo Municipal de Uyuni, 2014.

**2.1.2.4 Fauna del área de estudio**

En la actualidad existe una Fauna Andina diversa y rica en las áreas circundantes al Salar de Uyuni, así como en los alrededores de las lagunas y bofedales de la Reserva Eduardo Avaroa. Según el Programa de Monitoreo de la reserva Eduardo Avaroa, se han

registrado más de 105 especies de fauna, varias de estas especies pueden ser observadas en el trayecto y a simple vista, asimismo algunas de ellas se encuentran en peligro de extinción, como se muestra en la siguientes Tablas 3 y 4.

**Tabla 3**

*Fauna de vertebrados registrados en la Reserva Eduardo Avaroa*

<b>VERTEBRADOS</b>	<b>No. REGISTRADO</b>
Mamíferos	18
Aves	82
Reptiles	3
Anfibios	3
Peces	3
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>

*Nota.* Adaptada de Servicio Nacional de Áreas Protegidas, SERNAP 2001.

<http://sernap.gob.bo/eduardoavaroa/fauna/>

**Tabla 4**

*Especies amenazadas de la Flora de Bolivia*

<b>GRUPO</b>	<b>ESPECIE</b>	<b>NOMBRE COMÚN</b>	<b>CATEGORÍA AMENAZA</b>
	Puma concolor	Puma	LC (preocupación menor)
<b>Mamíferos</b>	Leopardus jacobita	Titi misi, gato andino	CR (en peligro crítico)
	Leopardus colocolo	Gato de las pampas	VU (vulnerable)
	Lycalopex culpaeus	Zorro	
	Chaetophractus nationi	Quirquincho	EN (en peligro)
	Vicugna vicugna	Vicuña	
	Vultur gryphus	Cóndor	VU
<b>Aves</b>	Phoenicoparrus jamesi	Parihuana chica	VU
	Phoenicoparrus andinus	Parihuana grande	VU
	Rhea pennata	Suri	EN
	Fulica gigantea	Choka, Soca gigante	VU
	Fulica cornuta	Soca cornuda	VU
<b>Peces</b>	Orestias agassii	Carachi	VU
<b>Anfibios</b>	Telmatobius marmoratus		VU

*Nota.* Adaptada de Servicio Nacional de Áreas Protegidas, SERNAP 2001.

<http://sernap.gob.bo/eduardoavaroa/fauna/>

Entre las especies que se pueden observar a simple vista están:

Los flamencos, esta es una de las especies con mayor connotación. Ya que, de las seis especies existentes en el mundo, tres de ellas se encuentran en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa. En la Laguna Hedionda Pueden ser observados de manera muy cercana, ya que están familiarizados a estar cerca a las personas, pese a que la mayor cantidad de estas aves están en la Laguna Colorada, donde pueden ser observadas de forma alejada.

Las gaviotas, son una especie que vive muy cerca a los flamencos, ya que estos forman nidos utilizando plumas, como una trampa, porque los flamencos usan esos espacios para anidar o dejar sus huevos, los cuales serán la comida para las gaviotas.

Otras especies de aves como la soca cornuda, la huallata, pueden ser observadas en distintas lagunas y bofedales, como la Laguna Totoral, el Rio Alota, la Laguna Katal.

Las aves terrestres como la perdiz, en su mayoría pueden ser observados en el Desierto del Siloli y en los arenales de los alrededores.

El Suri, puede ser observado por lo general en los arenales cercanos a la población de Villamar. Asimismo, el cóndor alguna vez es observado en el sitio denominado Cañon de la Cascada, ubicado cerca al Valle de Rocas y la población de Alota

En relación a los camélidos más atractivos a los visitantes, está en primer lugar la vicuña, este camélido silvestre, admirado por la elegancia que muestra a simple vista y valorado por el alto costo de la fina lana que posee. Este camélido puede ser observado desde los alrededores de la población de Uyuni, en menor cantidad y en el recorrido de los arenales y desierto del Siloli, y lugares cercanos a las distintas lagunas, donde estos camélidos se aproximan antes de la puesta del sol, en mayor número.

Otros camélidos que se pueden apreciar en el recorrido son las alpacas y las llamas, como especies domesticadas, y como animales aptos para sobrevivir en altitud y a temperaturas bajo cero. La llama es una especie de sobrevivencia para los pobladores de estos lugares desérticos, ya que su carne es de consumo masivo en estas poblaciones por no existir otro tipo de carne, el mismo se puede consumir fresco o deshidratado.

El zorro andino, por lo general es visto en el desierto del Siloli y cerca de algunas lagunas, e incluso algunos de estos se aproximan a los turistas, en busca de comida, en aquellos lugares donde existen paradas técnicas para almorzar, como en la Laguna Cañapa y Laguna Hedionda.

La vizcacha, puede ser observado por lo general en lugares rocosos y lugares estratégicos, como en el desierto de Siloli y Laguna Colorada.

Entre los menos observados están el gato andino, quienes, según los guardaparques, han sido reportados alrededor de la Laguna Verde. Del mismo modo el

puma andino, es otra especie que no es visto a simple vista, pero en algunas ocasiones son vistos por la noche, ya que sus ojos brillan altamente asemejándose a una linterna, y se manifiestan por atentar contra algunas llamas de los pobladores, por lo general habitan en lugares rocosos, como cercanías del Volcán Tunupa y otros.

## **2.2. Descripción del contexto**

### ***2.2.1 Atractivos turísticos identificados y en funcionamiento por municipio en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa***

La consultora Amaltea PDUL, Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe CAF y Ministerio de Culturas y Turismo., 2019, realizó la identificación y categorización de atractivos turísticos del destino Salar de Uyuni y Lagunas de colores, en un estudio de línea base, de esta identificación se consideró a los municipios que conforman la presente investigación, la misma que se muestra en las siguientes Tablas 5 y 6.

**Tabla 5**

*Atractivos turísticos identificados por municipio en el destino Salar de Uyuni y REA*

N°	Municipio	CATEGORÍA I Sitios naturales	CATEGORÍA II Patrimonio urbano arquitectónico	CATEGORÍA III Etnografía y folklore	CATEGORÍA IV Realizaciones técnicas	CATEGORÍA V Acontecimientos programados	SIN CATEGORÍA	TOTAL, DE RECURSOS IDENTIFICADOS POR MUNICIPIO
1	Colcha K	85	78	9	5	14	0	191
2	Llica	55	34	1	1	14	0	105
3	San Agustín	31	32	2	1	1	0	67
4	San Antonio de Esmoruco	47	23	1	1	6	22	100
5	San Pedro de Quemes	15	8	9	0	21	0	53
6	San Pablo de Lípez	64	26	0	3	3	0	96
7	Tahua	15	19	0	3	8	0	45
8	Uyuni	15	27	13	9	21	0	85
<b>Total por categorías</b>		327	247	35	23	88	22	
<b>Total recursos turísticos identificados Destino.</b>				<b>742</b>				

*Nota.* Adaptada de Elaboración del Estudio de Línea Base del Programa de Dinamización Turística del Destino Salar de Uyuni y Lagunas de Colores (p.115), por Amaltea PDUL, CAF y Ministerio de Culturas y Turismo, 2019.

**Tabla 6**

*Nómina de atractivos en funcionamiento en el Salar de Uyuni y Lagunas de colores*

Municipio	Categoría				
	Sitios Naturales	Patrimonio urbano arquitectónico y artístico, museos y manifestaciones culturales	Etnografía y folklore	Realizaciones Técnicas y Científicas	Acontecimientos programados
Colcha K	Gran salar de los Lípez	Cementerio de Chullpares	—	—	—
	Valle de las rocas	Museo Kausay Wasi			
	Gruta de las galaxias	Necrópolis San Juan del Rosario.			
	Laguna Turkiri	Iglesia San Cristóbal			
Llica	Cráter de Ulo	Mirador Pucara	—	—	—
	Laguna flamenco	Museo de Hauanaque			
	Isla Incahuasi	Chullpares de Pucari			
San Agustín	Laguna Turuncha	—	—	—	—
	Bofedales Alota				
	Mirador San Agustín				
	Mirador Anaconda				
	Cascada aguas calientes				
San Antonio de Esmoruco	Laguna Turuncha	—	—	—	—
	Bofedales Alota				
	Mirador San Agustín				
	Mirador Anaconda				
	Cascada aguas calientes				
San Pedro de Quemes	Rocas soldados	Pueblo quemado	—	—	—
	Volcán Iruputunku				
	Laguna Cañapa				
	Laguna Hedionda				
	Laguna Chiarkota				
	Laguna Honda				
Tahua	Isla Incahuasi	Chullpares de Coqueza	—	—	—
	Volcán Thunupa	Museo de Coqueza			
	Cueva Chiquini	Museo de Chantani			
San Pablo de Lípez	Palacio quemado	Pueblo fantasma de San Antonio de Lípez			
	Ciudad encanto				
	Laguna colorada				
	Árbol de piedra				

	Sol de mañana, Geiseres	San Antonio del nuevo Mundo.	—	—	—
	Laguna celeste				
	Aguas termales de Polques				
	Laguna verde				
<b>Uyuni</b>	Ojos del Salar	Museo de la llama y de la sal.	—	—	—
		Casa de Aniceto Arce			
		Cementerio de trenes			
		Locomotoras antiguas			

*Nota.* Adaptada de Elaboración del Estudio de Línea Base del Programa de Dinamización Turística del Destino Salar de Uyuni y Lagunas de Colores (p.116), por Amaltea PDUL, CAF y Ministerio de Culturas y Turismo, 2019.

### ***2.2.2 Rutas y circuitos turísticos en el destino Salar y Reserva Eduardo Avaroa***

Los circuitos ofertados en este destino, se determinan por el lugar de ingreso y por el tipo de tour demandado, es decir, servicio privado o compartido. Los servicios compartidos por lo general siguen una ruta tradicional con un recorrido de 3 días. Los servicios privados van desde recorridos de 1, 2, 3 o 4 días, dependiendo y determinado por el requerimiento de tipo de hoteles y la disposición de tiempo. Es así que a continuación se muestra el circuito tradicional de 1 a 3 días. El mismo puede iniciar en la población de Uyuni o en la frontera de Hito Cajones, de manera viceversa. En las siguientes Tablas 7 y 8 se muestran los circuitos y la ubicación de atractivos por kilometraje.

**Tabla 7**

*Circuitos en el Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa*

<b>Circuito</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Recorrido</b>
<b>Circuito 1</b>	<b>Salar de Uyuni</b>	<b>1 día</b> Cementerio de trenes – Colchani - Ojos de sal - Monumento Dakar – Banderas – Isla Incahuasi – Puerto Chuvica/San Juan.
		<b>2 días/1 noche</b>  <b>Día 1</b> Cementerio de trenes – Colchani - Ojos de sal - Monumento Dakar – Banderas – Isla Incahuasi – Puerto Chuvica/San Juan/San Pedro de Quemez.  <b>Día 2</b> Puerto Chuvica/San Juan/San Pedro de Quemez – Laguna Cañapa – Laguna Hedionda – Laguna Chiarkota – Laguna Honda - Desierto de Siloli, Árbol de piedra - Laguna Colorada – Huayllajara/Ojo de perdiz.
<b>Circuito 2</b>	<b>Salar de Uyuni - Huayllajara</b>	<b>3 días/2 noches</b>  <b>Día 1</b> Cementerio de trenes – Colchani - Ojos de sal - Monumento Dakar – Banderas – Isla Incahuasi – Puerto Chuvica/San Juan/San Pedro de Quemez.  <b>Día 2</b> Puerto Chuvica/San Juan/San Pedro de Quemez – Laguna Cañapa – Laguna Hedionda – Laguna Chiarkota – Laguna Honda - Desierto de Siloli, Árbol de piedra - Laguna Colorada – Huayllajara/Ojo de Perdiz.  <b>Día 3</b> Huayllajara/Ojo de Perdiz - Visita a los geiser - Sol de Mañana Aguas termales de Polques - Laguna verde – Laguna blanca/Hito Cajones - Valle de rocas – Cruce Alota - Uyuni.
<b>Circuito 3</b>	<b>Salar de Uyuni – Huayllajara - Uyuni</b>	

*Nota.* Fuente: Jeaneth S. Aguilar T.

**Tabla 8**

*Ubicación de atractivos por Kilometraje*

<b>Punto de partida</b>	<b>Punto de llegada</b>	<b>Distancia</b>	<b>Tiempo aproximado</b>
Uyuni	Colchani	22km	30m.
Colchani	Salar	5km	10m
Colchani	Hotel de sal	10km.	20m
Hotel de sal	Incahuasi	70km.	50m
Incahuasi	Puerto Chuvica	41km	35m
Incahuasi	Awakisa	43km	1 h
Incahuasi	San Juan	90km	1:30
San Juan	Mirador Ollague	79 km	1:40
Mirador Ollague	Laguna Capaña	21km	45m
Laguna Capaña	Laguna hedionda	10km	15m
Laguna Hedionda	Laguna honda	8km	10m
Laguna Honda	Árbol de piedra	57km	1:30
Árbol de piedra	Laguna Colorada	19km	30m

## LA CAPACITACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD Y DESARROLLO SUSTENTABLE

---

---

Laguna Colorada	Huayllajara	14km	25m
Huayllajara	Geisers	31km	40m
Geisers	Polques	18km	20m
Polques	Laguna Verde	37km	30m
Laguna verde	La cabaña	5km	15m
La cabaña	Hito cajones	7km	10m
Hito cajones	Laguna Colorada	96km	1:30
Laguna Colorada	Sulor	7km	10m
Sulor	Laguna Capina	24km	30m
Laguna Capina	Villamar	38km	1:20
Villamar	Valle de las Rocas	29km	20m
Valle de las Rocas	Alota	19km	20m
Alota	San Cristóbal	57km	40m
San Cristóbal	Uyuni	95km	1:15

---

*Nota.* Fuente: Carla Alcón Huayta.

### ***2.2.3 Demanda turística***

La demanda turística para el Salar de Uyuni y REA tuvo un crecimiento regular entre los años 2013-2015, donde siempre predominó la demanda internacional siendo líder referente a la afluencia. Los datos fueron brindados por INFOTUR Uyuni, porque no existen otros datos específicos en relación al destino turístico de investigación. La siguiente Tabla 9 muestra el crecimiento en la demanda turística en el Municipio de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa, entre los años 2013 a 2015, desglosada por nacionales y extranjeros, sexo y diferentes grupos de edad.

**Tabla 9**

*Datos demanda turística (2013-2015)*

AÑO	Nacionales	Extranjeros	TOTAL	Sexo		TOTAL	Edad				TOTAL
				M	F		1 a 20	21 a 40	41 a 60	61 a adelante	
<b>2013</b>	32761	50767	83528	49162	34366	83528	6164	55497	16752	5115	83528
<b>2014</b>	27975	57517	85492	49359	36133	85492	5681	58863	15829	5119	85492
<b>2015</b>	32434	66743	99177	57246	41931	99177	6263	67624	18590	6700	99177

*Nota.* Adaptada de Demanda turística año 2013, por INFOTUR Uyuni (s.f.)

De acuerdo a los datos de la demanda se tiene el siguiente análisis de crecimiento:

**Año 2013:**

- Total de turistas: 83,528
- Extranjeros: 61% (50,767)
- Nacionales: 39% (32,761)
- Mujeres: 59% (49,162)
- Edades predominantes: 21 a 40 años (55,497)

**Año 2014:**

- Total de turistas: 85,492
- Crecimiento del 3% respecto al 2013
- Extranjeros: 67% (57,517)
- Nacionales: 33% (27,975)
- Edades predominantes: 21 a 40 años (58,863)

**Año 2015:**

- Total de turistas: 99,177
- Crecimiento del 13% respecto al 2014
- Extranjeros: 67% (66,743)
- Nacionales: 33% (32,434)
- Edades predominantes: 21 a 40 años (67,624)

Este crecimiento relativo en relación a la cantidad de llegada de visitantes, refleja que la demanda busca satisfacer una necesidad principal que es la de conocer estos atractivos y a la vez también busca indemnizar otros servicios como hospedaje, alimentación y transporte, servicios que van de la mano con la realización de actividades turísticas. Si bien la cantidad de visitas a este destino tiene un crecimiento, así también las expectativas y necesidades son más demandadas, en el sentido de calidad y calidez. Esta diversidad de nacionalidades que visitan el destino da referencia a la variación de expectativas que tienen los visitantes desde europeos, asiáticos y/o americanos. Por lo que esta heterogeneidad desde un enfoque cualitativo y cuantitativo debe ser una de las guías para la mejora.

Asimismo, según el Servicio Nacional de Áreas Protegidas, la Reserva Eduardo Avaroa, siempre ha sido el destino con mayor demanda, como se muestra en la siguiente Tabla 10.

**Tabla 10**

*Resumen de turismo receptivo a las 22 áreas protegidas de interés nacional - 2019*

N°	Área Protegida	2015	2016	2017	2018	2019
1	RNFA EDUARDO AVAROA	120.752	133.048	139.024	152.892	143.104
2	PN TOROTORO	13.189	19.979	24.994	23.475	21.358
3	PN ANMI MADIDI	6.727	6.957	4.912	7.118	5.832
4	PN SAJAMA	1.327	4.350	4.181	5.189	4.990
5	TIPNIS	273	236	260	320	277
6	RB – TCO PILON LAJAS	289	33	76	121	233
7	PN CARRASCO	3.238	3.324	5.317	2.494	1.600
8	PN – ANMI AMBORO		2.380	410	643	1.947
9	PN – ANMI KAA-IYA GRAN CHACO	215	334	78	88	98
10	RNFF TARIQUÍA	104	132	310	145	6
11	RB CORDILLERA DE SAMA	1.433	2.080	1.678	1.076	8.058
12	PN ANMI COTAPATA	2.915	2.125	2.943	1.153	958
13	PN TUNARI	5.582	5.350	5.580	2.691	2.423
14	ANMI EL PALMAR	227	260	375	1.019	781
15	ANMIN APOLOBAMBA	274	230	322	528	136
16	ANMI SAN MATÍAS	146	131	239	54	47
17	PN ANMI OTUQUIS	25	104	5.958	5.773	7.491
18	RB-EBB	24	34	189	351	102
19	PN NOEL KEMPPF MERCADO	69	39	223	84	19
20	PN ANMI SERRANIAS DEL AGUARAGUE		18	85	173	0

21	PN ANMI SERRANIA DEL IÑAO					0
22	RNVSA MANURIPI			42		0
TOTAL		156.809	181.144	197.154	205.429	199.460

*Nota.* Adaptada de Resumen de turismo receptivo a las 22 áreas protegidas de interés nacional, por Servicio Nacional de Áreas Protegidas, SERNAP, 2019.

<http://sernap.gob.bo/informacion-estadistica/>

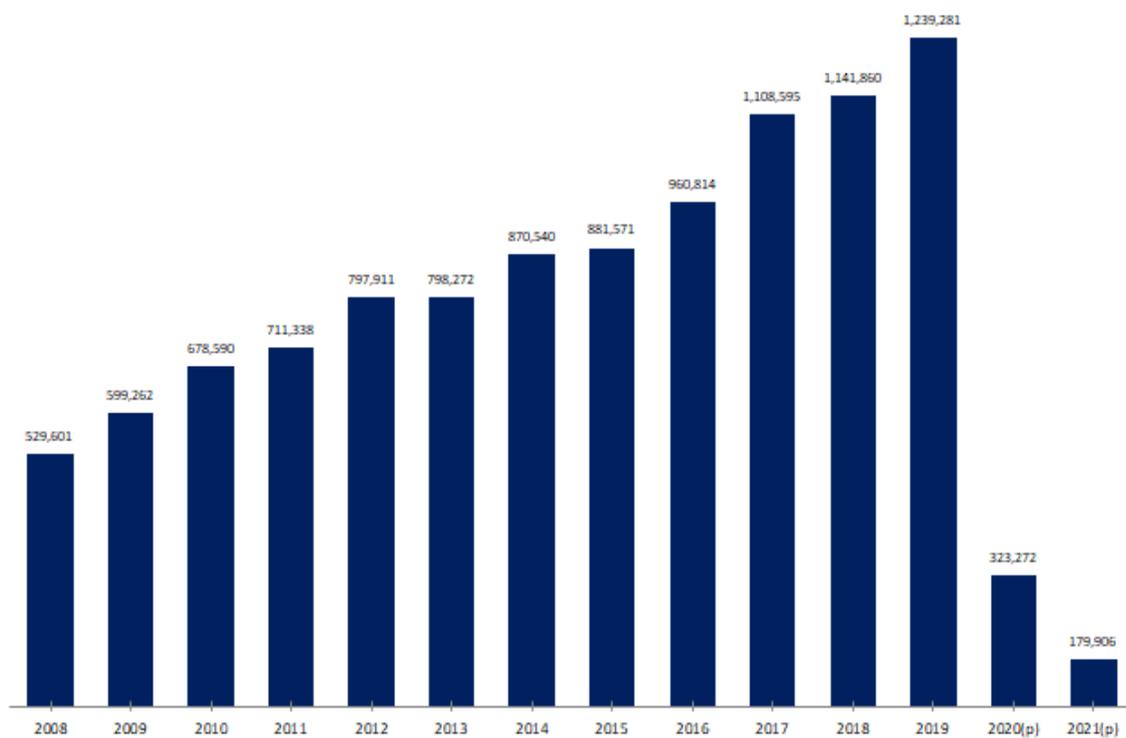
#### ***2.2.4 Perfil del turista***

Antes de ver las características del visitante nacional y extranjero, se debe considerar la marcada variación porcentual de visitantes debido al surgimiento y duración de la pandemia a nivel mundial del COVID – 19. Lo cual ha generado cambios inesperados en la sociedad. En la siguiente Figura 1, podemos observar esa marcada variación de visitantes.

**Figura 1**

*Bolivia: Llegada de visitantes extranjeros 2008 – 2021*

(En número de personas)



*Nota.* Adaptada de Estadísticas de Flujos de Viajeros, Instituto Nacional de Estadística (INE, 2023).

<https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticaseconomicas/turismo/estadisticas-de-flujo-de-viajerosintroduccion/>

#### **2.2.4.1 Perfil del turista nacional**

Para el análisis del perfil del turista nacional en el destino Salar y Reserva Eduardo Avaroa, se consideró distintos datos de Turismo interno en Bolivia del año 2019, Encuesta de Hogares 2019 - Módulo de Turismo Interno y Excursionismo, antes de la pandemia, ya que no se cuenta con datos específicos del destino de estudio. Es por ello que a continuación en las Tablas 11, 12, 13, 14 y 15, se describen como datos preponderantes los Viajes de departamento de origen a departamento de destino, los motivos de viaje, estadía media, gasto medio de viaje y gasto diario y otros datos complementarios.

Basados en estos datos se deduce que el perfil de la demanda para el destino Salar de Uyuni REA está organizado de manera independiente, en la que los estudiantes universitarios son el principal mercado estos motivados por la recreación y estudio, seguido de profesionales y personas con otras actividades que visitan este destino.

Este perfil permite analizar las características de la demanda y por ende sus necesidades, y expectativas, los que llevan a una relación con la satisfacción que está, determinada por la calidad de los servicios prestados y estos servicios que son planificados y ejecutados por personas entendidas en el área, pero lo que no determina una calidad absoluta, y es ahí la necesidad de actualización, mejoras a través de capacitaciones que tomen en cuenta estas características que la demanda muestra. (Instituto Nacional de Estadística, Banco Central de Bolivia, Dirección General de Migración y el Viceministerio de Turismo, 2019)

**Tabla 11**

*Bolivia: Viajes de departamento de origen a departamento de destino de los visitantes por turismo interno, 2019(p)*

(En porcentaje)

DEPARTAMENTO DE ORIGEN	DEPARTAMENTO DESTINO				Total
	La Paz	Cochabamba	Santa Cruz	Resto de Dptos.	
<b>Total</b>	26,30	18,52	23,87	31,31	100
<b>La Paz</b>	64,64	14,98	7,09	13,29	100
<b>Cochabamba</b>	17,82	26,39	20,43	35,36	100
<b>Santa Cruz</b>	10,02	20,18	46,70	23,10	100
<b>Resto de Dpto.</b>	12,87	15,38	15,20	56,56	100

*Nota.* Adaptada de Encuesta de Hogares 2019 - Módulo de Turismo Interno y

Excursionismo (p): Preliminar. Instituto Nacional de Estadística, 2019.

<https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/turismo/estadisticas-de-turismo-interno-encuesta-de-hogares-2019-cuadros-estadisticos/>

**Tabla 12**

*Bolivia: Motivo de viajes personales de los visitantes por turismo interno según departamento de destino, 2019(p)*

(En porcentaje)

DEPARTAMENTO DE DESTINO	Recreación	Visita a familiares/amigos	Otros	Total
<b>TOTAL</b>	<b>30,21</b>	<b>57,87</b>	<b>11,92</b>	<b>100</b>
La Paz	29,53	55,34	15,13	100
Cochabamba	28,17	63,64	8,20	100
Santa Cruz	31,61	56,78	11,61	100
Resto de Dpto.	30,93	57,41	11,66	100

*Nota.* Adaptada de Encuesta de Hogares 2019 - Módulo de Turismo Interno y

Excursionismo (p): Preliminar. Instituto Nacional de Estadística, 2019.

<https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/turismo/estadisticas-de-turismo-interno-encuesta-de-hogares-2019-cuadros-estadisticos/>

**Tabla 13**

*Bolivia: Estadía media, gasto medio de viaje y gasto diario de los visitantes por turismo interno, 2019*

(En número de días y en bolivianos)

---

<b>TURISMO INTERNO</b>	<b>Días y bolivianos</b>
Estadía Media Turismo Interno (En número de días)	5,12
Gasto Medio de Viaje (En bolivianos)	638,41
Gasto Medio Diario (En bolivianos)	165,25

---

*Nota.* Adaptada de Encuesta de Hogares 2019 - Módulo de Turismo Interno y Excursionismo (p): Preliminar. Instituto Nacional de Estadística, 2019.

<https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/turismo/estadisticas-de-turismo-interno-encuesta-de-hogares-2019-cuadros-estadisticos/>

**Tabla 14**

*Bolivia: Principal departamento de residencia de los visitantes por turismo interno,  
2019 (p)*

(En porcentaje)

DEPARTAMENTO DE RESIDENCIA	PORCENTAJE
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>
La Paz	26,19
Cochabamba	15,70
Santa Cruz	31,66
Resto de Dpto.	26,46

*Nota.* Adaptada de Encuesta de Hogares 2019 - Módulo de Turismo Interno y

Excursionismo (p): Preliminar. Instituto Nacional de Estadística, 2019.

<https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/turismo/estadisticas-de-turismo-interno-encuesta-de-hogares-2019-cuadros-estadisticos/>

**Tabla 15**

*Bolivia: Número de viajes realizados por los visitantes por turismo interno, 2019(p)*

(En porcentaje)

NÚMERO DE VIAJES	Porcentaje
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>
1	66,30
2	16,28
3	7,19
4	3,76
5	1,42
6 o más	5,05

*Nota.* Adaptada de Encuesta de Hogares 2019 - Módulo de Turismo Interno y

Excursionismo (p): Preliminar. Instituto Nacional de Estadística, 2019.

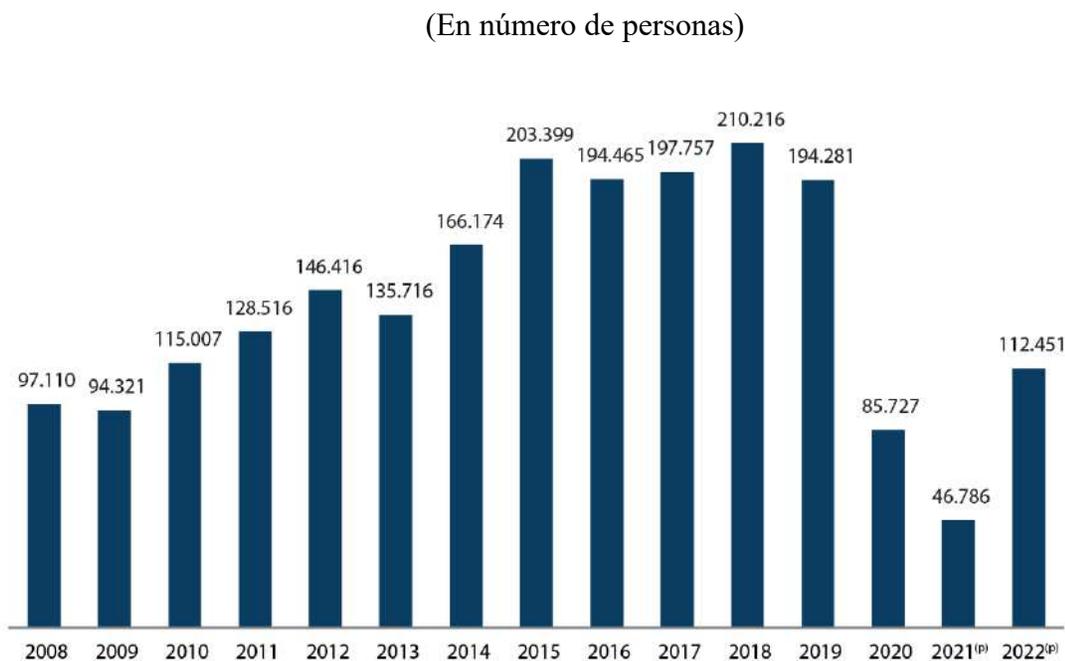
<https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/turismo/estadisticas-de-turismo-interno-encuesta-de-hogares-2019-cuadros-estadisticos/>

### 2.2.4.2 Perfil del Turista extranjero

La llegada de visitantes extranjeros como se ve en la siguiente Figura 3, a partir del año 2008 hasta al 2019 iba de forma ascendente y precipitadamente decreció debido a la llegada de la pandemia del Covid-19, que freno el desplazamiento normal de las personas. Y actualmente la actividad turística se encuentra en proceso de reactivación.

**Figura 2**

*Bolivia: llegada de visitantes extranjeros, por vía aérea al primer semestre 2008 – 2022*



*Nota.* Adaptada de Boletín Estadístico de la Actividad Turística (p.7). Instituto Nacional de Estadística, 2022.

Asimismo, no se cuenta con información estadística de visitantes específicamente al destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo, solo existen datos de llegada y salida de visitantes internacionales al departamento de Potosí de las gestiones 2015 y 2016 como se muestra en la Tabla 16. La misma que muestra que la cantidad de visitantes internacionales se incrementó de 124.826 en 2015 a 154.918 en 2016.

**Tabla 16**

*Potosí: Flujo de llegada y salida de visitantes internacionales, según modo de transporte, 2015 – 2016*

	2015		2016		
Modo de Transporte	Extranjeros	Total	Extranjeros	Total	Variación porcentual
<b>TOTAL</b>	<b>168.273</b>	<b>278.071</b>	<b>192.375</b>	<b>339.199</b>	<b>22,0</b>
Llegada	93.599	124.826	98.217	154.918	24,1
Salida	74.674	153.245	94.158	184.281	20,3
<b>Carretero</b>	<b>162.430</b>	<b>266.064</b>	<b>187.634</b>	<b>330.260</b>	<b>24,1</b>
Llegada	89.661	117.694	95.055	150.222	27,6

LA CAPACITACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD Y DESARROLLO  
SUSTENTABLE

---

---

Salida	72.769	148.370	92.579	180.038	21,3
<b>Ferrovionario</b>	<b>5.843</b>	<b>12.007</b>	<b>4.741</b>	<b>8.939</b>	<b>(25,6)</b>
Llegada	3.938	7.132	3.162	4.696	(34,2)
Salida	1.905	4.875	1.579	4.243	(13,0)

---

*Nota.* Adaptada de: Llegada de visitantes nacionales y extranjeros a Potosí sube en 24%.  
Instituto Nacional de Estadística, 2017.

<https://www.ine.gob.bo/index.php/llegada-de-visitantes-nacionales-y-extranjeros-a-potosi-sube-en-24/>

En relación al tipo de gasto, entre el año 2014 y 2019, que se estaba en ascenso, se vio afectado por la pandemia del Covid-19. A partir del año 2022 hasta la actualidad se encuentra en una etapa de recuperación de ingresos, como se muestra en la Tabla 17.

**Tabla 17**

*Bolivia: Gasto turístico de visitantes extranjeros<sup>(1)</sup> en Bolivia, según tipo de gasto por año, 2014 - 2022*

(En millones de dólares estadounidenses)

TIPO DE GASTO	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 <sup>(p)</sup>	2022 <sup>(p)</sup>
<b>TOTAL</b>	655,42	692,50	738,54	802,57	816,26	837,29	188,61	190,26	530,30
Alojamiento	100,28	105,95	113,00	122,79	128,56	135,63	23,01	23,78	84,32
Compra de Bienes	140,26	148,19	158,05	171,75	173,04	175,82	54,60	55,37	112,25
Artesanías	53,09	56,13	59,88	65,01	70,22	76,19	21,03	21,50	48,96
Vestimenta	62,92	66,44	70,85	77,05	83,25	90,42	20,56	20,93	57,27
Otros <sup>(2)</sup>	24,25	25,62	27,33	29,69	19,58	9,21	13,01	12,94	6,02
Gasto en Servicios	414,88	438,35	467,50	508,02	514,65	525,84	111,00	111,11	333,74
Alimentos y Bebidas	155,34	164,11	175,04	190,21	205,97	223,72	42,92	43,76	147,63

LA CAPACITACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD Y DESARROLLO  
SUSTENTABLE

---

---

Transporte Interno	109,46	115,66	123,39	134,03	149,80	167,46	37,72	37,86	100,76
Esparcimiento	81,27	109,42	116,69	126,81	115,84	105,45	16,21	16,17	66,79
Otros <sup>(3)</sup>	68,82	49,17	52,38	56,98	43,04	29,21	14,15	13,32	18,56

---

Nota. Adaptada de: Estadísticas Gasto de Turismo Internacional. Instituto Nacional de Estadística, 2024.

<https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticaseconomicas/turismo/gasto-de-turismo-receptor-y-emisor-cuadros-estadisticos/>

(1): Estimación con base a la Encuesta de Gasto por Turismo Receptor 2014-2016 y el registro estadístico de flujo de llegada a Bolivia de visitantes extranjeros.

(2): Comprende la compra de souvenirs, regalos, etc.

(3): Comprende otros gastos diferentes a los especificados, como comunicaciones y servicios turísticos.

En cuanto al perfil del turista extranjero al destino Salar de Uyuni Reserva Eduardo Avaroa y basados en un trabajo de campo que se realizó bajo el enfoque cualitativo, se pudo evidenciar que, en los meses de septiembre a octubre, el turismo europeo y norte americano es el que tiene más afluencia en cambio el asiático en menor proporción, pero si se vio un crecimiento de este mercado en el mes de noviembre. En cuanto a la adquisición de servicios de hospedaje y agencias de viaje, los turistas llegan alrededor de las 4:30 am, vía tren; a las 6:00 am., vía terrestre (buses) y 8:20 am. vía aérea. Una vez

llegando al Municipio de Uyuni, muchos de ellos toman los servicios de una agencia de viaje de manera independiente o a través de una agencia con la que tuvieron contacto en la ciudad de La Paz.

El hospedaje que a su vez es variado, también es un servicio adquirido dependiendo la hora de llegada, ya que algunos no requieren del servicio en la población de Uyuni, porque llegan directamente a iniciar el recorrido del tour y al concluir este recorrido directamente toman transporte de retorno, en su mayoría a la ciudad de La Paz, Potosí o Sucre. Lo que evidencia que el hospedaje y alimentación es requerido en el recorrido del circuito. Si hablamos de Uyuni se tiene una variedad de restaurantes que ofrecen comida internacional, y platos en base a la carne de llama a la cual acuden turistas extranjeros con capacidad de gasto media, en cambio se vio la afluencia de turistas con menos capacidad de gasto a los mercados populares.

La satisfacción por la visita al destino es indiscutible ya que la mayoría mostro un gozo al retornar de Uyuni, considerándolo como un paisaje de indiscutible belleza, hermoso fascinante fueron algunos calificativos que le dieron. En relación a la calidad y calidez de servicios mostraron una relativa conformidad observando puntos como; organización de viaje, puntualidad, manipulación de alimentos.

Por estos datos recabados de fuentes primarias y secundarias, en relación al perfil del turista nacional y extranjero encaminan a un análisis de cuan eficiente fueron las capacitaciones que se proporcionaron ya que estas influyen en la satisfacción del

consumidor (turistas) para lo que se utilizó una metodología que proporcione las herramientas y lleven a una presentación de resultados fidedignos o confiables, presentadas en los siguientes capítulos.

### **2.3. Descripción de los aspectos socioculturales y políticos del destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa**

#### ***2.3.1 Marco Demográfico***

##### **2.3.1.1 Demografía**

De acuerdo a datos del Censo de Población y Vivienda 2012 y la proyección para el 2022 que se detalla en la Tabla 18, Uyuni es el único municipio con un aumento significativo en la población, reflejando un desarrollo más positivo en comparación con otros municipios del departamento.

**Tabla 18**

*Estructura de la Población por área y tasa anual de crecimiento por proyección 2012-2022, según municipio*

País, Provincia y Municipios	2012	2022	Tasa de crecimiento intercensal (%)
	Total	Total	
Bolivia	10.356.978	12.006.031	
Potosí	846.017	916.087	
<b>MUNICIPIOS</b>			
Colcha K	11.818	13.288	2,7
Llica	4.750	4.133	3,2
San Agustín	2.273	1.997	0,2
San Antonio de Esmoruco	2.709	2.188	2,8
San Pedro de Quemez	845	750	2,3
Tahua	1.940	1.710	-2,2
San Pablo de Lípez	3.609	3.351	2,6
Uyuni	33.144	37.700	4,1

Nota. Adaptada de: Proyecciones de Población, Revisión 2020. Instituto Nacional de Estadística, 2024. <https://www.ine.gob.bo/index.php/censos-y-proyecciones-de-poblacion-sociales/>

### 2.3.1.2 Educación

En los 8 municipios del área de estudio se encuentran dos tipos de educación: la Educación Formal y Educación Alternativa.

La tasa de analfabetismo en cada municipio es distinta, según la Tabla 19, la mayoría de los municipios se sitúan en un rango moderado de analfabetismo (3-5%), lo que indica que, aunque existen áreas con buenos niveles de alfabetización, pero esos niveles aún se pueden mejorar en toda la región. Especialmente en las poblaciones de San Agustín y San Antonio de Esmoruco, que probablemente, por la distancia a la que se encuentran de los centros urbanos, enfrentan los mayores desafíos en términos de analfabetismo, por lo que se requiere mejorar el acceso y la calidad de la educación en estas áreas.

**Tabla 19**

*Tasa de analfabetismo en el área de estudio*

---

<b>Municipio</b>	<b>Tasa de analfabetismo (%)</b>
Colcha K	3,7
Llica	4,7
San Agustín	6,3

---

---

San Pedro de Quemes	3,2
Tahua	3,0
San Pablo de LÍpez	4,9
Uyuni	4,3
San Antonio de Esmoruco	7,6

---

*Nota.* Adaptada de Elaboración del Estudio de Línea Base del Programa de Dinamización Turística del Destino Salar de Uyuni y Lagunas de Colores, en base a datos del INE - 2012 (p.80), por Amaltea PDUL, CAF y Ministerio de Culturas y Turismo, 2019.

### **2.3.1.3 Niveles de Pobreza**

De acuerdo a la condición y estratos de NBI (necesidades básicas insatisfechas) el porcentaje de pobres y no pobres en sus diferentes categorías sería el que se muestra en la siguiente Tabla 20.

**Tabla 20**

*Clasificación de Población por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI)*

Municipio	No pobre			Pobre		Total
	NBS	Umbral	Moderada	Indigente	Marginal	
Colcha K	2.124	2.578	5.095	1.134	30	10.961
Llica	99	411	896	236	5	1.647
San Agustín	58	402	983	174	1	1.618
San Antonio de Esmoruco	80	317	1.337	403	24	2.161
San Pedro de Quemes	50	269	539	91	2	951
San Pablo de Lípez	95	427	1.852	511	22	2.907
Tahua	356	971	2133	443	1	3.904
Uyuni	1.184	6.341	6.359	4.171	0	18.055
<b>Total</b>	4.046	11.716	19.194	7163	85	42.204
<b>Porcentaje</b>	9,59%	27,75%	45,50%	16,97%	0,20%	100%

*Nota.* Adaptada de Elaboración del Estudio de Línea Base del Programa de Dinamización Turística del Destino Salar de Uyuni y Lagunas de Colores (p.84), por Amaltea PDUL, CAF y Ministerio de Culturas y Turismo, 2019.

La mayor parte de la población de estos municipios es clasificada como pobre, con un 62.66% de personas que tienen necesidades básicas insatisfechas (NBI) en diferentes

grados (moderada, indigente y marginal). Uyuni, es el municipio con el mayor número absoluto de personas pobres (10.530).

Estos porcentajes sugieren que un gran número de personas viven en condiciones de pobreza moderada. Las necesidades insatisfechas en estos municipios muestran la necesidad de mejorar la calidad de vida, es una debilidad que puede convertirse en oportunidad de intervención a través de las capacitaciones que impulsen a incrementar los ingresos, mejorar las condiciones de vida, y satisfacer las necesidades básicas de estas comunidades.

#### **2.3.1.4 Actividades socio económicas en los municipios del área de estudio**

Según la Consultora AMALTEA, en el cuarto Informe Elaboración del Estudio de línea base del Programa de Dinamización Turística del Destino Salar de Uyuni y Lagunas de Colores, 2018 brinda el siguiente informe:

“De acuerdo a los PTDI’s (Planificación Territorial del Desarrollo Integral) municipales 2016-2020, la situación de empleo está relacionada con el trabajo a cuenta propia (63,3%); el trabajador asalariado solo alcanza el 30,8%. El 5,9% de la población trabaja en construcción, industria y otros oficios.

El sistema de producción agrícola se caracteriza, en su mayor parte, por la forma de producción tradicional y a secano. Predominan los cultivos de quinua, papa y cebada. La ganadería es una actividad complementaria a la agrícola, la crianza se la realiza de

manera tradicional, y extensiva. En este rubro, se apoya en la heterogeneidad del hato ganadero porque simultáneamente buscan varios objetivos: tracción, alimentación, materia prima para la confección de vestido, producción de estiércol, dinero, etc.

Los municipios están conformados por diferentes etnias que se han establecido en la zona a través de diferentes procesos históricos migratorios, llegando a relegar algunas naciones hasta prácticamente su desaparición. Actualmente, la composición poblacional es preponderantemente quechua, con una porción de aymaras y chichas, entre otras. Los principales espacios tradicionales son las reuniones mensuales en el marco del corregimiento y los sindicatos. Es aquí donde se toman las decisiones sobre diversos temas que conciernen a las comunidades, así como temas de importancia a nivel municipal, departamental o nacional que puedan afectar o sea de incumbencia de la comunidad” (Amaltea PDUL, Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe CAF y Ministerio de Culturas y Turismo., 2019).

Actualmente la población que brinda servicios turísticos en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa está concentrada en la población de Uyuni, los mismos que desempeñan distintas actividades ocupacionales, como se describe en las siguientes Tablas 21 y 22

**Tabla 21**

*Población de Uyuni empadronada de 10 años o más de edad, según actividad económica*

<b>Actividad económica</b>	<b>Total</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
Total	12.968	7.156	5.812
Agricultura, ganadería, caza, pesca, y silvicultura	3.998	2.159	1.839
Minería e Hidrocarburos	517	466	51
Industria manufacturera	578	374	204
Electricidad, gas, agua y desechos	21	17	4
Construcción	1.060	1.014	46
Comercio, transporte y almacenes	3.016	1.471	1.545
Otros servicios	2.927	1.212	1.715
Sin especificar	523	281	242
Descripciones incompletas	328	162	166

*Nota.* Adaptada de: Ficha Resumen Censo de Población y Vivienda 2012, Instituto Nacional de Estadística, 2012.

[https://fichacomunidad.ine.gob.bo/c\\_listadof/listar\\_comunidades](https://fichacomunidad.ine.gob.bo/c_listadof/listar_comunidades)

**Tabla 22**

*Población de Uyuni empadronada de 10 años o más de edad, según categoría ocupacional*

<b>Categoría ocupacional</b>	<b>Total</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
Total	12.968	7.156	5.812
Obrera/o o empleada/o	3.489	2.224	1.265
Trabajadora/or del hogar	96	3	93
Trabajadora/or por cuenta propia	6.827	3.632	3.195
Empleador o socia/o	364	244	120
Trabajadora/or familiar o aprendiz sin remuneración	361	197	164
Cooperativistas de producción/servicios	78	60	18
Sin especificar	1.753	796	957

Nota. Adaptada de: Ficha Resumen Censo de Población y Vivienda 2012, Instituto Nacional de Estadística, 2012.

[https://fichacomunidad.ine.gob.bo/c\\_listadof/listar\\_comunidades](https://fichacomunidad.ine.gob.bo/c_listadof/listar_comunidades)

## 2.4. Aspectos históricos

### *2.4.1 Historia del Turismo en el Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa*

El destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa por ubicarse al sudoeste del Departamento de Potosí, y al ser una región alejada y carente de infraestructura, y por ser una región próxima a los países de Argentina y Chile, durante gran parte del siglo XX, gran cantidad de sus habitantes, migraron y aun lo continúan haciendo, buscando mejores oportunidades de vida. (Nielsen, Axel; Calcina, Justino; Quispe, Bernardino, 2003, pág. 371)

Esta región se caracteriza por contar con paisajes naturales únicos, como el Salar más grande del mundo, las lagunas de colores, los volcanes y los desiertos donde se observan especies de animales silvestres que habitan sobre 4300 m.s.n.m., y a temperaturas bastante frías, donde habitan pequeñas familias sin ningún tipo de servicios básicos, carentes de recibir educación y servicios de salud.

En 1973 se crea la Reserva Nacional de Fauna Andina “Eduardo Avaroa” (REA), la misma que es ampliada en 1981 con el fin de incrementar el flujo turístico. Es así que en la década de los 90’s las “lagunas altoandinas” se convirtieron en el segundo lugar más visitado en Bolivia, después del Lago Titicaca. (Nielsen, Axel; Calcina, Justino; Quispe, Bernardino, 2003, pág. 371)

Entre los periodos de 1990 hasta el 2010 para llegar al punto de inicio del recorrido, se tenía que hacer un traslado desde la ciudad de La Paz, Sucre o Potosí, en buses públicos hasta la población de Uyuni, ciudad de centro de operaciones, haciendo recorridos largos y por carreteras en mal estado.

Para el trayecto del tour se contaba con vehículos a todo terreno, con capacidad de 6 a 7 pasajeros, y donde se debía llevar una cocinera y el chofer era el guía en el recorrido. Los hospedajes, eran muy precarios, ya que brindaban solamente habitaciones con 6 o 7 camas y baños compartidos. la duración del viaje era de tres a cinco días. La mayoría de los visitantes que se tenía eran europeos y norteamericanos e israelíes. Los servicios se ofrecían entre los meses de abril a noviembre, temporada seca.

Algunos de los turistas llegaban directamente a la población de Uyuni para adquirir los servicios y otros compraban sus paquetes en la ciudad de La Paz, Potosí o Sucre.

El destino Salar de Uyuni y REA, fue emergiendo sin planificación, como lo define la siguiente afirmación:

Cabe destacar que el turismo en esta región se ha desarrollado como un fenómeno “espontáneo” (v.gr., sin planificación alguna y como resultado de iniciativas privadas aisladas) y “exógeno” (v.gr., no ha sido elegido por la población local, la que tampoco ha tenido oportunidad de intervenir en su diseño, desarrollo o administración). Los beneficios económicos de esta industria recaen

en su mayor parte sobre las empresas de turismo de Uyuni y otros centros urbanos de Bolivia y Chile. Tal como está organizada actualmente la actividad, la única participación económica de la población se da a través del servicio de alojamiento que, como se señaló oportunamente, está concentrado en un número reducido de vecinos de tres o cuatro localidades. (Nielsen, Axel; Calcina, Justino; Quispe, Bernardino, 2003, pág. 372).

En las últimas dos décadas, la llegada de visitantes ha ido incrementando y los segmentos han ido variando. El mercado asiático ha impulsado al desarrollo de infraestructura turística, en relación a hoteles, transporte y guiaje diurno y nocturno. Además de tener mayor demanda en época lluviosa, es decir, los meses de diciembre a marzo.

#### ***2.4.2 Evolución de la Capacitación en Turismo***

Como se mencionó en el punto anterior, el desarrollo turístico en este destino fue surgiendo de manera espontánea, impulsados por la variada demanda y eventos que fueron surgiendo en el transcurso del tiempo. Los tipos de capacitación para prestadores de servicios surgían en el momento y de manera informal y a través de nuevas experiencias. Como, por ejemplo, servicios requeridos por las productoras de cine o eventos como el Rally Dakar entre algunos.

Con el incremento de la demanda turística y los problemas que iban surgiendo a través de los problemas, quejas y sugerencias de los visitantes, las organizaciones del sector y las instituciones gubernamentales vieron la necesidad de contar con programas de capacitación formal. Y se comenzó a ofrecer cursos de capacitación, pero solo como parches a los problemas que surgían.

Muchos prestadores de servicios turísticos en este destino, quienes tenían la visión de mejorar sus empresas turísticas, impulsaron a sus descendientes más próximos a profesionalizarse en el área. Ya que actualmente existe una subsección de la Carrera de Turismo dependiente de la Universidad Autónoma Tomás Frías. Asimismo, existen centros de formación técnica en turismo y lengua extranjera.

En relación a la Reserva Eduardo Avaroa, dependiente del Servicio Nacional de Áreas Protegidas, quienes se ocupan del mantenimiento de las vías del recorrido y cuidado de la flora y fauna del lugar.

Por un lado, cuentan con guardaparques de poblaciones cercanas, quienes reciben capacitación con frecuencia, pero la desventaja es que la mayoría de ellos no cuentan con formación profesional, y las capacitaciones se tornan insuficientes.

Por otro lado, también se brindó capacitaciones a choferes que toman un segundo rol como guías de turismo en el recorrido, lo cual coadyuvó a dar información del

patrimonio natural y cultural en el circuito y al cuidado del medio ambiente. Pero no existió replica de capacitación a este sector.

#### *2.4.3. Impacto de la Capacitación en la Calidad de los Servicios*

Las capacitaciones brindadas a los distintos prestadores de servicios muestran mejoras no tan significativas en relación de servicio al cliente, seguridad e interpretación del patrimonio natural y cultural.

Los hoteles de sal, por ser los más requeridos en este destino y por ser los más costosos, cuentan con personal calificado, proveniente de otras ciudades. Por lo que han estado en busca de implementar estándares de calidad. Por el contrario, en el recorrido dentro la Reserva Eduardo Avaroa, el servicio de hospedaje aun es limitado, ya que solo se cuenta con un hotel y con hospedajes básicos que necesitan mejorar la infraestructura y el servicio que prestan.

Solo las operadoras de turismo que manejan segmentos específicos, como turistas asiáticos, han ido buscando innovación, de acuerdo a las necesidades de los turistas, ofreciendo nuevos productos, como el tour de estrellas, tour amanecer, servicio de drones, etc.

#### *2.4.4. Desarrollo Sostenible y Capacitación*

La capacitación a los guardaparques de parte del Servicio Nacional de Áreas Protegidas ha coadyuvado a la conservación de recursos naturales, pero por la gran extensión territorial y el escaso personal para custodiar toda el área, existen visitantes del país vecino que ingresan de forma ilegal y generan contaminación de residuos, alrededor de la Laguna Blanca, que es uno de los principales lugares de anidación de los flamencos.

Las comunidades locales cercanas al Salar de Uyuni, han tenido la oportunidad de participar de forma más activa de las capacitaciones y ser parte activa del turismo, generando ingresos que apoyan al desarrollo local. En cambio, las comunidades que prestan servicios dentro la Reserva Eduardo Avaroa, principalmente de hostelería, por la larga distancia en la que se viven y por la falta de acceso de transporte público, no reciben ningún tipo de capacitación y los servicios no muestran mejora alguna.

En conclusión, la capacitación juega un rol importante para la prestación de servicios con buena calidad. El análisis de la evolución de estos aspectos históricos ayuda a la comprensión de la situación actual del turismo y las que irán emergiendo en el futuro.

## CAPÍTULO III – REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 3.1 Marco conceptual

La estructuración conceptual de esta investigación se basa en las siguientes variables del tema a abordar.

#### *3.1.1 Capacitación*

La capacitación en prestadores de servicios turísticos busca mejorar la calidad de servicios, como define Chiavenato, 2009, (pág. 386). “La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”.

#### *3.1.2 Calidad*

Los distintos conceptos de calidad se enfocan en busca de la mejora continua en las empresas, con el fin de incrementar clientes y por ende ingresos económicos, y ser competitivos dentro del mercado.

Deming (1989, como se citó en Cubillos, Maria C.; Diego Rozo R., 2009, pág.91), define: “la calidad no es otra cosa más que “una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua” y añade “Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en

características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente”.

### ***3.1.3 Desarrollo Sustentable en Turismo***

El turismo sostenible o sustentable busca equilibrar los impactos, económico, social y medioambientales. A través de la generación de recursos a largo plazo, respetando los recursos culturales y evitando la degradación de los recursos naturales.

Es por ello que la OMT (2023), define como turismo sostenible: “El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”.

## **3.2 Marco Histórico**

Dentro de este apartado se toman en cuenta procesos de capacitación realizados a nivel internacional y nacional, conociendo las características desarrolladas como: enfoque de capacitación, tiempo, currículo de temáticas y metodologías impartidas. Tales ejemplos serán de gran ayuda a la presente investigación pues llevara a un análisis comparativo de gran enriquecimiento.

Entre los estudios de capacitaciones realizadas a nivel internacional tenemos:

### *3.2.1. Capacitación para Guías Turísticos en Latinoamérica: Un modelo para la formación sostenible de recursos humanos*

Este título hace referencia a un artículo presentado en la revista Estudios y Perspectivas en turismo en su volumen 12, realizado por: Sam H. Ham (2003), de la Universidad de Idaho Estados Unidos y Betty Weiler de la Universidad de Monash Australia.

Dicho artículo presenta la trayectoria de un programa de investigación a largo plazo que examina los componentes de la guiada interpretativa, en un programa de capacitación de seis semanas desarrollado entre abril y mayo de 1999 en Panamá conjuntamente con dos más pequeños, enfocados en cursos de guiada interpretativa, uno en la Patagonia, Argentina (marzo 2000) y otro en las Islas Galápagos, Ecuador (septiembre 2000).

El proceso de investigación muestra datos en los siguientes puntos:

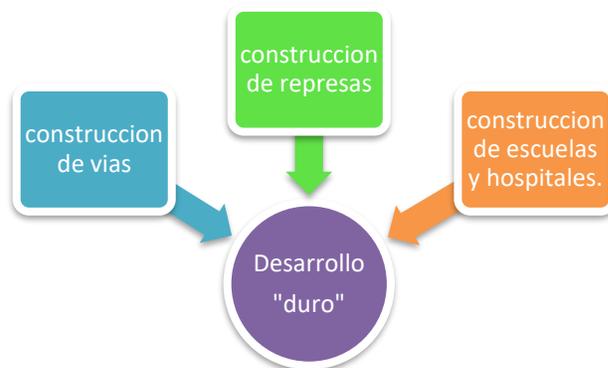
- Selección y refinamiento de la temática
- Metodología del curso
- Evaluación en los niveles de capacitación ( Ham, Sam H. & Weiler, Betty, 2003)

Estos con la finalidad de proveer un modelo para el diseño, ejecución y evaluación de futuras capacitaciones.

El contexto de la investigación se basa en el desarrollo sostenible refiriéndose a un desarrollo ambientalmente responsable que produce resultados ecológicos y económicos, esperados en el transcurso del tiempo. En esta línea se toma en cuenta tres vías de desarrollo, como podemos ver en la Figura 3.

### Figura 3

*Vías de desarrollo duro*



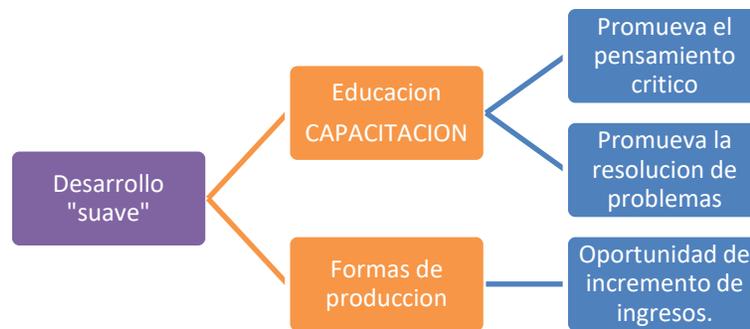
*Nota.* Adaptada de: Capacitación para Guías Turísticos en Latinoamérica Un modelo para la formación sostenible de recursos humano. Ham, Sam H. & Weiler, Betty, 2003.

El desarrollo duro hace alusión a un proceso que involucra la tangibilidad y por ende percepción visual del proceso, por parte de la población.

Como podemos ver en la Figura 4, hay otra parte complementaria a las vías de desarrollo duro, denominada vías de desarrollo suave.

**Figura 4**

*Vías de desarrollo suave*



*Nota.* Adaptada de: Capacitación para Guías Turísticos en Latinoamérica Un modelo para la formación sostenible de recursos humano. Ham, Sam H. & Weiler, Betty, 2003.

Comparando ambos programas de capacitación, el desarrollo suave involucra directamente al poblador o habitante en un proceso de transformación cognitiva que de como resultado su propio modelo de desarrollo, mediante solución de problemas, iniciativas propias, es decir, que sea capaz de relacionar su conocimiento con sus habilidades motrices.

Es así que se puede destacar que el desarrollo de un lugar o conjunto de personas no solo involucra una gran cantidad de dinero o grandes proyectos, sino se puede llegar a la misma con la intervención e involucramiento de habitantes del lugar.

En este caso se involucró al guía interpretativo dentro de la actividad del ecoturismo, viéndolo como una estrategia de desarrollo sostenible por las presentes características:

- Produce empleo.
- Es guardián de los recursos que tiene contempla un lugar.
- Es la aplicación de principios de ecoturismo e interpretación.
- Es responsable como proveedor de experiencias turísticas.
- Es el que debe conocer las necesidades del visitante, así como las de la comunidad

Por las mismas características las capacitaciones que se desarrollaron fueron propuestas para acrecentar un desarrollo local procurando llegar a un desprendimiento de la dependencia externa, así llegamos al siguiente punto.

### **3.2.1.1 Los procesos y la lógica para el desarrollo de contenidos de capacitación y sus métodos**

Cabe resaltar que las capacitaciones deben arrancar de las necesidades reales de un país o región pues el enfoque necesita una construcción en capacidad humana en relación a las características de lugar de esta manera se llegara a contribuir al desarrollo sostenible. Ham, Sam H. & Weiler, Betty, 2003, (págs. 27-28), menciona cómo actuó Gamboa Tropical Forest Resort en Panamá donde los dueños promovieron un curso de capacitación para guías de ecoturismo, logrando que este curso llegue a gran parte de la

comunidad obteniendo financiamiento de organizaciones como: La Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID) a través de su proyecto global de Educación Ambiental y Comunicación (Geen COM), la Universidad de Idaho, Universidad de RMIT, el Instituto de Investigación Tropical Smithsonian,. Lo más resaltante es que varios operadores privados contribuyeron directamente en el financiamiento, donación de hospedaje y materiales para dicho curso.

La capacitación contó con instructores externos que trabajaron junto al equipo de planificación al igual de los cursos de guías desarrollados en Argentina financiado por Argentina Visión, un operador turístico en el marco de su campaña subsidiaria Zonotrikia. En las Islas Galápagos, Ecuador el programa de capacitación fue iniciado por la Estación de Investigación Charles Darwin y la Oficina del Parque Nacional Galápagos.

En todos estos procesos se cuidó que los derechos de cada uno de los cursos queden en manos de los participantes asegurando que los objetivos fueran apropiados para el lugar o país anfitrión. A manera de resumen de este punto se resalta el principio uno.

*“Principio 1: La iniciativa para efectuar un curso de capacitación debe provenir del país anfitrión y la propiedad de este debe pertenecer al mismo” ( Ham, Sam H. & Weiler, Betty, 2003, pág. 28).*

**3.2.1.2. Racionalización para el contenido del currículo, acercamiento a la capacitación y los métodos. Las capacitaciones a personas con conocimiento empírico, pero sin experiencia en guiaje debe dividirse en 3 clases:**

- Expansión y refinamiento del producto del conocimiento (flora, fauna, historia).
- Lenguaje de la capacitación cuando sea necesaria.
- Habilidades de la guía interpretativa para el manejo de las experiencias turísticas y la entrega de interpretación de alta calidad.

Es así que en la primera fase se necesita de expertos locales conocedores de sus recursos y una amplia capacidad para transmitirlos. Para la segunda fase es necesaria la colaboración de capacitadores expertos y conocedores de una segunda lengua tales como el Centro América por RARE y el Centro para la conservación Tropical instituciones que participaron como capacitadores en idiomas. Sin embargo, los participantes sugirieron que este tipo de capacitación específica de idiomas se lo debería realizar de manera separada a las otras temáticas.

En el proceso del programa de capacitación dirigido al Gamboa Resort se diseñó y entrego los componentes a producirse realizado por expertos de la industria del turismo local y otros con base en el Instituto Tropical Smithsonian, capacitando al grupo con mayor cantidad de guías inexpertos de abril a mayo de 1999 en Panamá, cabe resaltar que

la evaluación se realizó siete meses después ( Ham, Sam H. & Weiler, Betty, 2003, pág. 30)

Para determinar el contenido de las temáticas de la capacitación se aplicó la siguiente Pre y Post Evaluación, presentada en la Figura 5.

**Figura 5**

*Extracto de las autoevaluaciones pre y post - Capacitación de los instrumentos de destreza*

---

Pensando como un guía turístico, por favor indique su opinión acerca de lo que sigue a continuación. No hay respuestas correctas o incorrectas por favor conteste honestamente en términos de cómo se siente usted. Marque con una X el cajón que mejor describa su opinión. Escoja entre “Si soy capaz” “Soy un poco capaz” y “No soy capaz”.

---

	No soy capaz	Soy un poco capaz	Si soy capaz
<b>A. INTRODUCCIÓN AL TURISMO Y EL ROL DEL GUÍA TURISTICO</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Puedo describir los roles y responsabilidades de un guía turístico naturalista en (país).			
<b>B. PRINCIPIOS Y MINIMIZACIÓN DE IMPACTOS DEL ECOTURISMO</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Puedo conducir actividades con mínimo impacto.			

---

---

**C. PERFIL Y EXPECTATIVAS DEL VISITANTE**

Puedo explicar la importancia de saber lo que los turistas en (país) esperen durante sus giras.

**D. COMUNICACIÓN E INTERPRETACION**

Puedo preparar y presentar charlas temáticas.

**E. SERVICIO AL CLIENTE**

Puedo dar una bienvenida y orientación efectiva.

**F. LIDERAZGO EN LA GUIADA TURISTICA Y MANEJO DEL GRUPO**

Puedo unir mi estilo de liderazgo con el grupo.

**G. COMUNICACIÓN INTERCULTURAL Y GRUPOS ESPECIALES**

Puedo evitar o manejar malos entendidos que ocurren debido a diferencias culturales.

---

*Nota.* Adaptada de: Extracto de las Auto –Evaluaciones Pre y Post – Capacitación de los instrumentos de Destrezas. Ham, Sam H. & Weiler, Betty, 2003.

Estos instrumentos de pre y post evaluación fueron utilizados para ajustar los cursos sobre todo en Argentina y Galápagos ya que con los resultados pudieron tener una visión más clara de las necesidades en los participantes en las siete áreas de contenidos del currículo en los que se tuvo:

- Introducción al turismo y el rol del guía turístico
- Principios del ecoturismo incluyendo minimización de impactos
- Perfil y expectativas del visitante
- El acercamiento interpretativo a la comunicación
- Servicio al cliente
- Liderazgo y manejo de grupos
- Comunicación entre culturas y gente con necesidades especiales.

Desarrollada ya esta etapa se procedió a recolectar un resumen de lecciones aprendidas siendo una herramienta para identificar las temáticas en las que se debe reforzar.

La metodología de enseñanza fue variada ya que se utilizó una variedad referente a didáctica teniendo la posibilidad de dar nuevas opciones de aprendizaje a los participantes y no solo basarse en las transparencias así se realizó caminatas por el lugar trabajos grupales, debates, juegos, charlas.

Siguiendo a esta estrategia se proporcionaron los trabajos grupales en las que se tomó en cuenta el tamaño y congeneridad de los mismos obteniendo resultados positivos llegando a tener el principio número dos:

*Principio 2: los contenidos y métodos de capacitación deberían ser informados por la literatura en lo que constituyen la buena y mejor práctica de guiado, la literatura sobre*

*la capacitación para adultos y la experiencia de los instructores en el tema, con una apropiada ambientación para conocer las necesidades locales” ( Ham, Sam H. & Weiler, Betty, 2003).*

**3.2.1.3 Evaluación de la capacitación.** Son pocos las evaluaciones investigativas que se realiza al proceso de capacitación esto puede darse al bajo nivel de interés que tienen los investigadores o mismos facilitadores en saber los resultados o realizar el monitoreo del proceso. Sin embargo, en esta limitada literatura se puede encontrar a Kirkpatrick (1983, como se cita en Ham, Sam H. & Weiler, Betty, 2003) remarca cuatro niveles de resultados para realizar la evaluación en los que se tiene:

Nivel 1 Aprendizaje de los capacitados

Nivel 2 Comportamiento de los capacitados

Nivel 3 Resultados organizacionales

Nivel 4 Evaluación institucional

Por tanto, la evaluación debe ser cuantitativa y cualitativa.

### **3.2.1.4 Conclusión sobre el proceso de capacitación.**

En el recorrido de las líneas anteriores se dio a conocer algunos de los programas de capacitación que se desarrollaron a nivel Latinoamérica cada uno con características de investigación profunda para el logro de resultados óptimos, mismos que fueron contemplados por tiempo acción. En este sentido es un antecedente fundamental para realizar una comparación y crítica constructiva en base hechos reales surgidos en Países modelos en estos procesos y de esta manera llegar a mejorar el proceso de investigación de la presente tesis.

### ***3.2.2 Análisis histórico del Turismo en Bolivia y Emprendimiento de Base Comunitaria caso “MAPAJO”***

En el caso de Bolivia se pasará a describir el análisis histórico del turismo y también el turismo de base comunitaria, el cual se ha estado promoviendo como parte de una de las políticas de estado. Al buscar promover la actividad turística comunitaria se ha notado que en la mayoría de los mismos no se ha alcanzado los resultados esperados, pese a haberse implementado distintas estrategias de desarrollo, considerando las capacitaciones al capital humano en cada destino. En esta oportunidad se considerará al estudio de caso “Mapajo”

Téllez (1998, como se citó en Chopitea, Iván, 2009) define que la legislación turística en Bolivia se da el año 1930, con la creación del primer ente oficial del turismo,

dándose importancia a esta actividad e iniciando la normalización de la misma. Añadiendo que: “El primer ente de turismo tiene bajo su tuición velar por el cuidado de los atractivos turísticos, su difusión y otorgar apoyo a los turistas que arriban al país”

Asimismo, añade:

El precursor del turismo organizado en Bolivia es Darius Morgan, quien llego al país por los años 40. Al recorrer el sector altiplánico y especialmente el Lago Titicaca, quedo fascinado con la belleza paisajística de este sector, a partir de ese momento intento mostrar la belleza de este hermoso lago a sus compatriotas, “navegar en el lago es uno de los más gratos recuerdos que puede experimentar el espíritu, un pequeño mar azul y manso en el que parece que todos los reflejos y matices de la luz se diluyen en su diáfana transparencia” (Téllez, 1998).

Morgan logro crear una agencia de viajes en las instalaciones del Hotel La Paz de ese entonces, empezó a organizar viajes todo incluido al Lago Titicaca, con una movilidad adaptada a tal fin, logro impactar a los turistas. Ante la inexistencia de establecimientos de hospedaje, monto campamentos en carpas para disfrutar del amanecer en el Lago y de la navegación precaria, donde se deslizan pequeñas embarcaciones de madera que transportaban pasajeros y mercancías de uno al otro margen (...) la alimentación era preparada por Morgan en “anafres a kerosén”.

(...) Hoy en día Crillón Tour empresa de viajes dirigida por Darios Morgan hijo, es la principal empresa de viajes en Bolivia dedicada al turismo receptivo, (...) la empresa cuenta con embarcaciones (catamaranes y varios aliscafos), para realizar las visitas a la Isla del Sol y Suriki, pequeños museos de sitio y transporte turístico propio, asimismo las operaciones de ventas las realiza en sus oficinas de promoción en EE.UU. y Europa (Chopitea, 2009, págs. 121,122).

A partir de la empresa Crillón Tour empiezan a nacer varias empresas turísticas, pero solo algunas pocas llegan a consolidarse. Ya que el turismo en Bolivia no nació bajo algún tipo de planificación, mucho menos como estrategia gubernamental, a lo que se puede aducir que el turismo creció de manera improvisada, llegando a mal encaminarse y resultando difícil de encauzar, ya que la formación cultural de la sociedad boliviana no está enmarcada en el significado holístico del turismo y mucho menos del manejo del mismo. Y actualmente el querer acomodarse a las nuevas tendencias del mercado o a los nuevos modelos de administración se torna difícil ya que no todas las regiones cuentan con un sistema turístico adecuado, debido a diferentes factores sociales, económicos, políticos, etc. acontecidos en el país.

Pero el Estado Plurinacional de Bolivia considera al turismo como un eje dinamizador de la economía boliviana, buscando aprovechar las ventajas comparativas de los elementos culturales y naturales del país implantando diversas acciones a través de

nuevas políticas turísticas, dejando de lado las ventajas competitivas que podrían ser aprovechadas.

De modo que en estas políticas se plantean soluciones que probablemente no van acorde a la realidad, ante todo por la falta de planificación y un modelo de mejora a seguir, tratando de subsanar las falencias con soluciones desvinculadas al origen del problema.

De ahí nace la necesidad de realizar un análisis de los factores que impiden el desarrollo del turismo y por ende la mejora de la calidad de vida, en un país que cuenta con bastantes recursos naturales y culturales.

En busca del desarrollo del turismo y la consolidación de Bolivia como destino turístico nace el modelo de turismo de base comunitaria.

### **3.2.2.1 Turismo Comunitario.**

Entre algunas definiciones de Turismo comunitario o de base comunitaria están las siguientes:

Turismo de Base Comunitaria entendida en todo el territorio Boliviano es, “Toda actividad económica solidaria que relaciona a la comunidad y al emprendimiento con los visitantes desde una perspectiva plurinacional e intercultural, con participación consensuada de sus miembros, garantizando el manejo adecuado de los recursos naturales y la valoración del patrimonio cultural de las naciones y pueblos, basados en un principio

de equidad en la distribución de los beneficios generados para el Vivir Bien” (Poveda, pág. 7)

El turismo de base comunitaria es un modelo de gestión que se desarrolla de manera armónica y sustentable, a través de emprendimientos turísticos donde las naciones y pueblos indígena originario campesinos, comunidades interculturales y afrobolivianas participan en la planificación, organización y gestión de la oferta turística.

### **3.2.2.2 La experiencia del turismo comunitario en Bolivia.**

Cox, R. (2009) hace referencia al surgimiento de un nuevo léxico en el manejo del desarrollo turístico mundial, nuevos conceptos y experiencias denominadas “*Turismo de base comunitaria*”, “*Turismo Indígena*”, o “*Turismo Comunitario*”; que hacen referencia, a un nuevo paradigma de gestión turística, a partir de la incorporación de nuevos actores en la actividad turística: las comunidades indígenas, campesinas y urbanas.

La Organización Mundial del Turismo (OMT) es una de las principales promotoras del “turismo de base comunitaria”, por considerar la distribución de los beneficios económicos y sociales del turismo de manera equitativa en la sociedad, y por tanto considerado un instrumento para erradicar la pobreza en el mundo.

(Cox, 2009, pág. 19) aclara que: “En Bolivia, el turismo comunitario e indígena ha venido emergiendo en las dos últimas décadas, a tal punto, que se ha convertido en una

demanda cada vez más generalizada por parte de las organizaciones sociales del país entero”

Esta demanda emergente ha empujado al diseño de estrategias y políticas públicas para el fomento y desarrollo del turismo indígena y comunitario tanto en el Plan Nacional de Desarrollo: por una Bolivia Digna, Soberana, Democrática y Productiva para Vivir Bien (PND, 2006), como en el Plan Nacional de Turismo, llegando a ser parte de los principios y mandatos constitucionales en la nueva Constitución Política del Estado, promulgada en febrero del 2009.

Este nuevo modelo de autogestión en administración turística implica:

- a) una democratización en el manejo de los emprendimientos y negocios turísticos.
- b) una distribución más equitativa de los beneficios económicos y sociales del turismo.
- c) una fuente extraordinaria de empleo e ingresos para las familias y la comunidad.
- d) una alternativa económica basada en el patrimonio cultural y natural, cuya conservación y puesta en valor permite implementar un modelo de desarrollo sostenible con identidad.
- e) un instrumento que coadyuve a la consolidación y gestión integral de los territorios indígena-campesino-originarios.

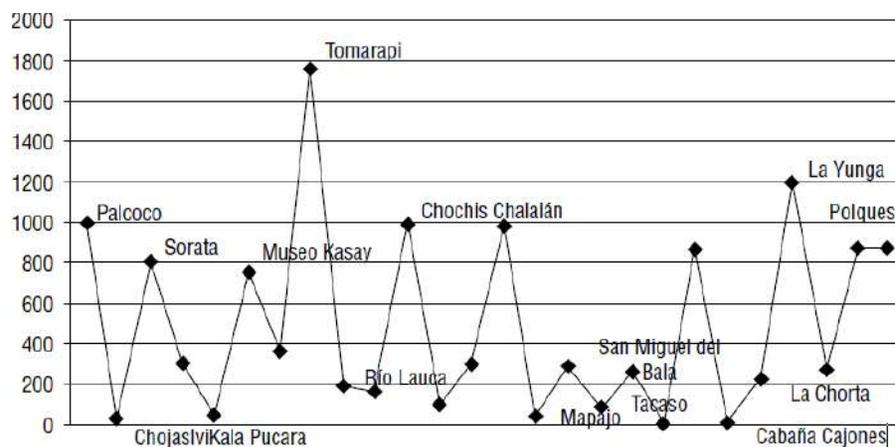
e) una estrategia que evite la migración creando oportunidades y calidad de vida en las propias comunidades.

La elaboración de las políticas de desarrollo del turismo comunitario, muestran que no fueron concebidas de manera integral y concreta. Ya que se ven divergentes percepciones de significado y por lo tanto de aplicación, convirtiéndose en *obstáculos epistemológicos*.

Como muestra de ello podemos ver la situación no tan alentadora de los emprendimientos de turismo comunitario en Bolivia, ya que el Viceministerio de Turismo logró identificar cerca de 100 emprendimientos turísticos comunitarios, que se hallan en distintas fases de desarrollo; cerca de 50 de ellos han permitido verificar operación turística, entre los cuales solo existen unos cuantos bastante consolidados y la gran mayoría en un proceso incipiente o en vías de consolidación. Como muestra se ha podido estimar que el número de turistas registrados en los emprendimientos comunitarios en 2006 fue de aproximadamente 17.775 visitantes, generando un ingreso cercano a los 5 millones de dólares americanos, que representa un 2% del total nacional de ingresos por turismo, como se ve en la siguiente Figura 6.

**Figura 6**

*Volumen de turistas en emprendimientos de turismo comunitario*



*Nota.* Adaptada de: Turismo indígena y comunitario en Bolivia (pág.124). Cox, 2009.

En 1999, las comunidades indígenas, al percibir el fracaso que venían acarreado los emprendimientos comunitarios y para evitar continuar con las amenazas que sufrían, se acogen al Programa Regional de Apoyo a los Pueblos Indígenas de la Cuenca del Amazonas (PRAIA), el mismo que contaba con el apoyo de la Cooperación Belga, británica y holandesa, con el objetivo de iniciar un Emprendimiento Comunitario, a través de la construcción de un albergue comunitario y la prestación de servicios turísticos.

Ya que los comunarios desconocían el manejo de prestación de servicios, empiezan a recibir capacitación en temas de planificación, administración y comercialización turística, buscando ser competitivos dentro del ámbito turístico (Cox, 2009, pág. 316).

De forma contraria (Cox, 2009), menciona que los emprendimientos dentro de la Reserva Eduardo Avaroa, están limitados a brindar solo servicio de alojamiento, porque no fueron capacitados como guías de montaña o gastrónomos, de manera que sus ingresos son limitados, por lo tanto, desaprovechan la gran demanda que existe en el destino “Desiertos blancos Lagunas de colores”.

Hidalgo (2009), menciona que un destino puede llegar a ser competitivo, con la aplicación de los criterios globales de turismo sostenible planteados por el *Consejo Global de Turismo Sostenible*. A continuación, se mencionarán algunos de estos criterios que pueden ser de provecho para el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa.

- Visión Compartida
- Investigación, planeación y desarrollo
- Desarrollo del capital humano
- Alianzas estratégicas sector público y privado
- Marketing Sistematizado.
- Instrumentos de Política
- Participación de la comunidad
- Economía del Turismo,
- Accesibilidad

- Servicios turísticos

Los emprendimientos comunitarios tienen la posibilidad de lograr saltos cualitativos del desarrollo y ser competitivos, con la aplicación adecuada de estos criterios y el aprovechamiento adecuado de los recursos naturales y culturales, y con el planteamiento de estrategias adecuadas como ser:

*Etapa impulsada por la innovación:* Ej. Hotel de Sal en forma de salero.

*Etapa impulsada por la inversión:* Ej. Renta de botas de lluvia.

*Etapa impulsada por los factores:* Ej. Climáticos; tour nocturno: el reflejo de las estrellas en el agua.

### **3.3 Marco teórico**

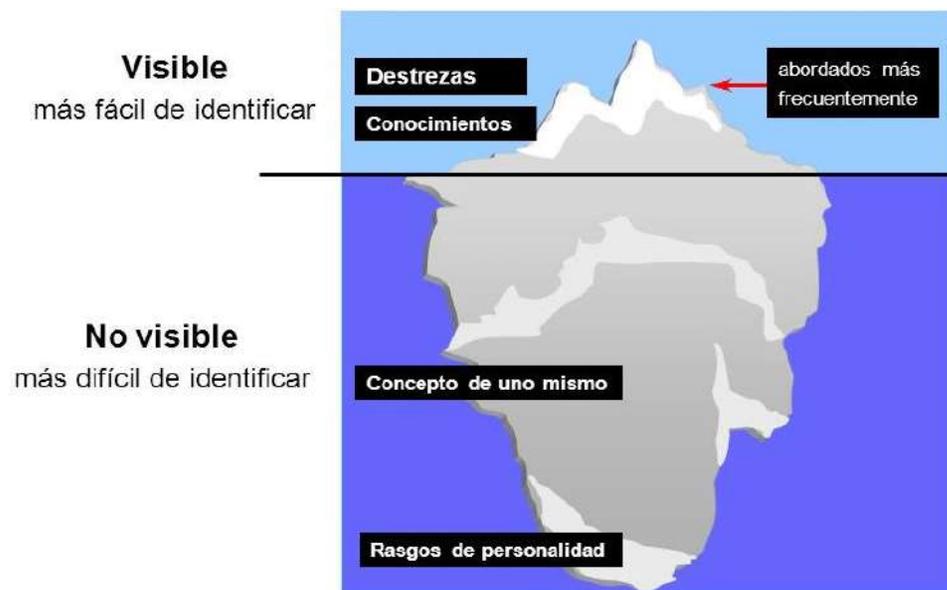
#### ***3.3.1 Capacitación***

La capacitación se enfoca en la formación o desarrollo de habilidades, que busca la mejora de las organizaciones, con el objeto de alcanzar los objetivos planteados. Es así que Chiavenato (2009) señala: "La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, que se aplica de manera sistemática y organizada, que permite a las personas aprender conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente" (pág. 371).

Un término que se considera bastante importante, dentro del anterior concepto de capacitación es aquella relacionada al desarrollo de competencias, definidas por las características de personalidad, las mismas que a su vez llevaran al éxito en un puesto de trabajo, es decir, la persona debe ser adecuada y apta para ocupar un determinado puesto de trabajo, por lo tanto, debe tener conocimientos y competencias, las cuales son fáciles de identificar. Para plasmar esta idea se considera al modelo de iceberg, que describe tres planos como ser: conocimientos, destrezas y competencias (Alles, 2007, pág. 29). Para una mejor comprensión se muestra la siguiente figura 7.

**Figura 7**

*Modelo de iceberg*



*Nota.* Adaptada de: *Modelo del iceberg* (Spencer & Spencer 1993) en Desarrollo del Talento Humano basado en Competencias (pág.29). Alles (2007).

De acuerdo a Pinto (1994) se capacita con base en necesidades específicas, para incrementar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes para el correcto desempeño del puesto determinado (pág. 19).

Los distintos conceptos de capacitación orientan a la mejora de la calidad de los recursos humanos, a través de la adquisición de conocimiento, desarrollo de habilidades y al cambio de actitudes de cada persona que conforma la empresa. Para abarcar cada uno de los factores que son parte de una capacitación se debe realizar una secuencia ordenada de fases para alcanzar los objetivos planteados en busca de la mejora de las empresas.

### **3.3.1.1 Fases de la capacitación según Kopelman.**

Kopelman (1998, pág. 117) plantea tres fases en el proceso de capacitación:

**1. De Diagnóstico**, o como otros autores determinan Diagnóstico de Necesidades en la Capacitación (DNC), en la que se detecta las áreas de la empresa cuando se necesita capacitación; así como las clases de capacitación que se necesitan; y a su vez determinar quiénes la necesitan.

**2. De Impartición**, en la que se determina el tipo de método a utilizar para la realización del proceso de capacitación.

**3. De Evaluación,** en la que se miden los comportamientos vistos en los individuos, como conocimientos, habilidades y actitudes en la realización del trabajo.

### **3.3.1.2 Fases de la capacitación según Chiavenato**

A diferencia de Kopelman, Chiavenato (2009, pág. 376) amplía el proceso de capacitación e identifica 4 fases en el proceso de capacitación, como se muestra en la Figura 8.

1. Diagnóstico de la situación, donde se identifica en que áreas se necesita la capacitación
2. Decisión en cuanto a la estrategia
3. Implantación o acción
4. Evaluación y control

**Figura 8**

*El proceso de capacitación*

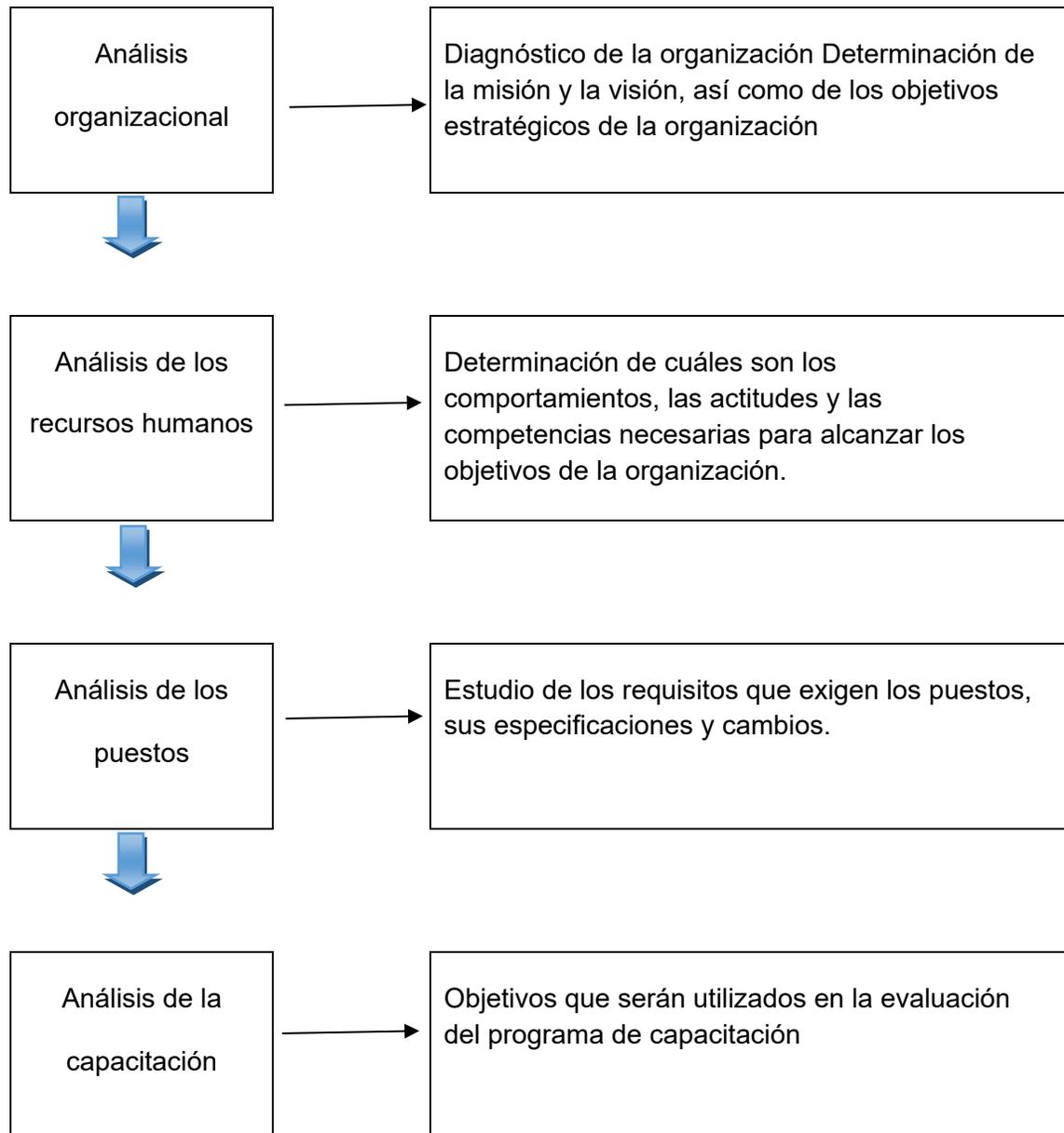
<b>Necesidades por satisfacer</b>	<b>Diseño de la capacitación</b>	<b>Conducción de la capacitación</b>	<b>Evaluación de los resultados</b>
<b>1. Diagnóstico de la situación</b>	<b>2. Decisión en cuanto a la estrategia</b>	<b>3. Implantación o acción</b>	<b>4. Evaluación y control</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos de la organización</li> <li>• Competencias necesarias</li> <li>• Problemas de producción</li> <li>• Problemas de personal</li> <li>• Resultados de la evaluación del desempeño</li> </ul>	Programación de la capacitación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• A quién capacitar</li> <li>• Cómo capacitar</li> <li>• En qué capacitar</li> <li>• Dónde capacitar</li> <li>• Cuándo capacitar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conducción y aplicación del programa de capacitación por medio de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>— Gerente de línea</li> <li>— Asesoría de recursos humanos</li> <li>— Por ambos</li> <li>— Por terceros</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo del proceso</li> <li>• Evaluación y medición de resultados</li> <li>• Comparación de la situación actual con la anterior</li> <li>• Análisis de costos/beneficios</li> </ul>

*Nota.* Adaptada de: El proceso de la capacitación. (pág. 377) Chiavenato, 2009.

**1. Diagnóstico de la situación.** - Dentro de la primera Fase de Diagnóstico o DNC (Chiavenato, 2009, pág. 379) plantea 4 niveles de análisis de necesidades a considerarse, que se muestran en la Figura N°9.

**Figura 9**

*Métodos para levantar un inventario de las necesidades de capacitación*



*Nota.* Adaptada de: Métodos para levantar un inventario de las necesidades de capacitación (pág. 379). Chiavenato (2009).

En el Análisis de los Recursos Humanos, planteado por (Chiavenato, 2009), se menciona el comportamiento del trabajador, punto que se considera importante en el análisis de la presente tesis ya que afecta en el desarrollo de las competencias en la prestación de servicios.

Por un lado, los cursos de capacitación se enfocan en transmitir nuevos conocimientos donde los capacitadores son personas especialistas en determinada área buscando generar cambios en la filosofía de trabajo de la organización.

Por otro lado, al querer generar cambios en los procesos de capacitación, el capacitador desconoce los factores internos de los miembros de la organización y solo se basa en patrones generales de la filosofía organizacional.

La importancia de que una organización muestre su mejora no solo está basada en dar capacitaciones, sino en el cambio de comportamiento de los miembros de la organización, como menciona Gore (2003, como se citó en Alles, 2007, pág. 48) afirma “Sabíamos que el hecho de que los participantes en un curso aprendieran individualmente no siempre significaba que fueran a modificar las rutinas”.

Al hacer referencia al cambio en el comportamiento, este a su vez está ligado a las competencias y al desempeño, como menciona (Alles, 2007). “La persona debe modificar comportamientos, lo cual implica cambios en sus competencias (características profundas

de personalidad). El trabajo necesario para lograrlo implica cambios que no se producen solamente al adquirir conocimientos” (pág. 48).

De acuerdo a los puntos de vista de los distintos autores en relación al análisis del recurso humano y al cambio de comportamiento que se espera después de una capacitación, a simple vista se determina que en el destino Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa, existe la intención de mejora de las empresas de turismo, pero se ven influenciados por la competencia de precios entre las empresas y se va dejando de lado la mejora de las mismas, desde antes y después de la pandemia del Covid-19.

**2. Decisión en cuanto a la estrategia.** - En esta segunda fase del proceso de capacitación, se hace referencia a la programación de la capacitación la cual según (Chiavenato, 2009, pág. 380) determina en quién, cuándo, cómo y dónde se llevará a cabo la capacitación, como se muestra en la Figura 10.

**Figura 10**

*Programación de capacitación*

---

Quien debe ser capacitado	→	Personal en capacitación o educandos
Cómo capacitar	→	Métodos de capacitación
En qué capacitar	→	Asunto o contenido de la capacitación
Quién capacitará	→	Instructor o capacitador
Dónde se capacitará	→	Local de capacitación
Cuándo capacitar	→	Época u horario de la capacitación
Para qué capacitar	→	Objetivos de la capacitación

---

*Nota.* Adaptada de: La Programación de la Capacitación (pág. 380). Chiavenato (2009).

**3. Implantación o acción.** - Tercera fase que se enfoca en la conducción y aplicación del programa de capacitación por distintos medios y distintas formas. Chiavenato (2009), sugiere que antes de realizar la implantación se debe considerar a los distintos tipos de capacitación existentes de acuerdo al análisis de necesidades, para lo cual plantea como ejemplo los tipos de capacitación que ofrecen las organizaciones estadounidenses, las cuales se mencionan a continuación en la Figura 11.

**Figura 11**

*Tipos de capacitación por organizaciones estadounidenses*

	<b>TIPO DE CAPACITACIÓN</b>	<b>% DE FRECUENCIA</b>
1.	Habilidades administrativas	74.3
2.	Habilidades para la supervisión	73.4
3.	Habilidades técnicas/actualización de conocimientos	72.7
4.	Habilidades para la comunicación	66.8
5.	Servicios y relaciones con los clientes	63.8
6.	Desarrollo de ejecutivos	56.8
7.	Nuevos métodos y procedimientos	56.5
8.	Habilidades para las ventas	54.1
9.	Habilidades burocráticas y de secretariado	52.9
10.	Desarrollo personal	51.9
11.	Habilidades básicas con computadoras	48.2
12.	Relaciones con los empleados	44.9
13.	Prevención de accidentes/promoción de la salud	38.9
14.	Educación del consumidor	35.7
15.	Educación básica para la prevención	18.0

*Nota.* Adaptada de: Tipos de Capacitación ofrecidos por Organizaciones Estadounidenses (pág. 383). Chiavenato (2009).

En esta tercera fase además de considerar los tipos de capacitación también se debe considerar las técnicas, entre algunas que menciona (Chiavenato, 2009), están:

- Las lecturas
- La Instrucción programada
- La Capacitación en clase
- Capacitación por computadora
- E-learning

**4. Evaluacion y control.** - Es la cuarta fase dentro del proceso de capacitación planteada por Chiavenato (2009, pág. 388), quien considera como medidas importantes a ser evaluadas en un programa de capacitación son:

Costo: monto invertido en el programa de capacitación.

Calidad: si cumplió las expectativas.

Servicio: satisfacción de necesidades de los participantes.

Rapidez: se ajustó a los nuevos desafíos que se presentaron.

Resultados: resultados obtenidos.

También define que la capacitación es exitosa si las respuestas a las medidas mencionadas son positivas y si por el contrario las respuestas son negativas significa que el programa no alcanzó los objetivos, por lo tanto no hay ningún efecto.

Donald Kirkpatrick; James Kirkpatrick (1999, pág.43-48), proponen cuatro niveles de resultados en la evaluación de la capacitación:

Nivel 1 Reacción, en la que se mide la reacción de los participantes después de la capacitación, es decir se muestra la satisfacción positiva o negativa del cliente, quien recibió la capacitación

Nivel 2 Aprendizaje, como parte de la acción formativa se analiza en que medida los participantes cambian de actitud, amplían sus conocimientos y mejoran sus capacidades.

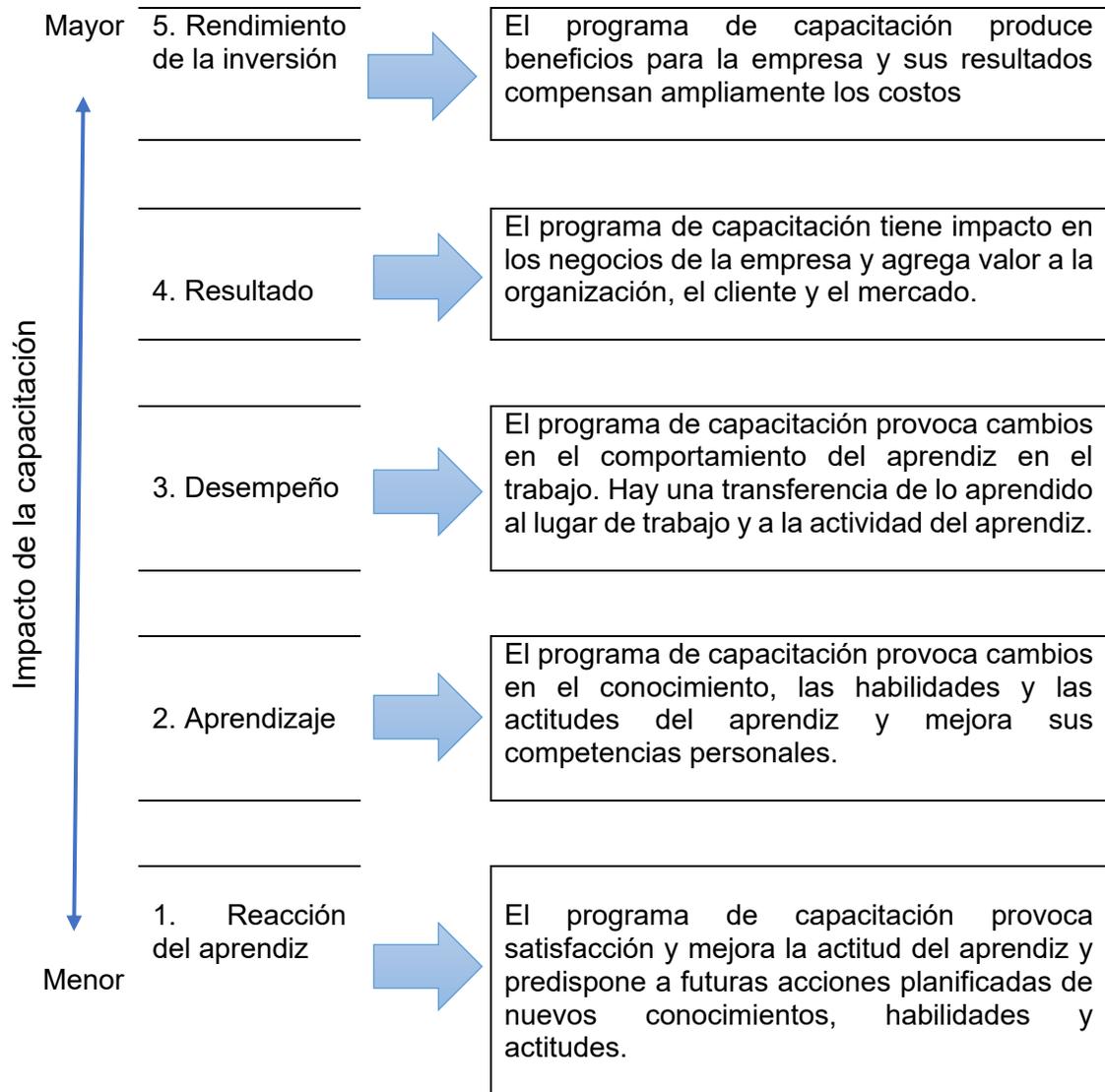
Nivel 3 Conducta, es la medida en la que ocurre el cambio en el comportamiento después de haber asistido a una acción formativa. Para que la persona logre el cambio esperado debe estar sujeto a cuatro condiciones: el deseo de cambiar, de saber lo que tiene que hacer y cómo hacerlo, de trabajar en el clima adecuado y de ser recompensado por el cambio.

Nivel 4 Resultados, estos pueden consistir en el aumento de la producción, mejora de la calidad, menores costos, reducción de la frecuencia de accidentes, incremento de las ventas, entre las más sobresalientes. En conclusión los resultados deben medirse en la mejoría de la moral o una mejoría de la calidad de vida en el trabajo, la que posteriormente se reflejara en resultados tangibles.

En base a los cuatro niveles mencionados por Kirkpatrick (1999), Chiavenato (2009, pág. 389), añade un quinto elemento como se muestra en la siguiente Figura N°12.

**Figura 12**

*La evaluación de los resultados de la capacitación*



*Nota.* Adaptada de: La evaluación de los resultados de la capacitación (pág. 389).

Chiavenato (2009).

Como respuesta al diagnóstico de necesidades de capacitación, (Chiavenato, 2009), plantea la siguiente Figura N°13 de Evaluación de resultados de la capacitación:

**Figura 13**

*Evaluación de los resultados de la capacitación*

Los programas de capacitación se pueden evaluar en cuatro niveles:	
<p>1. Evaluación al nivel organizacional:</p> <p>a) Aumento de la eficiencia organizacional</p> <p>b) Mejoría de la imagen de la empresa</p> <p>c) Mejoría del clima organizacional</p> <p>d) Mejor relación entre la empresa y los trabajadores</p> <p>e) Mejor atención al cliente</p> <p>f) Facilidad de cambios e innovación</p> <p>g) Aumento de eficiencia</p> <p>h) Implicación de los gerentes en las prácticas de capacitación</p>	<p>3. Evaluación al nivel de puestos</p> <p>a) Acoplamiento de las personas a los requisitos exigidos por los puestos</p> <p>b) Mejoría del espíritu de grupo y la cooperación</p> <p>c) Aumento de productividad</p> <p>d) Mejoría de la calidad</p> <p>e) Reducción del índice de accidentes en el trabajo</p> <p>f) Reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipamientos</p>
<p>2. Evaluación al nivel de recursos humanos</p> <p>a) Reducción de la rotación y del ausentismo del personal</p> <p>b) Aumento de la eficacia individual y grupal de los empleados</p>	<p>4. Evaluación al nivel de capacitación</p> <p>a) Realización de los objetivos de la capacitación</p> <p>b) Rendimiento sobre las inversiones realizadas en capacitación</p>

c) Incremento de los conocimientos de las personas	
d) Cambios de actitudes y comportamientos de las personas	
e) Aumento de la competencia de las personas	
f) Mejoría de la calidad de vida en el trabajo (CVT)	

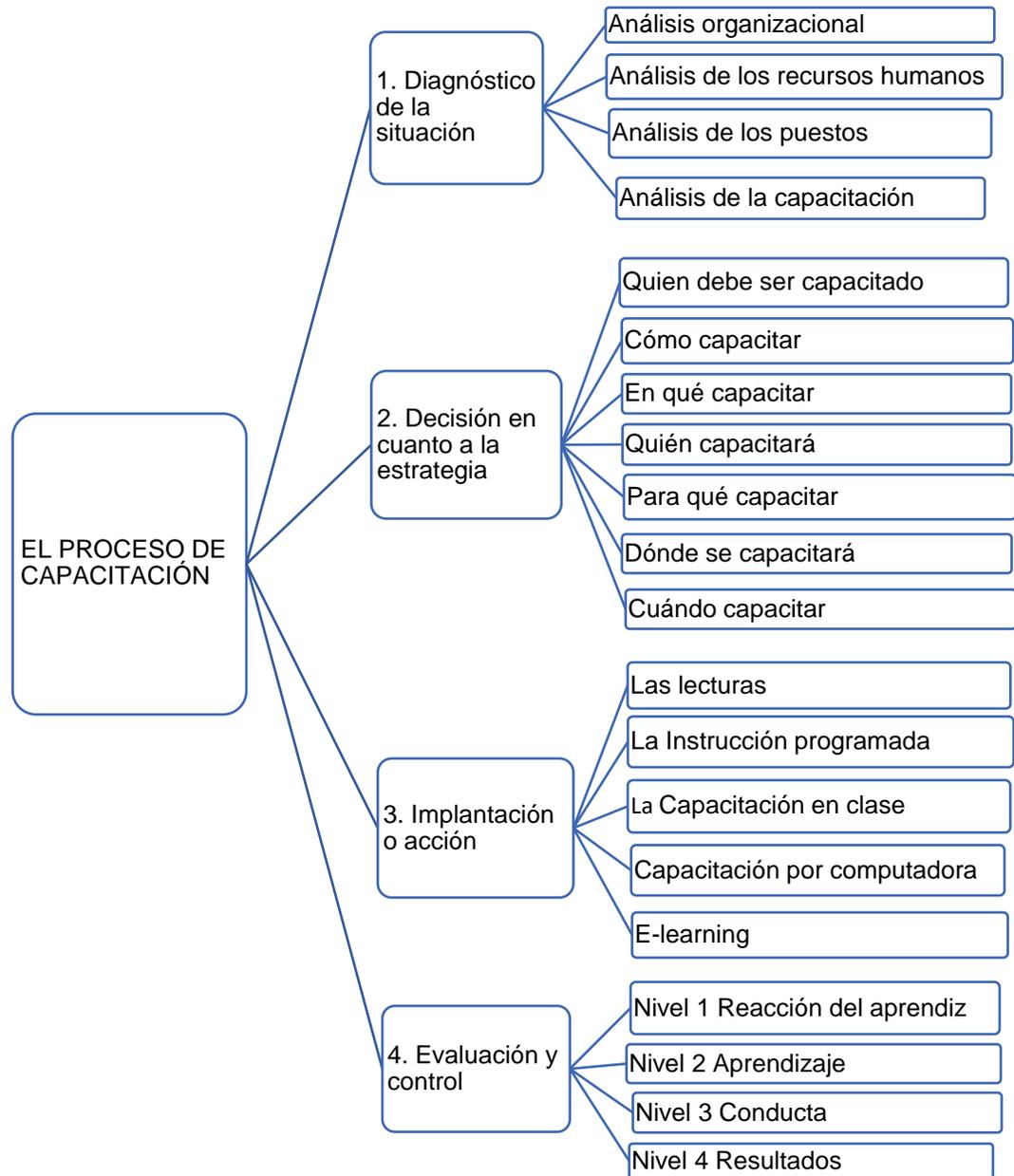
*Nota.* Adaptada de: La evaluación de los resultados de la capacitación (pág. 390).

Chiavenato (2009).

Como resumen de las propuestas del Proceso de Capacitación de los distintos autores se tiene la siguiente Figura 14, de la cual se describirán algunos aspectos relacionados a la capacitación en turismo y aspectos que conciernen al destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa.

**Figura 14**

*El proceso de capacitación*



*Nota.* Adaptada de: Elaboración propia en base a las propuestas de Chiavenato(2009); Kopelman (1998) y Kirkpatrick (1999).

### *3.3.2 Capacitación en turismo*

Apoyados en las definiciones anteriores se denomina a la capacitación en turismo como un proceso planificado al logro de objetivos específicos que enmarcan el desarrollo de destrezas y habilidades para la mejora de calidad en servicios turísticos.

Por lo que en un plan de capacitación en turismo se debe tomar en cuenta tanto las necesidades de mejora en capacidades del recurso humano como las necesidades y expectativas de la demanda.

Como se afirma en la siguiente descripción:

Es un instrumento de gestión que contribuye al desarrollo de la estrategia de la organización, en materia de cualificación y desarrollo de las personas a las que va dirigido. Además, está orientada a colaborar al logro de los objetivos de la institución que comprende básicamente el desarrollo de alojamientos, restaurantes, guías turísticos y orientadores locales mejoramiento del trabajo en equipo y del equipo de trabajo a través de la innovación en las prácticas gerenciales y de gestión. (Ishuiza Tapullima, 2022)

Con este panorama se va vinculando de manera más estrecha a la educación no formal con las capacitaciones ya que esta modalidad no está exenta de una planificación. En la que en este caso tomaría dos puntos importantes; un estudio de las necesidades en cuanto a habilidades, destrezas y conocimientos que deben mejorar los actores y las necesidades de satisfacción que involucran las expectativas de la demanda, que en una

fusión puede llegar a provocar un crecimiento y desarrollo turístico o por lo contrario el abandono y poca motivación de visita al destino.

Considerando algunos puntos del proceso de capacitación en la Figura N°14 se puede determinar que las empresas privadas, poblaciones locales y el ente gubernamental, quienes son los actores principales en el destino Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa por lo general no acuerdan cada uno de estos aspectos de manera objetiva.

En lo que comprende la primera fase de diagnóstico, en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa de acuerdo a las características de necesidad el tipo de capacitación que requiere, de la lista de las organizaciones estadounidenses, al estar relacionadas con la prestación de servicios y relaciones con los clientes deben estar enfocadas en las habilidades técnicas y/o actualización de conocimientos, en nuevos métodos y procedimientos, en el desarrollo personal y habilidades básicas con computadoras. Ya que en el ámbito turístico las tendencias no son estáticas y van cambiando constantemente de acuerdo a los distintos tipos de segmentos.

En la segunda fase de decisión en cuanto a la estrategia la ejecución de la capacitación puede llevarse a cabo en distintas modalidades, dependiendo de las características del programa, después de la realización del diagnóstico, entre las que se priorizan están los objetivos y el tiempo. Como se ve en la siguiente Figura N°15, dentro la capacitación No Formal se sugiere las siguientes modalidades como parte de una experiencia aplicada en una Reserva natural.

## Figura 15

### *Modalidades de capacitación*

MODALIDAD	DESCRIPCIÓN
<b>Cursos</b>	Actividades de capacitación de duración variable que favorece la especialización temática
<b>Seminarios</b>	Se realizan mediante la priorización de una secuencia sistemática de exposiciones magistrales.
<b>Talleres</b>	Actividades de capacitación donde se privilegia la construcción participativa del conocimiento y favorece el interaprendizaje
<b>Intercambio de experiencias</b>	Se trata de reuniones de inter aprendizaje sobre temas definidos para profundizarlos y así encontrar e identificar lecciones aprendidas.
<b>Capacitación de persona a persona</b>	Es una capacitación más individualizada por ejemplo de guía turístico a guía turístico, de hotelero a hotelero con el fin de intercambiar conocimientos mejorando el aprendizaje.
<b>Redes virtuales de interaprendizaje</b>	Sistemas de intercambio mediante el uso de medios informáticos

*Nota.* Adaptado de *Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado – SERNANP* (pág.26), 2009

(<https://old.sernanp.gob.pe/sernanp/archivos/biblioteca/publicaciones/Plan%20Capacitacion.pdf>)

La tercera fase de implantación está sujeta a las modalidades que se eligen en la segunda fase. De acuerdo a las experiencias que se dieron en el Salar de Uyuni, la mayoría de las capacitaciones fueron enfocadas a clases magistrales teóricas y no así a la puesta en

práctica, que es lo que requiere el recurso humano que brinda los servicios, ya que la mayoría de ellos solo cuentan con formación empírica y no educación formal.

En la última fase de evaluación las capacitaciones turísticas pueden llegar a ser cualitativas o cuantitativas según lo que se quiera medir. Sin embargo, si hablamos de competencias de los recursos humanos lo más óptimo es medir los conocimientos a través de acciones que nos lleven a observar los niveles de mejora, como se describe a continuación:

La mejor forma de evaluar competencias es poner al sujeto ante una tarea compleja, para ver cómo consigue comprenderla y conseguir resolverla movilizand o conocimientos. Los instrumentos de evaluación empleados no pueden limitarse a pruebas para ver el grado de dominio de contenidos u objetivos sino proponer unas situaciones complejas, pertenecientes a la familia de situaciones definida por la competencia que necesitara por parte del alumno, asimismo, una producción compleja para resolver la situación, puesto que necesita conocimiento, actitudes, pensamiento meta cognitivo y estratégico. (Bolivar, 2008 pág. 184, como se citó en M<sup>a</sup> Elena Cano García, 2008)

Algo a destacar del autor es que el proceso de evaluación no puede limitarse a un solo tipo de pruebas, puesto que estas pueden provocar una falta de percepción real sobre las capacidades de los aprendices, así las situaciones en las que se los ponga deben tener un objetivo claro.

En el destino Salar y Reserva Eduardo Avaroa, se denota que en el transcurso de los años, después de haber recibido distintos tipos de capacitaciones no se perciben cambios significativos en la prestación de servicios en la mayoría de las empresas de servicios turísticos en relación a mejora de la calidad y a la prestación de servicios como se analizará más adelante.

### ***3.3.3 Calidad***

El concepto de calidad tiene concepciones enfocadas principalmente a cumplir o sobrepasar las expectativas del cliente, entre estos conceptos se consideran a:

Deming (1989, como se citó en Cubillos, Maria C.; Diego Rozo R., 2009, pág.91), define: “la calidad no es otra cosa más que “una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua” y añade “Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente”.

Ishikawa (1986, como se citó en Cubillos, Maria C.; Diego Rozo R., 2009, pág. 93), define el control de calidad (CC) como: “desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor”.

La American Society for Quality Control (ASQC) (1974), como se citó en Roberto Carro P.; Daniel González, s.f. (pág. 1) define la calidad como: "el conjunto de funciones y características de un producto, proceso o servicio que le confieren la capacidad necesaria para satisfacer las necesidades de un determinado usuario".

Los conceptos de calidad mencionados anteriormente, por un lado, se enfocan en la mejora continua y, por otro lado, en el control de calidad de todos los aspectos inherentes que lleven a la satisfacción del cliente.

### **3.3.3.1 Gestión de Calidad**

La norma ISO 9001 (OBP, 2015), plantea siete principios para la gestión de la calidad y orienta a la organización hacia una mejora en el desempeño:

- Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
  
- Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

- Compromiso de las personas: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- Toma de decisiones basada en la evidencia: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- Gestión de las relaciones: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. (OBP, 2015)

### **3.3.3.2 Enfoque a procesos**

Al hablar de procesos se hace referencia a los cambios de los elementos de un sistema. Pero para realizar estos cambios o mejoras en un proceso es necesario diferenciar

lo que implica ser la mejora continua y la reingeniería de procesos. Según algunos autores definen:

La mejora continua consiste en la implantación de pequeños cambios en los procesos que lo requieran, con el objetivo de incrementar de forma suave pero constante los niveles de calidad de la empresa. En contraposición, la reingeniería de procesos se refiere a realizar un cambio radical y una reestructuración de todo el proceso, desde el principio al final, ya que no consigue los objetivos marcados en un principio. (Carrera, et al., 2019, pág, 35).

Es así que a continuación se define mejora continua como:

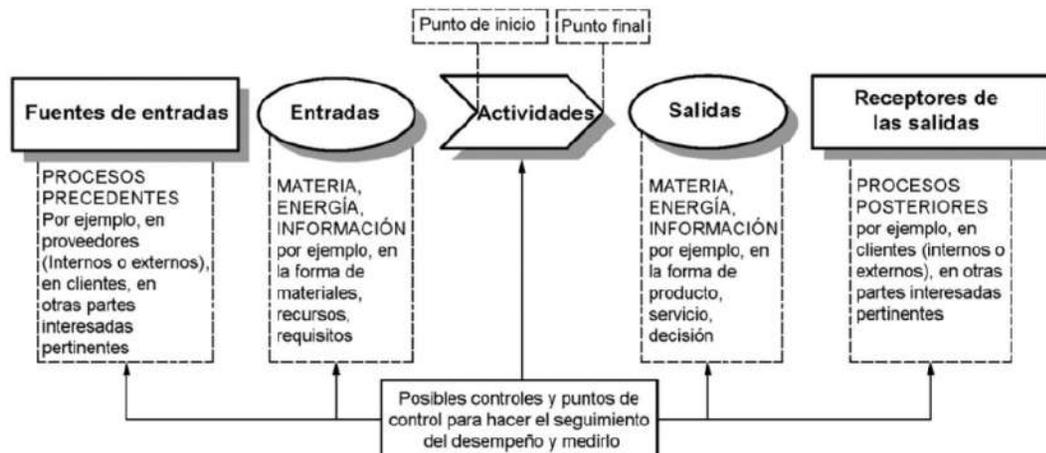
Mejora, en todos los campos de las capacidades del personal, eficiencia de los recursos, de las relaciones con el público, entre los miembros de la organización, con la sociedad y cuanto se le ocurra a la organización, que pueda mejorarse en dicha organización, y que se traduzca en una mejora de la calidad del producto o servicio que prestamos. (Carrera, et al., 2019, pág. 35-36).

La norma ISO 9001:2015, implemento como respaldo al sistema de Gestión de Calidad, el Ciclo de Deming, más conocido como PHVA. según SGM Consultores (2023), el PHVA es un instrumento para “planificar la ejecución de las actividades, estandarizar y controlar procesos y centrarse en la satisfacción del cliente, ofreciendo productos y servicios de excelencia”.

De acuerdo a la ISO 9001 (OBP, 2015), la norma orienta a adoptar un proceso a desarrollarse, para ser implementado y así mejorar la eficacia de un sistema de gestión de calidad y a su vez aumentar la satisfacción del cliente. En busca de mejorar el desarrollo holístico de la organización, el enfoque controla la interrelación de los procesos del sistema, como se muestra en la Figura 16.

**Figura 16**

*Representación esquemática de los elementos de un proceso*

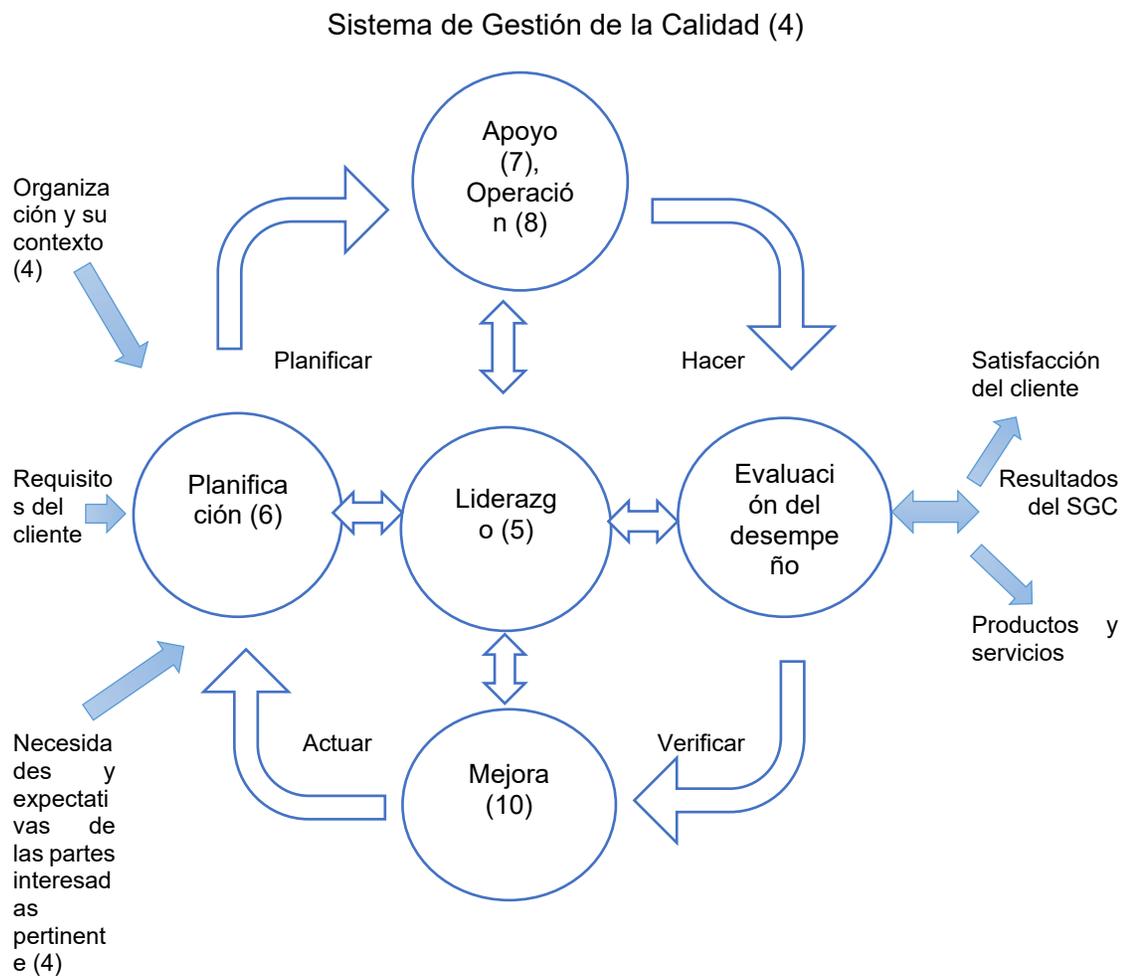


*Nota.* Adaptado de: Representación esquemática de los elementos de un proceso según OBP (2015) ISO 9001:2015.

La aplicación de este sistema de basa en la aplicación del ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar), como ya se mencionó anteriormente, comprendiendo cuatro etapas como se muestra en la siguiente Figura N°17.

**Figura 17**

*Estructura la Norma Internacional ISO 9001:2015 con el ciclo PHVA*



*Nota.* Adaptado de: Representación de la estructura de esta Norma Internacional con el ciclo PHVA (OBP, 2015).

Nota: Los números entre paréntesis hacen referencia a los capítulos de la Norma Internacional ISO 9001:2015.

De acuerdo al análisis de la implementación del Ciclo de Deming en la ISO 9001:2015, las cuatro etapas se definen de la siguiente manera:

Primera etapa: Planificar (P) es, “establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades” de acuerdo a la OBP (2015, numeral 3.2). Es decir que la planificación debe estar elaborada en base a las necesidades y expectativas de cada parte del sistema de la organización.

Segunda etapa: Hacer (H), “implementar lo planificado” (OBP, 2015, numeral 3.2), es decir implementar la planificación, etapa en la cual se pueden detectar las fallas y convertirlas en oportunidades de mejora.

Tercera etapa: Verificar (V), “realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados” de acuerdo a la OBP (2015, numeral 3.2). En el análisis de resultados se ve si se alcanzaron los objetivos de la planificación además de los aspectos que no se consideraron en la misma.

Cuarta etapa: Actuar (A) “tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario”, de acuerdo a la OBP (2015, numeral 3.2), es decir, se debe enfocar en aquellos

aspectos que obstaculizaron alcanzar los objetivos y definir las acciones a tomarse para la solución de estos problemas.

Habiéndose visto los distintos conceptos de calidad, la gestión de la calidad y el enfoque en los procesos del sistema, en el análisis de esta investigación se considera principalmente el enfoque planteado en la ISO 9001:2015, ya que esta norma incluye el modelo PHVA que se enfoca en la exigencia de la mejora continua.

En el ámbito turístico la aparición de nuevas tendencias y nuevos segmentos hacen que la prestación de servicios vaya cambiando constantemente, para lo cual la mejora continua es necesaria porque las nuevas necesidades están incluidas en la prestación de servicios del producto turístico; y el cómo se brinden estos servicios definirán la satisfacción o insatisfacción del cliente en el destino.

#### ***3.3.4 Calidad del servicio***

A partir del análisis de las teorías de calidad van surgiendo variables que se relacionan estrechamente y van formando una nueva serie de procesos como muestra la siguiente definición:

En un primer momento el objetivo central de muchas empresas fue la calidad, luego se produjo un pequeño cambio de orientación hacia la satisfacción del cliente como concepto muy ligado al anterior y actualmente el énfasis se ha desplazado hacia la fidelidad o retención del cliente...es así surgen equivalencias.

La primera equivalencia: la calidad de servicio ofrecida por la empresa se traduce en la satisfacción del cliente. Segunda equivalencia: la satisfacción se traduce en una mayor fidelización del cliente. Tercera equivalencia: fidelidad del cliente tiene un impacto positivo en los beneficios de la empresa. Martínez, Ribes; Borja y Carvajal (1999, como se citó en Setó, 2004, pág. 6).

#### **3.3.4.1 Dimensiones de la calidad de servicio**

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988, como se citó en Setó, 2004, pág. 22), concluye que en una de las investigaciones exploratorias realizadas durante la prestación de servicios se identificaron diez determinantes:

**Elementos tangibles:** apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. Esta dimensión incluiría, por ejemplo, el aspecto del personal de contacto con el cliente, la decoración del local, la presentación de folletos, etc.

**Fiabilidad:** habilidad para prestar el servicio prometido de forma cuidadosa y fiable. Es decir, que el servicio se preste bien desde el principio y que la empresa cumpla las promesas que haga.

**Capacidad de respuesta:** disposición y voluntad de los empleados para ayudar a los clientes y ofrecerles un servicio rápido.

**Profesionalidad:** que los empleados dispongan de las habilidades y conocimientos necesarios para la prestación del servicio. Es decir, que el proveedor del servicio sea un profesional de su ámbito.

**Cortesía:** atención, consideración, respeto y amabilidad con los clientes por parte del personal de contacto.

**Credibilidad:** veracidad, creencia y honestidad sobre el servicio que se ofrece.

**Seguridad:** que los clientes estén tranquilos y no perciban peligros o riesgos en su relación con el proveedor del servicio.

**Accesibilidad:** facilidad para contactar y acceder a la empresa. Aquí se incluirían aspectos como si el proveedor del servicio dispone de unos horarios adecuados para el cliente, aparcamiento o incluso si se facilita el poder tratar con la persona de más responsabilidad de la organización.

**Comunicaciones:** el proveedor del servicio mantiene a los clientes informados y además está dispuesto a escucharlos. En esta dimensión se incluiría, por ejemplo, algo tan importante como la gestión de las reclamaciones, quejas o sugerencias de los clientes.

**Comprensión del cliente:** esforzarse por conocer a los clientes y comprender sus necesidades.

Las dimensiones descritas por los autores, se aplican en su totalidad a la prestación de servicios turísticos, en todos sus ámbitos, como ser alimentación, transporte, hospedaje y servicio de guiaje.

### ***3.3.5 Desarrollo Sustentable***

Existen varias definiciones de turismo sostenible, y la mayoría hace referencia a la conservación de recursos llevaderos en el tiempo, en el ámbito turístico la (OMT, 2023) menciona que se debe considerar a los distintos tipos de destino y a los diversos segmentos, considerando los aspectos medioambiental, económico y sociocultural.

Es por ello que la OMT (2023), define como turismo sostenible: “El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”

Asimismo, la OMT (2023) de forma más específica plantea las siguientes tres dimensiones para garantizar la sostenibilidad a largo plazo:

Primero, Dar un uso óptimo a los recursos medioambientales, que son un elemento fundamental del desarrollo turístico, manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica.

Segundo, Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales y arquitectónicos y sus valores tradicionales, y contribuir al entendimiento y la tolerancia intercultural.

Tercero, Asegurar unas actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes unos beneficios socioeconómicos bien distribuidos, entre los que se cuenten oportunidades de empleo estable y de obtención de ingresos y servicios sociales para las comunidades anfitrionas, y que contribuyan a la reducción de la pobreza.

#### **3.3.5.1 Objetivos del desarrollo sostenible**

A partir de los distintos planteamientos de desarrollo sostenible, la ONU (2015), busco nuevas formas de alcanzar este objetivo, por lo cual decide plasmar esa visión de desarrollo con la aprobación de la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible, es decir, alcanzar los objetivos en un plazo de 15 años, planteándose 17 Objetivos, incluyendo las dimensiones de sostenibilidad: la economía, el desarrollo social y el medio ambiente.

A continuación, se tiene el listado de los 17 objetivos de desarrollo sostenible:

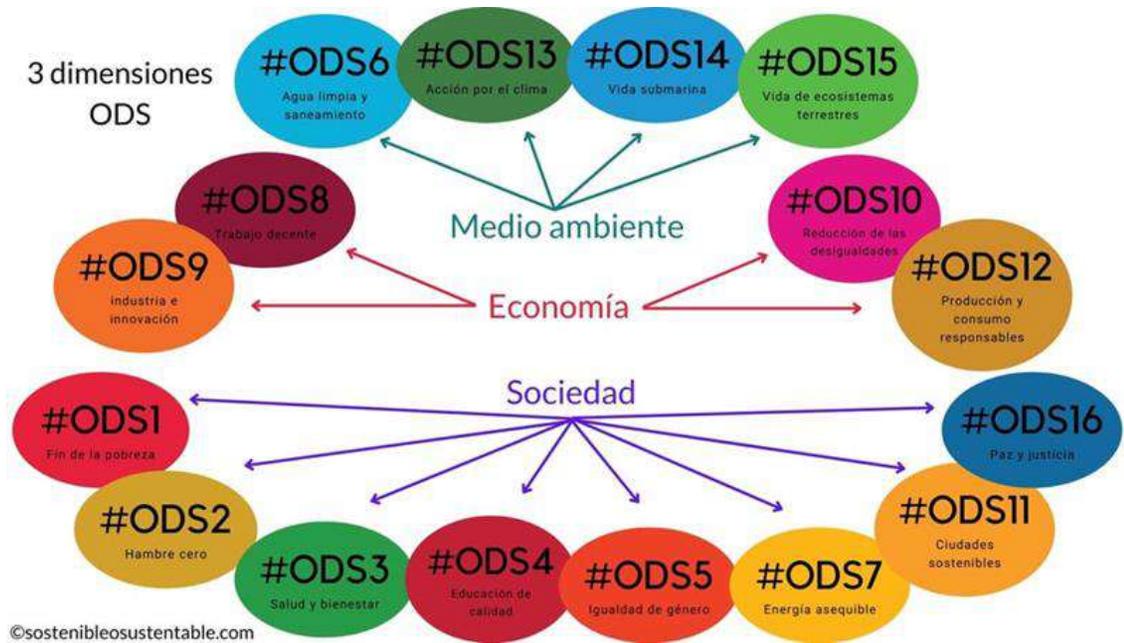
1. Fin de la pobreza.
2. Hambre cero.
3. Salud y bienestar.
4. Educación de calidad.
5. Igualdad de género.
6. Agua limpia y saneamiento.

7. Energía asequible y no contaminante.
8. Trabajo decente y crecimiento económico.
9. Industria, innovación e infraestructuras.
10. Reducción de las desigualdades.
11. Ciudades y comunidades sostenibles.
12. Producción y consumo responsables.
13. Acción por el clima.
14. Vida submarina.
15. Vida de ecosistemas terrestres.
16. Paz, justicias e instituciones sólidas.
17. Alianzas para lograr objetivos.

En la siguiente Figura 18 la ONU (2015), clasifica los 17 Objetivos en sus tres dimensiones de desarrollo sostenible.

Figura

*Dimensiones de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*



Nota. Adaptado de: Blog Sostenible Sustentable

(<https://sostenibleosustentable.com/es/cambio-climatico/17-objetivos-desarrollo-sostenible-169-metas-ods/>)

Los ODS están clasificados en las siguientes 3 dimensiones

Ambiental #ODS6 #ODS13 #ODS14 #ODS15

Económica #ODS8 #ODS9 #ODS10 #ODS12

Social #ODS1 #ODS2 #ODS3 #ODS4 #ODS5 #ODS7 #ODS11 #ODS16

El #ODS17 está en las 3 dimensiones.

A su vez la ONU (2015), organiza los ODS's en los siguientes 5 ejes:

Planeta	#ODS6 #ODS12 #ODS13 #ODS14 #ODS15
Personas	#ODS1 #ODS2 #ODS3 #ODS4 #ODS5
Prosperidad	#ODS7 #ODS8 #ODS9 #ODS10 #ODS11
Paz	#ODS16
Alianzas	#ODS17

A partir de los 17 ODS's planteados se considerará al objetivo N°4, como uno de los principales para la aplicación a la temática de la presente tesis.

Objetivo 4: Educación de Calidad, “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” (ONU, 2015)

La educación siempre se ha considerado un pilar fundamental dentro la sociedad puesto que permite el desarrollo de valores y habilidades en el ser humano.

La educación es un derecho humano, un importante motor del desarrollo y uno de los instrumentos más eficaces para reducir la pobreza y mejorar la salud, y lograr la igualdad de género, la paz y la estabilidad. Además de generar rendimientos elevados y constantes en términos de ingreso, constituye el factor más importante para garantizar la igualdad y la inclusión. (FMI, 2023).

Para alcanzar el ODS 4, la ONU (2015), plantea las siguientes 7 metas:

Meta 1: De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos. Para lo cual se debe: Construir y adecuar instalaciones educativas

que tengan en cuenta las necesidades de los niños y las personas con discapacidad y las diferencias de género, y que ofrezcan entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos.

Meta 2: De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria.

Meta 3: De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria

Meta 4: De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento

Meta 5: De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad

Meta 6: De aquí a 2030, asegurar que todos los jóvenes y una proporción considerable de los adultos, tanto hombres como mujeres, estén alfabetizados y tengan nociones elementales de aritmética

Meta 7: De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible.

De las metas mencionadas, a partir de la tercera meta, se enfoca a la formación técnica y tecnológica para la adquisición de conocimientos teórico-prácticos a fin de promover el desarrollo sostenible a partir de la educación.

En el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa, se ha estado implementado este objetivo en los prestadores de servicios turísticos, de acuerdo a los planes de desarrollo de los municipios, a través de las distintas capacitaciones, pero no se ha visto la adquisición de conocimiento como se esperaba desde hace varios años atrás, es por ello que la presente tesis, intenta describir los factores que influyen a esta falta de calidad y al desarrollo sustentable.

### **3.4 Marco legal y la capacitación en el sector turístico**

El marco legal concerniente a la capacitación, la calidad de servicios y el desarrollo sustentable en el ámbito turístico en Bolivia se encuentra estipulado en la Ley General del Turismo, la misma que se basa en los principios de la Constitución Política del Estado. Según estas normativas, se reconoce la trascendencia de la capacitación como un factor determinante para el desarrollo sostenible de la actividad turística en el país. A continuación, se mencionan los artículos referentes a las mismas.

#### ***3.4.1 Constitución Política del Estado***

La Constitución Política del Estado (C.P.E.) en su **Artículo 1**, establece que Bolivia se constituye en un “Estado Unitario Social de Derecho Plurinacional Comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías. Asimismo, Bolivia se funda en la pluralidad y el pluralismo político, económico, jurídico, cultural y lingüístico, dentro del proceso integrador del país”. ( H. Congreso Nacional por la Asamblea Constituyente, 2009, 25 de enero)

“El turismo es una actividad económica estratégica que deberá desarrollarse de manera sustentable para lo que tomará en cuenta la riqueza de las culturas y el respeto al medio ambiente”. ( Constitución Política del Estado, 2009, Artículo 337).

### ***3.4.2 Ley N°292 Ley General del Turismo “Bolivia te Espera”***

En su primer Capítulo, Artículo 1 menciona que la presente Ley tiene por objeto establecer las políticas generales y el régimen del turismo del Estado Plurinacional de Bolivia, a fin de desarrollar, difundir, promover, incentivar y fomentar la actividad productiva de los sectores turísticos público, privado y comunitario, a través de la adecuación a los modelos de gestión existentes, fortaleciendo el modelo de turismo de base comunitaria, en el marco de las competencias exclusivas asignadas al nivel central del Estado por la Constitución Política del Estado. (Asamblea Legislativa Plurinacional de Bolivia, 2012. 25 de septiembre)

De forma específica esta Ley menciona en varios de sus artículos las distintas variables que abarca esta investigación, como se describe a continuación:

En relación a la Capacitación:

“Recibir capacitación en materia turística”. (Ley N°292, Ley General del Turismo, 2012. Artículo 9 inciso b)

En relación a la sustentabilidad:

“La actividad turística realizada por las formas de organización económica, comunitaria, estatal y privada, será efectuada en el marco de un desarrollo armónico y sustentable, de manera que tenga sostenibilidad económica a largo plazo y promueva su

crecimiento en base a un manejo racional y responsable en lo ambiental, cultural, social y económico”. (Ley N°292, Ley General del Turismo, 2012. Capítulo III, Artículo 12)

En relación a la calidad de los servicios turísticos:

“El Sistema de Información sobre la oferta turística nacional, la demanda y la calidad de actividades turísticas está conformado por un conjunto de normas, mecanismos e instrumentos destinados a cumplir los objetivos e implementar las directrices del Plan Nacional de Turismo”. (Ley N°292, Ley General del Turismo, 2012. Artículo 22, paragrafo I).

“El Sistema de Información sobre la oferta turística nacional, la demanda y la calidad de actividades turísticas tiene por objeto establecer las directrices generales aplicables respecto a los atractivos turísticos sobre el patrimonio natural y cultural, infraestructura turística, servicios básicos, de accesibilidad y de recursos disponibles para operar el sistema turístico, que deberán ser debidamente catalogados” (Ley N°292, Ley General del Turismo, 2012. Artículo 22, paragrafo II).

Como se menciona en estos últimos artículos la oferta y la demanda turística debe basarse en las directrices del Plan Nacional de Turismo, la cual se desarrolla a continuación.

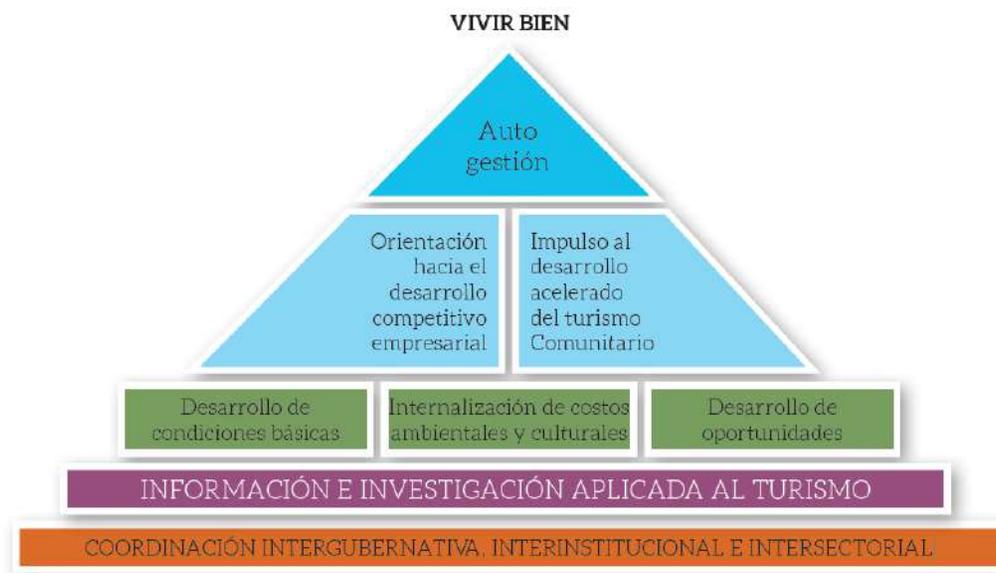
### 3.4.3 Plan Nacional de Turismo 2015 – 2020

Las directrices en el “PLANTUR 2025” plantean políticas, estrategias y programas con el fin de mejorar la oferta de servicios turísticos y así incrementar las divisas provenientes del turismo, y al tener un efecto multiplicador beneficiar de forma directa e indirecta a la población boliviana. (Ministerio de Culturas y Turismo, Viceministerio de Turismo, 2015).

Para lo cual se plantea el siguiente modelo para el desarrollo del turismo, en la Figura 19.

**Figura 19**

*Modelo para el Desarrollo del Turismo*



*Nota.* Adaptado de: Plan Nacional de Turismo (pág. 39) Ministerio de Culturas y Turismo, Viceministerio de Turismo, 2015.

Este modelo para el desarrollo del turismo, entre sus bases fundamentales plantea temas relacionados a la presente tesis:

- Desarrollo de condiciones de infraestructura básicas para el turismo.
- Internalización de costos ambientales y culturales en la operación turística.
- Desarrollo de oportunidades igualitarias para el acceso al mercado, a los medios de producción y a la capacitación.
- Fomento a la investigación y estadísticas aplicadas del sector.
- Coordinación interinstitucional e intersectorial.

En esta última fase de coordinación intergubernamental se plantean políticas públicas, a través de lineamientos que orientan a los diversos sectores interinstitucionales e intersectoriales para garantizar el bienestar, desarrollo y la justicia social. Dentro de estas políticas se plantea la Política 13: Desarrollo de capacidades en igualdad de oportunidades para los actores turísticos, que menciona lo siguiente:

Con el propósito de ir mejorando la calidad de la prestación de los servicios turísticos en el territorio nacional, se realizarán procesos de capacitación y formación en el área de turismo, además del reconocimiento y acreditación de competencias adquiridas, a los prestadores de servicios turísticos que no cuenten con formación académica, en el marco de la Ley N°070 de 20 de diciembre de 2010, de la Educación “Avelino Siñani –

Elizardo Pérez” y normativa educativa vigente. (Ministerio de Culturas y Turismo, Viceministerio de Turismo, 2015, pág. 127).

En la siguiente Figura 20, se muestra el alcance de esta política nacional relacionada a la capacitación.

**Figura** **20**

*Política Nacional para la capacitación de prestadores de servicios turísticos*

OBJETIVO	COMPONENTE	RESULTADO AL 2025
Especialización y capacitación a los actores públicos, privados, comunitarios y mixtos del turismo, para mejorar la calidad en la prestación de servicios en el sector turístico.	Reconocimiento y certificación de competencias relacionadas a las actividades turísticas en el país.	50% de los actores empíricos que cuentan con prácticas y experiencias relacionadas a la actividad turística, cuentan con certificación emitida por la Máxima Autoridad Ejecutiva del Ministerio de Educación.
	Fomentar la especialización de los profesionales de turismo	30% de los prestadores de servicios turísticos cuentan con certificación de especialización emitida por la Máxima Autoridad Ejecutiva del Ministerio de Educación.
	Generación de financiamiento para capacitación a prestadores de servicios turísticos a través de convenios intergubernativos de financiamiento	100% de las ETA's con vocación turística encaminan proyectos de capacitación beneficiando a los actores de escasos recursos.

*Nota.* Adaptado de: Plan Nacional de Turismo (pág. 128) Ministerio de Culturas y Turismo, Viceministerio de Turismo, 2015.

## CAPITULO IV – MARCO METODOLÓGICO-

### 4.1 **Ámbito temporal**

#### *4.1.1 Periodo de estudio*

Esta investigación inicio en la junio del 2016 y concluyo en marzo del 2023

#### *4.1.2 Justificación de los periodos seleccionados*

Esta investigación se llevó a cabo en dos etapas:

- En la primera etapa, de junio de 2016 a junio de 2017, se utilizaron técnicas de observación directa con los prestadores de servicios turísticos, incluyendo alimentación, hospedaje, y transporte, entre otros. Además, se realizaron entrevistas dirigidas a los entes organizadores y capacitadores de las gestiones 2013-2014.

- En la segunda etapa, que abarcó de enero de 2022 a enero de 2023, se realizaron entrevistas a los organizadores de capacitaciones de los años 2018-2019 y a los dueños de operadoras de turismo que recibieron dichas capacitaciones.

En esta misma etapa, también se aplicaron encuestas a operadoras de turismo y turistas, quienes completaron los cuestionarios después de haber visitado el Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa, y de haber utilizado los diversos servicios turísticos.

#### *4.1.3 Relevancia Histórica*

En la primera etapa, realizada en la gestión 2016, se evaluó mediante las técnicas de observación y entrevistas referente a las capacitaciones realizadas por el Viceministerio de Turismo a través de la Fundación CODESPA en las gestiones 2013 y 2014 a prestadores de servicios turísticos, con objetivo de determinar la incidencia del proceso de las capacitaciones turísticas en la calidad de los servicios turísticos y el impacto en el desarrollo sustentable. El evento que impulsó la implementación de más capacitaciones en este destino fue la llegada del Dakar, un evento internacional que se realizó por primera vez en 2014. Sin embargo, durante el proceso de observación, no se percibieron mejoras significativas en los distintos servicios. Por ello, se consideró prudente realizar una nueva evaluación después de impartir más capacitaciones, lo que dio lugar a una segunda etapa.

En la segunda etapa, realizada en 2022, se llevaron a cabo nuevamente entrevistas y encuestas para evaluar las capacitaciones implementadas por el Gobierno Autónomo Departamental, el Viceministerio de Turismo y la CAF durante las gestiones 2018 y 2019. Debido a la llegada de la pandemia de COVID-19, las evaluaciones planificadas no pudieron realizarse en su momento. Recién en 2022, con la reactivación de las actividades turísticas, se efectuaron las evaluaciones de dichas capacitaciones. En esta etapa también se incluyó a los turistas, con el fin de medir su nivel de satisfacción y el impacto en la calidad de los servicios y el desarrollo sustentable.

#### *4.1.4 Disponibilidad de Datos*

En la primera etapa, se disponía de información en cuanto el desarrollo de las capacitaciones turísticas mediante las entrevistas realizadas a los capacitadores, encargados de logística y prestadores de servicios turísticos. Las observaciones fueron enfocadas a recolectar datos sobre los diferentes servicios que se involucran indirectamente con la actividad turística con la visita a mercados, terminal de buses y restaurantes.

En la segunda etapa, la información es un poco limitada, ya que solo se pudo entrevistar y obtener información oral y no documentada a autoridades específicas que orientaron la realización de estas capacitaciones. En relación de los que recibieron las capacitaciones, se tuvo acceso a realizar las entrevistas y encuestas, visitando las oficinas de distintas operadoras de turismo. También se realizaron encuestas de satisfacción a los turistas en la terminal de buses.

Ambas etapas de recolección de datos se llevaron a cabo con visitas a la población de Uyuni.

#### *4.1.5 Fases de la investigación*

##### **4.1.5.1 1ra Fase – Recolección de Datos**

En esta primera fase se realizó la investigación documental y la investigación de campo, para la obtención de información primaria y secundaria respectivamente.

La investigación documental se llevó a cabo en la biblioteca de la Carrera de Turismo dependiente de la Universidad Mayor de San Andrés, Oficinas de Información Turística de Uyuni, la Unidad de control dependiente de la Gobernación de Potosí, Viceministerio de Turismo, Alcaldía Municipal de Uyuni, Instituto Nacional de Estadística, Servicio Nacional de Áreas Protegidas, Migración y páginas web.

En relación a la investigación de campo se realizó un viaje de dos semanas a la población de Uyuni, en la gestión 2017, en la cual se realizó la observación de análisis de forma directa al objeto de estudio. Pese a que ya se tenía una noción general del destino, porque una de las investigadoras se desenvuelve de forma frecuente en el destino como guía de turismo.

En las gestiones 2022 y 2023 se realizaron viajes frecuentes a la población de Uyuni y al destino Salar y lagunas de colores, con la finalidad de volver a realizar las entrevistas a entes organizadores y las encuestas a operadoras de turismo y turistas, quienes completaron las encuestas después de haber visitado y tomado los distintos servicios turísticos y así obtener información adecuada y oportuna.

#### **4.1.5.2 2da Fase – Sistematización**

En esta segunda fase se organizó y clasifico los datos recolectados de la investigación, para luego realizar la tabulación de datos y posteriormente se analizó y estructuro la información obtenida, los cuales ayudaron a conocer el estado actual del planteamiento del problema, y responder a los objetivos de investigación.

#### **4.1.5.3 3ra Fase – Elaboración de Informe final**

En la tercera fase, después del análisis, se elaboró el Informe Final, presentando las conclusiones a la que se llegó, y se plantea las sugerencias para mejorar el proceso de las capacitaciones a los prestadores de servicios turísticos y por ende mejorar la calidad en la prestación de servicios en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa.

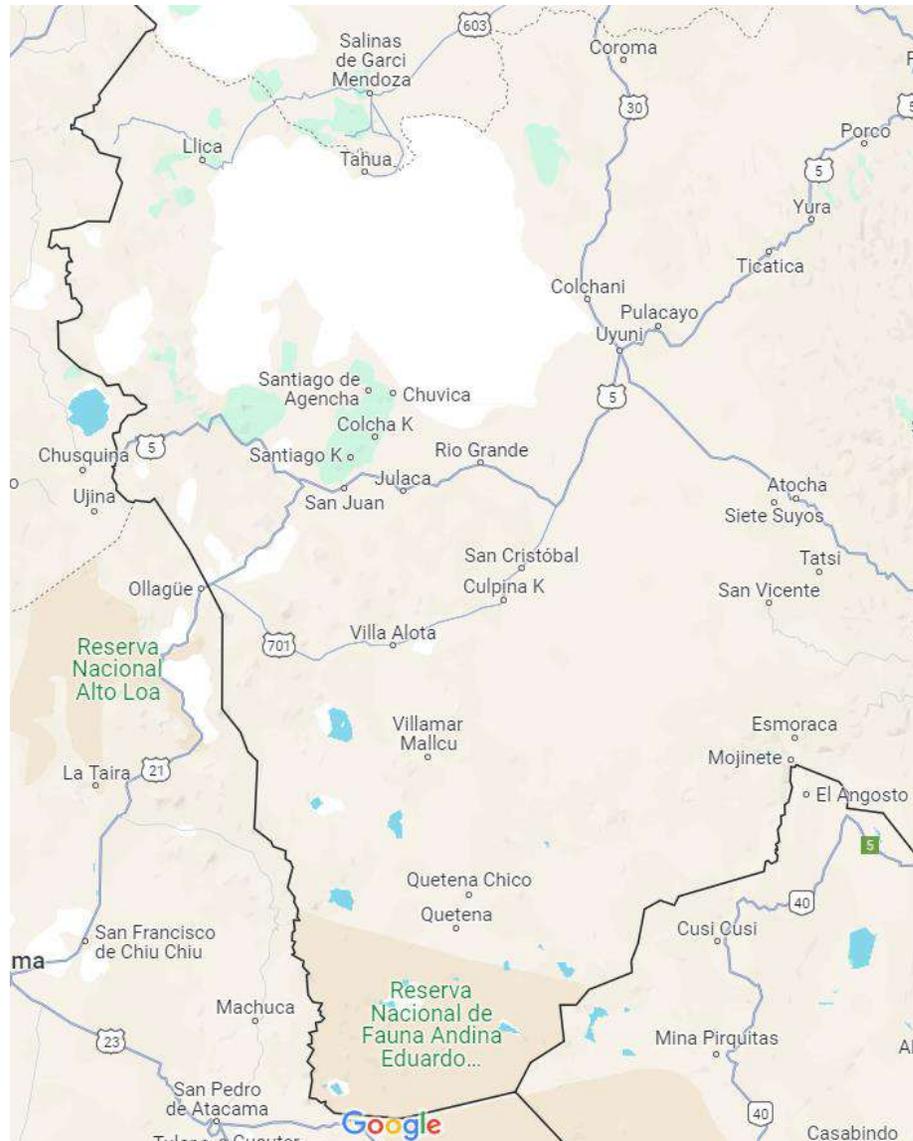
## **4.2. Ámbito geográfico**

Los lugares geográficos para la realización de esta investigación son el Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa, conocidos por su belleza natural y por ser el primer destino más visitado en Bolivia. Como se muestra en la Figura 22.

El Salar de Uyuni está ubicado en el suroeste de Bolivia, en el departamento de Potosí, con una extensión de 10,582 km<sup>2</sup>., a una altura de 3650 m.s.n.m. en la provincia Daniel Campos del departamento de Potosí y la provincia Ladislao Cabrera del Departamento de Oruro. (Wikipedia, s.f.).

**Figura 21**

*Mapa Político y geográfico Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa*



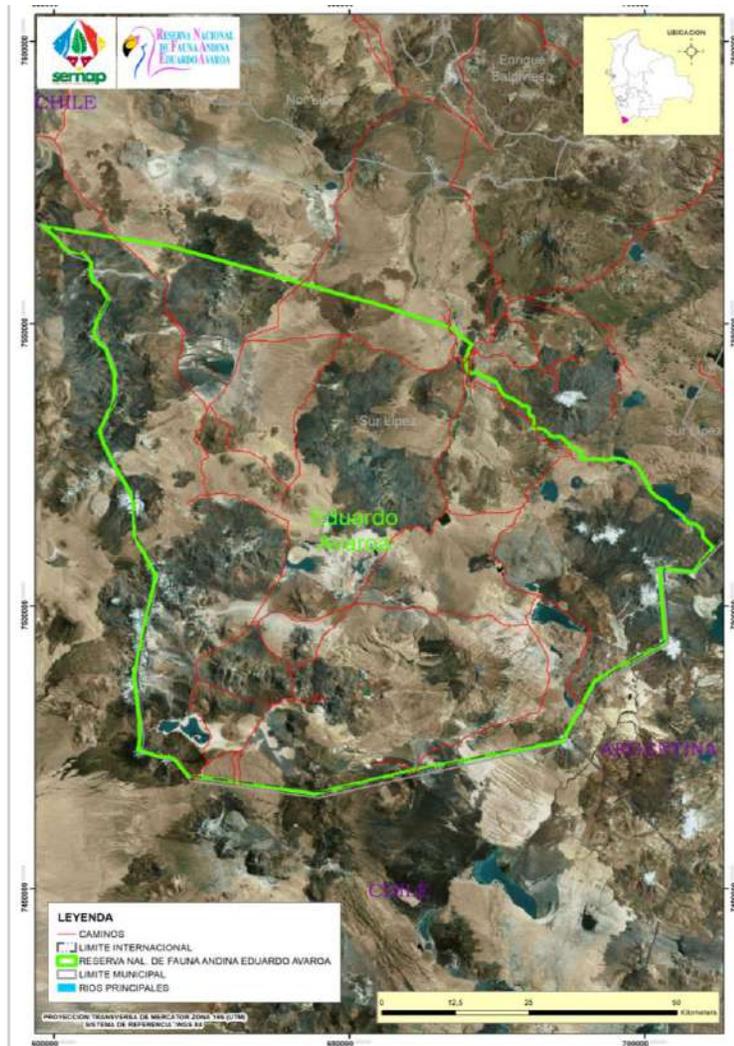
*Nota.* Adaptado de: (<https://www.google.com/maps/@-21.2293842,-67.7980041,8z?entry=ttu>)

La Reserva Eduardo Avaroa se encuentra al sur del departamento de Potosí, en la provincia Sur Lípez, municipio San Pablo de Lípez y limita al sur con la República Argentina y al oeste con la República de Chile.

Como se ve en la Figura 23, las coordenadas Geográficas del cuadrante de referencia 21°59'45.8" latitud Sur; 68°03'0.42" Longitud oeste a 22°54'28.6" latitud Sur; 66°56'46.06" longitud oeste, alcanza una altitud de 4000 a 6000 msnm. (SERNAP (. N., s.f).

**Figura 22**

*Mapa topográfico y político de la Reserva Nacional de Fauna Andina Eduardo Avaroa*



*Nota.* Adaptado de:

[http://sernap.gob.bo/beni/wpcontent/uploads/sites/29/2018/07/EDUARDO-AVAROA-rcm\\_MAPA-4-AP.pdf](http://sernap.gob.bo/beni/wpcontent/uploads/sites/29/2018/07/EDUARDO-AVAROA-rcm_MAPA-4-AP.pdf)

Esta investigación considera ambas áreas geográficas debido a que el recorrido turístico abarca tanto el Salar de Uyuni como la Reserva Nacional de Fauna Andina Eduardo Avaroa. Sin embargo, los operadores turísticos que gestionan esta ruta están establecidos principalmente en la población de Uyuni. Por lo tanto, se analizarán las capacitaciones proporcionadas a los prestadores de servicios turísticos en Uyuni y su impacto en la calidad del servicio y el desarrollo sustentable del turismo. Además, se evaluará cómo estas capacitaciones influyen en la experiencia turística de los visitantes y en la conservación ambiental de la zona.

#### **4.3. Población y muestra**

El tipo de muestra que se aplicó para las encuestas fue de tipo no probabilístico ya que la muestra es controlada a través de la elección de sujetos con ciertas características específicas, las cuales se relacionó con en el planteamiento del problema y los objetivos de investigación.

En este sentido este instrumento fue empleado a un grupo objetivo de 65 turistas y 63 operadoras de turismo.

Por un lado, se realizó encuestas a las operadoras de turismo y por otro lado a los turistas que tomaron los servicios Salar de Uyuni y lagunas de colores.

El tamaño de la muestra se determinó a través de la siguiente formula:

$$Z^2 * p * q * N$$

$$n = \frac{\quad}{\quad}$$

$$Z^2 * p * q + (N * e^2)$$

Z = Nivel de confiabilidad 95% = 1.96

p = probabilidad de éxito 50% = 0.5

q = probabilidad de fracaso 50% = 0.5

N = Universo

e = Error 10% = 0.1

#### ***4.3.1 Determinación de la muestra***

De acuerdo al informe otorgado por el Gobierno Autónomo Municipal de Uyuni, actualmente se cuenta con 187 operadoras de turismo activas, respaldadas por sus licencias de funcionamiento. De las cuales se consideró a las operadoras que trabajan en oficinas alrededor del centro de la ciudad de Uyuni, porque ofrecen prestación de servicios a diario. Ya que también existe otro porcentaje de operadoras que prestan servicios de forma irregular, solo a través de redes sociales desde la pandemia del COVID 19. Así también las encuestas a turistas fueron realizadas desde un punto de vista cuantitativo, donde se empleó a un grupo objetivo de 65 turistas.

$$1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 187$$

$$n = \frac{\quad}{\quad}$$

$$1.96^2*0.5*0.5+(187*0.1^2)$$

$$3.84*0.5*0.5*187$$

$$n = \underline{\hspace{2cm}}$$

$$3.84*0.5*0.5+(187*0.01)$$

$$179.52$$

$$n = \underline{\hspace{1cm}}$$

$$0.96+1.87$$

$$179.52$$

$$n = \underline{\hspace{1cm}}$$

$$2.83$$

$$n = 63.43$$

#### **4.4. Métodos y técnicas de investigación**

##### ***4.4.1. Método de investigación***

En el inicio de un proceso de investigación surge la duda del camino a seguir para llegar a cumplir los objetivos planteados, en este caso fue oportuno combinar los beneficios del enfoque cualitativo y cuantitativo con el fin de tener una visión holística

del impacto de la capacitación, a través del uso combinado de encuestas y entrevistas, llegando a la conclusión que el enfoque más preciso es el mixto.

Ya que permite obtener distintas perspectivas y puntos de vista. Por un lado, de los participantes, quienes recibieron las capacitaciones. Por otro lado, del cliente final quien recibió el servicio y muestra su nivel de satisfacción. Además, que dicho enfoque se caracteriza por permitir una interacción más cercana entre el investigador o la investigadora y los sujetos de estudio, analizando las vivencias y experiencias individuales de cada sujeto.

Llegando a tener una “investigación naturalista porque estudiara a los objetos y seres vivos en sus contextos o ambientes naturales y cotidianidad”<sup>1</sup>, llevándonos a una reflexión y vinculación en las acciones o hechos sucedidos en cierto tiempo para posteriormente describirlos e interpretarlos.

#### ***4.4.1.1 Tipo de Investigación***

El propósito de esta investigación es analizar la relación y el impacto de las variables de capacitación y la calidad de servicios turísticos, así como la incidencia en el

---

<sup>1</sup> Sampieri Hernández Roberto Metodología de la investigación

desarrollo sustentable de la actividad turística, por lo que se constituye en una investigación de tipo descriptiva y explicativa.

#### ***4.4.2. Estrategia metodológica***

Para abordar el tema "Proceso de Capacitación y su Incidencia en la Calidad de Servicios y Desarrollo Sustentable de la Actividad Turística", con el estudio de caso del Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa, se implementó una estrategia metodológica mixta que combina métodos cualitativos y cuantitativos. Esta estrategia permitió una comprensión integral del impacto de las capacitaciones en la calidad del servicio y el desarrollo turístico, el cual se desarrolló en las siguientes fases:

##### **4.4.2.1 Fase de investigación documental**

Con el fin de tener un marco teórico sólido y un contexto histórico de las capacitaciones implementadas, se plantea recolectar información preliminar sobre las capacitaciones proporcionadas a los prestadores de servicios turísticos y establecer un marco teórico a través de la revisión bibliográfica y documental de informes, estudios previos, tesis, y registros oficiales del Viceministerio de Turismo, Fundación CODESPA, Gobierno Autónomo Departamental de Potosí, Gobierno Autónomo Municipal de Uyuni, Instituto Nacional de Estadística e Infotur Uyuni.

#### 4.4.2.2 Fase de investigación de campo

En la fase de investigación de campo con el fin de obtener datos sobre la efectividad de las capacitaciones, la calidad del servicio, y la percepción de los turistas, se plantea evaluar los resultados de las capacitaciones a través de observaciones directas y recolección de datos primarios, con la aplicación de los siguientes métodos:

- **Observación Directa:** Visitas a las áreas de estudio, Población de Uyuni, Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa, para observar la calidad en la prestación de servicios turísticos.
- **Encuestas y Entrevistas:** Aplicación de encuestas y entrevistas estructuradas a prestadores de servicios turísticos, turistas, autoridades locales y capacitadores, para obtener información detallada sobre la percepción y efectividad de las capacitaciones recibidas.

#### 4.4.2.3 Fase de Análisis de datos

Para obtener hallazgos clave y análisis de la efectividad de las capacitaciones, en esta fase se busca analizar los datos recolectados para identificar patrones y evaluar el impacto de las capacitaciones a través de:

- **Análisis Cuantitativo:** Se analizaron los porcentajes de los datos de las encuestas para determinar la relación entre las capacitaciones y la calidad del servicio.

- **Análisis Cualitativo:** Análisis de contenido de las observaciones y entrevistas para identificar temas recurrentes y percepciones sobre las capacitaciones y su impacto.

#### **4.4.2.4 Fase de validación y contraste**

Para confirmar y validar los resultados se triangularon los datos con propuestas teóricas y contrastaron con estudios previos. Comparando los resultados obtenidos con la literatura existente y el planteamiento de objetivos.

#### **4.4.3. Técnicas de recolección de datos**

La recolección de datos se realizó en dos etapas, las mismas se desarrollan a continuación:

- En la primera etapa se aplicó las técnicas de observación y entrevistas
- En la segunda etapa se aplicó las técnicas de entrevistas y encuestas.

##### **4.4.3.1 Observación directa**

Esta técnica cualitativa fue utilizada de forma directa y detallada, para observar prácticas turísticas y operativas en el lugar de estudio, lo que permitió evaluar la aplicación práctica de las capacitaciones y las medidas de sustentabilidad referentes a la prestación de servicios turísticos tales como: alimentación, hospedaje, transporte entre otros.

Lo que permitió recabar información de los prestadores de servicios y a la vez ver la satisfacción del turista in situ, lo que fue más enriquecedor al poder adquirir información desde en proceso de inicio hasta el punto final del servicio. Por lo tanto, se vio necesario implementar esta técnica por un lapso de tiempo (1 semana aproximadamente) para estudiar los diferentes fenómenos que se presenten pudiéndolos articular de manera óptima en el proceso de investigación.

#### **4.4.3.2 Entrevista**

Las entrevistas de recopilación de información, al ser esta una técnica cualitativa, permitió obtener información profunda sobre las percepciones y experiencias de los entes organizadores, capacitadores y personal que recibió la capacitación, con el fin de ver la efectividad y el impacto de los programas de capacitación y las prácticas de desarrollo sustentable. Entrevistas que se realizaron con un guion de preguntas abiertas y ejecutadas en dos fases diferentes.

En la primera fase, las entrevistas se dirigieron a los organizadores y capacitadores de las gestiones 2013-2014, en particular a CODESPA y al Viceministerio de Turismo. En la segunda fase, las entrevistas se dirigieron a los organizadores de nuevas capacitaciones para las gestiones 2018-2019, así como a operadores turísticos.

Como entes organizadores, se entrevistó al responsable de la Secretaría de Turismo y Cultura de la Honorable Alcaldía Municipal de Uyuni y a la Técnico de Control de Servicios Turísticos de la Secretaría de Turismo Regional de la Gobernación de Potosí.

Como participantes de las capacitaciones, se entrevistó a los propietarios de operadoras de turismo, por ser estos quienes se encargan de prestar los servicios turísticos a los turistas en los tres o cuatro días de recorrido en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa.

#### **4.4.3.3 Encuestas**

Esta técnica cuantitativa permitió recolectar datos estructurados de un grupo de participantes, específicamente operadores turísticos y turistas. Los operadores turísticos fueron seleccionados porque recibieron capacitación, mientras que los turistas brindaron información sobre su percepción de la calidad de servicios. Estos datos ayudaron a medir el impacto de las capacitaciones en el ámbito social.

El cuestionario consistió en un conjunto de preguntas diseñadas para medir una o más variables específicas. Principalmente se utilizaron preguntas cerradas y dicotómicas, dirigidas a dos grupos objetivo:

- Operadores turísticos
- Turistas

#### ***4.4.4. Instrumentos***

Como ya se mencionó anteriormente esta investigación tuvo dos etapas, en la primera etapa se utilizaron fichas de observación directa y entrevistas guiadas. Y en la segunda etapa encuestas y entrevistas guiadas, los cuales se describen a continuación.

##### **4.4.4.1 Observación directa**

Se realizó la observación directa a prestadores de servicios turísticos en la población de Uyuni (operadoras, transporte, restaurantes, hoteles, guías, mercado local), este instrumento fue diseñado para registrar observaciones detalladas sobre el comportamiento, condiciones y actividades del estado de los servicios turísticos y el entorno natural. Los aspectos observados fueron la infraestructura turística, la atención al cliente, la interacción entre turistas y los prestadores de servicios.

##### **4.4.4.2 Entrevista semiestructurada (guía)**

Las entrevistas semiestructuradas se utilizaron como instrumento de recolección de datos, las mismas que fueron dirigidas a diferentes grupos de interés que intervinieron en las capacitaciones turísticas en Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa. Los instrumentos fueron diseñados con el objetivo de obtener información precisa sobre la planificación, ejecución y resultados de dichas capacitaciones, así como su incidencia en la calidad de los servicios y el desarrollo turístico sustentable en ese destino.

Se diseñaron tres guías de entrevistas diferenciadas para los distintos grupos: 1. Instituciones Organizadoras y Ejecutoras. 2. Capacitadores. 3. Participantes

### **1. Entrevistas a Instituciones Organizadoras y Ejecutoras**

Con el fin de adquirir información precisa sobre la planificación, ejecución y resultados de las capacitaciones turísticas desarrolladas en Uyuni y su incidencia en el desarrollo sustentable del turismo, en estas entrevistas se recopiló información en seis apartados. (véase anexo A).

- **Diagnóstico de necesidades:** Cómo se realizó didácticamente.
- **Planificación de la currícula:** Premisas y metodología.
- **Elección de capacitadores:** Criterios utilizados para seleccionar a los capacitadores.
- **Evaluación de capacitaciones:** Métodos y momentos de evaluación.
- **Obtención de resultados:** Logros obtenidos y percepción de impacto.
- **Incidencia en Calidad de Servicios y Desarrollo Sustentable:** Se preguntó acerca de la relación entre las capacitaciones y el desarrollo turístico sustentable.

### **2. Entrevistas a Capacitadores**

Esta entrevista se diseñó para adquirir información precisa sobre la ejecución y resultados de las capacitaciones turísticas desarrolladas en Uyuni y su incidencia

en la calidad de servicios y en el desarrollo sustentable del turismo. (véase anexo B).

Contenido de la entrevista:

- **Diagnóstico:** Preguntas sobre la evaluación inicial del conocimiento de los participantes.
- **Ejecución de la Curricula:** Preguntas sobre la metodología pedagógica utilizada y los recursos didácticos empleados.
- **Evaluación de las Capacitaciones:** Preguntas sobre la existencia de evaluaciones post - capacitación.
- **Incidencia en el Desarrollo Turístico Sustentable:** Preguntas sobre el impacto de las capacitaciones en la calidad de los servicios y el desarrollo sostenible.

### 3. Entrevistas a Participantes

Se realizaron entrevistas a los participantes de las capacitaciones para obtener información sobre la percepción y satisfacción de las capacitaciones turísticas. Este instrumento se estructuró en cuatro secciones de preguntas, cada una orientada a evaluar distintos aspectos del proceso de capacitación. (véase anexo C)

Contenido de la entrevista:

- **Diagnóstico:** Preguntas sobre pruebas diagnósticas realizadas antes de las capacitaciones.

- **Planificación:** Preguntas sobre la consulta de temas de interés y la coordinación de aspectos logísticos.

- **Ejecución:** Preguntas sobre la metodología de enseñanza y recursos didácticos.

- **Obtención de Resultados:** Preguntas sobre el impacto de las capacitaciones en sus actividades.

Las entrevistas se realizarán en el lugar y fecha acordados con los participantes, para garantizar la disponibilidad de tiempo de los mismos, asegurando una duración aproximada de 30 minutos para cubrir todas las preguntas, las mismas que se llevaron a cabo por las entrevistadoras Carla Alcón Huayta y Jeaneth Aguilar Tambo. Las entrevistadoras fueron responsables de registrar la información proporcionada por los entrevistados.

#### 4.4.4.2 Cuestionarios

Se aplicaron cuestionarios a los dueños de las operadoras de turismo y a los turistas. Ambos con el fin de recoger información desde distintas perspectivas según el rol que juegan en la presente investigación.

Por un lado, el cuestionario aplicado a los turistas, busco obtener información sobre su experiencia y la percepción de calidad, en los distintos servicios recibidos durante el recorrido del Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa, como ser el transporte, la alimentación, la seguridad, etc. (véase anexo D).

Por otro lado, el cuestionario aplicado a las operadoras de turismo, se basó en obtener información sobre su nivel de formación, los factores que ellos consideran al contratar personal y proveedores y la percepción de las capacitaciones que recibieron y las que les gustaría recibir. (véase anexo E).

#### **4.5. Operacionalización**

Para describir de forma sistemática se presenta la siguiente Figura 23, como resumen de la operacionalización de variables.

**Figura 23**

*Operacionalización de variables*

<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>
Proceso de capacitación turística	"La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, que se aplica de manera sistemática y organizada, que permite a las personas aprender conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente" Chiavenato (2009) (pág. 371).	Programas de Capacitación	Implementación sistemática de cursos de capacitación para mejorar las habilidades y conocimientos de los participantes.
		Calidad de Programas de capacitación	Evaluación de la efectividad de los cursos de capacitación.
Calidad de servicios y desarrollo sustentable	La primera equivalencia: la calidad de servicio ofrecida por la empresa se traduce en la satisfacción del cliente. Segunda equivalencia: la satisfacción se traduce en una mayor fidelización del cliente. Tercera equivalencia: fidelidad del cliente tiene un impacto positivo en los beneficios de la empresa. Martínez, Ribes; Borja y Carvajal (1999, como se citó en Setó, 2004, pág. 6).	Observación Directa	Evaluación de la calidad de servicio ofrecido por prestadores de servicios turísticos.
		Satisfacción del Cliente	Medición de satisfacción por la calidad de servicio recibido.

	La OMT (2023), define como turismo sostenible: “El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”	Participación local	Evaluación de políticas de sustentabilidad que inciden la población local, desde un enfoque social.
--	---	---------------------	---

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

#### ***4.5.1 Variables***

En esta investigación existen variables relacionadas, puesto que expresan la relación de dos variables, sin existir dependencia entre ellas, ya que no se podrá demostrar numéricamente una relación entre ellas.

Las variables relacionadas son:

- a) Proceso de capacitación turística
- b) Calidad de servicios y desarrollo sustentable

#### ***4.5.2 Definición conceptual***

##### **4.5.2.1 Proceso de capacitación turística**

Según Chiavenato (2009) “La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, que se aplica de manera sistemática y organizada, que permite a las personas aprender

conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente” (pág. 371).

Lo cual nos lleva a comprender la capacitación es un proceso planificado para lograr objetivos específicos, en el caso de esta investigación, para desarrollar destrezas y habilidades para la mejora de calidad en servicios turísticos.

#### **4.5.2.2 Calidad de servicios y desarrollo sustentable**

La gestión y organización interna son condicionantes básicos de la calidad en la prestación de servicios ofrecidos por una organización, en este caso, las operadoras de turismo, lo cual a su vez tendrá incidencias presentes y futuras, como se muestra en las siguientes definiciones:

La primera equivalencia: la calidad de servicio ofrecida por la empresa se traduce en la satisfacción del cliente. Segunda equivalencia: la satisfacción se traduce en una mayor fidelización del cliente. Tercera equivalencia: fidelidad del cliente tiene un impacto positivo en los beneficios de la empresa. Martínez, Ribes; Borja y Carvajal (1999, como se citó en Setó, 2004, pág. 6).

La OMT (2023), define como turismo sostenible: “El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”.

#### ***4.5.3. Definición operacional***

Las variables de la presente investigación se determinaron por cinco indicadores:

- Implementación sistemática de cursos de capacitación para mejorar las habilidades y conocimientos de los participantes.
- Evaluación de la efectividad de los cursos de capacitación.
- Evaluación de la calidad de servicio ofrecido por prestadores de servicios turísticos.
- Medición de satisfacción por la calidad de servicio recibido.
- Evaluación de políticas de sustentabilidad que inciden la población local, desde un enfoque social.

#### ***4.5.4. Sub variables***

La presente investigación llego a cubrir solo algunas subvariables, por la falta de datos escritos registrados y la información fue limitada. Los entes gubernamentales al ser autónomos delegan a técnicos de las secretarías de turismo a la elaboración de programas de capacitación, quienes no brindan información escrita.

##### **a) Proceso de capacitación**

- Programas de capacitación, solo se cuenta con el contenido de temas y destrezas a desarrollarse.

- Participación, el porcentaje de participación.
- Calidad de programas, la evaluación de satisfacción de los participantes.

**b) Calidad de servicios**

- Satisfacción del cliente, atención al cliente.
- Observación directa, la interacción con el cliente.

**c) Desarrollo sustentable**

- Participación local, empleo local a través del número y porcentaje de empleos ocupados. Y la participación en decisiones, a través de la inclusión de la comunidad en la planificación turística.
- Crecimiento económico, a través de los ingresos generados por el turismo.

**d) Contexto socioeconómico**

- Condiciones económicas, nivel de ingreso promedio del sector turístico y la tasa de desempleo en la región.
- Condiciones sociales, nivel educativo promedio de los prestadores de servicios y acceso a servicios básicos como salud, vivienda y transporte.

**e) Infraestructura Turística**

- Disponibilidad de: cantidad y tipos de hospedajes, número de establecimientos de comida, disponibilidad de medios de transporte para turistas.

- Calidad, presencia de certificaciones de calidad

- Acceso a servicios básicos, como la calidad y frecuencia de transporte público.

Disponibilidad y calidad de servicios médicos.

**4.5.5. Indicadores**

En la presente investigación cuatro de las cinco dimensiones proporcionan indicadores cualitativos y solo una dimensión cuantitativa. De acuerdo a las dimensiones de las variables y para una mejor comprensión se tiene los siguientes indicadores detallados en la siguiente Figura 24.

**Figura 24**

*Indicadores*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Descripción</b>	<b>Instrumentos</b>
Proceso de capacitación turística	Programas de Capacitación	Percepción de los entes organizadores y capacitadores sobre la importancia de los cursos de capacitación	Comentarios en las entrevistas de las personas encargadas de organizar y llevar a cabo las capacitaciones	Entrevistas a entes organizadores y capacitadores de los cursos de capacitación
		Descripción de las metodologías utilizadas en los cursos de capacitación	Los capacitadores relatan sobre los enfoques pedagógicos aplicados durante el proceso de capacitación.	
	Calidad de Programas de capacitación	Testimonios de los participantes sobre la utilidad práctica de lo aprendido en los cursos de capacitación.	A través de las entrevistas y encuestas a los participantes, tener información sobre cómo los conocimientos adquiridos en las capacitaciones, han mejorado el desempeño de los prestadores de servicios turísticos.	Encuestas de satisfacción de los participantes.

**LA CAPACITACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD Y DESARROLLO SUSTENTABLE**

---

Calidad de servicios y desarrollo sustentable	Observación Directa	Descripción del tipo de servicio brindado por los prestadores de servicios turísticos	A través de la observación directa detallar los servicios brindados por los prestadores de servicios turísticos.	Observación directa
		Percepción sobre la implementación de prácticas sustentables.	Describir si los prestadores de servicios turísticos implementan alguna práctica de sustentabilidad.	
	Satisfacción del Cliente	Puntuación promedio de satisfacción de los servicios turísticos recibidos.	Mostrar un valor porcentual a partir de las encuestas a turistas, el cual mida el nivel de satisfacción, después de haber tomado los servicios en la ruta Salar de Uyuni y REA.	Encuestas a clientes
	Participación local	Relatos de los dueños de las operadoras de turismo sobre el conocimiento y manejo que tienen de prácticas sustentables	A través de los relatos en las entrevistas percibir las dificultades que tienen para adoptar prácticas sustentables.	Entrevistas a dueños de operadoras de turismo

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

#### 4.5.6. Instrumentos de recolección de la información

Para las cinco dimensiones consideradas en esta investigación se tuvieron siete instrumentos de recolección de información, como se explicó en un acápite anterior. Entre ellos están las entrevistas a entes organizadores, a capacitadores y capacitados, las encuestas de satisfacción a turistas y a los capacitados, así también la observación directa de prestadores de servicios, los que se muestran en la siguiente Figura 25.

**Figura 25**

*Instrumentos de recolección de información*

Variables	Dimensiones	Instrumentos	Descripción
Proceso de capacitación turística	Programas de Capacitación	Entrevistas a entes organizadores y capacitadores de los cursos de capacitación	Se realizaron entrevistas a personas encargadas de organizar y llevar a cabo las capacitaciones con el fin de obtener información acerca de la planificación, ejecución y evaluación de los cursos de los procesos de capacitación
	Calidad de Programas de capacitación	Encuestas de satisfacción de los participantes.	Se aplicaron encuestas a los participantes de las capacitaciones, para medir el nivel de satisfacción en relación a la calidad de las capacitaciones recibidas.

<b>Calidad de servicios y desarrollo sustentable</b>	Observación Directa	Observación directa	Se realizó la observación directa a los prestadores de servicios turísticos, para evaluar la calidad con la que brindan servicios además de ver si implementan prácticas de sustentabilidad desde el enfoque social.
	Satisfacción del Cliente	Encuestas a clientes	Se encuestó a turistas, después de haber tomado los servicios en la ruta Salar de Uyuni y REA, para medir el nivel de satisfacción, considerando aspectos de calidad del servicio y si pudo cubrir sus expectativas.
	Participación local	Entrevistas a dueños de operadoras de turismo	A través de las entrevistas a dueños de operadoras de turismo, se evaluó las políticas de sustentabilidad en el ámbito social.

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

#### 4.6. Materiales y equipos

La presente investigación se llevó a cabo mediante diversos materiales y equipos que facilitaron la recolección y análisis de datos en las etapas, los mismos se detallan a continuación:

- Computadora portátil
- Cámara fotográfica
- Grabadora de voz
- Teléfono móvil

- Cuaderno de apuntes
- Fichas
- Entrevista estructurada (guía)
- Acceso a internet
- Libros y revistas

## CAPÍTULO VI – ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 6.1 Resultados y discusión del objetivo general

“Identificar el nivel de incidencia del proceso de las capacitaciones turísticas en la calidad de servicios turísticos y el impacto en el desarrollo sustentable en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa”.

Para alcanzar el objetivo general, se realizaron entrevistas a las instituciones organizadoras y ejecutoras de las capacitaciones turísticas en los años 2016 y 2023. El objetivo de estas entrevistas fue obtener información precisa sobre la planificación, ejecución y resultados de las capacitaciones turísticas en Uyuni y su impacto en el desarrollo sustentable del turismo.

Las preguntas formuladas durante las entrevistas se diseñaron para obtener resultados que se muestran en las Figuras 26, 27 y 28.

**Figura 26**

*Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras en relación a la incidencia de las capacitaciones - año 2016*

I. DATOS TÉCNICOS DE LA ENTREVISTA	
<b>1. DATOS GENERALES</b>	
<b>LUGAR:</b> La Paz Calle Rosendo Gutiérrez N° 538	<b>FECHA:</b> 6 de septiembre de 2016
<b>DURACIÓN:</b> 26 minutos	
<b>2. ENTREVISTADO</b>	
<b>NOMBRE:</b> Eliseo Gonzales Cusi	<b>INSTITUCIÓN:</b> Fundación CODESPA
<b>CARGO:</b> Coordinador Técnico	<b>ÁREA O DEPENDENCIA:</b>
<b>3. ENTREVISTADOR</b>	
<b>NOMBRE:</b> Carla Jimena Alcón Huayta	
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA RELACIÓN E INCIDENCIA DE LAS CAPACITACIONES AL DESARROLLO TURÍSTICO SUSTENTABLE</b>	
<p><b>¿Cuál es la relación de incidencia que tuvieron las capacitaciones turísticas en el desarrollo sustentable del destino Salar de Uyuni REA?</b></p> <p><b>Obtener información referente a:</b></p> <p><b>Si se obtuvo algún logro en lo económico, social y/o ambiental</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se puede hablar de una incidencia directa, ya que el aporte no es pleno existen muchos vacíos que impiden el progreso de las actividades, por ejemplo, no se cuenta con un reglamento de funcionamiento que pueda ser la guía para mejorar la calidad de servicios.</li> <li>Referente al transporte también es un punto flaco en Uyuni, no se los controla, para hablar de sustentabilidad a largo plazo la planificación debe tomar en cuenta todos los puntos e ir interconectándolos, solo con las capacitaciones no se logra un desarrollo solo se ayuda a mejorar parte de ello.</li> </ul>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

**Figura 27**

*Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras en relación a la incidencia de las capacitaciones H.A.M. Uyuni - año 2023*

DATOS TÉCNICOS DE LA ENTREVISTA	
<b>1. DATOS GENERALES</b>	
<b>LUGAR:</b> Uyuni	<b>FECHA:</b> 24 de abril de 2023 <b>DURACIÓN:</b> 35 minutos
<b>2. ENTREVISTADO</b>	
<b>NOMBRE:</b> Omar Pérez Condori	<b>INSTITUCIÓN:</b> Honorable Alcaldía Municipal de Uyuni
<b>CARGO:</b> Responsable de Turismo y Cultura	<b>ÁREA O DEPENDENCIA:</b> Secretaria de Turismo y Cultura
<b>3. ENTREVISTADOR</b>	
<b>NOMBRE:</b> Jeaneth Sucy Aguilar Tambo	
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA RELACIÓN E INCIDENCIA DE LAS CAPACITACIONES AL DESARROLLO TURÍSTICO SUSTENTABLE</b>	
<p><b>¿Cuál es la relación de incidencia que tuvieron las capacitaciones turísticas en el desarrollo sustentable del destino Salar de Uyuni REA?</b></p> <p><b>Obtener información referente a: Se obtuvo algún logro en lo económico, social y/o ambiental</b></p>	<p>Se percibe que en el ámbito económico y social el logro no es significativo. En el ámbito ambiental no hubo ningún logro.</p> <p>Los prestadores de servicios desconocen lo que implica desarrollo sustentable.</p>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

**Figura 28**

*Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras en relación a la incidencia de las capacitaciones G.A.D. Potosí - año 2023*

<b>DATOS TÉCNICOS DE LA ENTREVISTA</b>	
<b>1. DATOS GENERALES</b>	
<b>LUGAR:</b> Uyuni	<b>FECHA:</b> 24 de abril de 2023
<b>DURACIÓN:</b> 38 minutos	
<b>2. ENTREVISTADO</b>	
<b>NOMBRE:</b> Sonia Basilio	<b>INSTITUCIÓN:</b> Gobierno Autónomo Departamental de Potosí
<b>CARGO:</b> Técnico de control de servicios turísticos	<b>ÁREA O DEPENDENCIA:</b> Secretaria Regional de Turismo y Cultura
<b>3. ENTREVISTADOR</b>	
<b>NOMBRE:</b> Jeaneth Sucy Aguilar Tambo	
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA RELACIÓN E INCIDENCIA DE LAS CAPACITACIONES AL DESARROLLO TURÍSTICO SUSTENTABLE</b>	
<p>¿Cuál es la relación de incidencia que tuvieron las capacitaciones turísticas en el desarrollo sustentable del destino Salar de Uyuni REA?</p> <p>Obtener información referente a:</p> <p>Se obtuvo algún logro en lo económico, social y/o ambiental</p>	<p>Hay un logro social, porque después de la capacitación en idiomas, los participantes notaron que el curso fue de utilidad, y se sintieron motivados para recibir nuevas capacitaciones.</p> <p>En relación a los ámbitos económico y ambiental no se perciben cambios.</p>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de las entrevistas de 2016 no demostraron una incidencia significativa en el desarrollo sustentable del turismo, debido a la falta de planificación y visión a mediano y largo plazo, lo cual impide una integración efectiva de los esfuerzos y resultados.

En 2023, se observó una mejora en los conocimientos en idiomas como parte del programa de capacitación, mejorando la comunicación entre los actores turísticos y los turistas. Sin embargo, los resultados cuantitativos muestran una incidencia mayor al 50% en los parámetros de "muy bueno" y "bueno" según la perspectiva de los turistas, indicando un efecto positivo a largo plazo en el desarrollo sustentable del destino.

La incidencia, entendida como la repercusión, efecto y/o influencia de una acción o actividad en relación a otra, fue la línea general que guió esta investigación, centrada en los resultados obtenidos de relación del proceso de las capacitaciones turísticas, calidad de servicios y el desarrollo sustentable de la actividad turística, como se muestra en la siguiente Figura 29.

**Figura 29**

*Relación de incidencia del proceso de capacitación*



**6.2 Resultados y discusión de los objetivos específicos**

**6.2.1 Resultados y discusión Objetivo I**

“Describir los niveles de post evaluación del proceso de la capacitación y su incidencia en el desarrollo turístico sustentable desde un enfoque social”

Para este objetivo se realizaron preguntas específicas para la obtención de datos válidos para los resultados que se muestran en las Figuras 30, 31 y 32.

**Figura 30**

*Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras preguntas en relación a la evaluación de las capacitaciones - año 2016*

DATOS TÉCNICOS DE LA ENTREVISTA		
<b>1. DATOS GENERALES</b>		
<b>LUGAR:</b> La Paz - Calle Rosendo Gutiérrez N° 538	<b>FECHA:</b> 6 de septiembre de 2016	<b>DURACIÓN:</b> 26 minutos
<b>2. ENTREVISTADO</b>		
<b>NOMBRE:</b> Eliseo Gonzales Cusi	<b>INSTITUCIÓN:</b> Fundación CODESPA	
<b>CARGO:</b> Coordinador Técnico	<b>ÁREA O DEPENDENCIA:</b>	
<b>3. ENTREVISTADOR</b>		
<b>NOMBRE:</b> Carla Jimena Alcón Huayta		
PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA EVALUACIÓN DE LAS CAPACITACIONES		
<p><b>¿Cuál fue el proceso que se siguió para evaluar el logro de objetivos?</b></p> <p><b>Obtener información referente a:</b>  <b>Se realizó evaluaciones escritas, prácticas o ambas</b></p> <p><b>¿En qué etapa del proceso se realizó?</b></p>	<p>Fueron 2 procesos:</p> <p>La parte teórica a través de formularios en la que se les preguntaba cómo le pareció la capacitación si tenían observaciones, esto se realizó al finalizar todas las capacitaciones.</p> <p>La segunda fue en el momento es decir se realizó un monitoreo al momento de realizar las practicas, todas estas estaban avaladas con una certificación correspondiente.</p>	

PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS	
¿En qué porcentaje se logró todo lo planificado?	En un 100%, primero se abarco a todo el público objetivo y se integró a comunidades que no se había contemplado.
<p>¿Hay algún logro en específico que actualmente pueda percibirse o demostrarse?</p> <p><b>Obtener información referente a:</b></p> <p><b>Mejora en la prestación de servicios</b></p> <p><b>Atención al cliente</b></p> <p><b>Información turística</b></p> <p><b>Idiomas</b></p> <p><b>Gastronomía</b></p>	La mayor demostración de mejora está en las actividades que realiza cada participante, si nos referimos a demostrar con algún documento no se realizó una post evaluación, solo se llegó a concluir las capacitaciones, sin embargo, actualmente se está desarrollando el levantamiento de información para una segunda etapa de capacitación.

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

### Figura 31

*Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras preguntas en relación a la evaluación de las capacitaciones H.A.M. Uyuni - año 2023*

DATOS TÉCNICOS DE LA ENTREVISTA		
<b>1. DATOS GENERALES</b>		
<b>LUGAR:</b> Uyuni	<b>FECHA:</b> 24 de abril de 2023	<b>DURACIÓN:</b> 35 minutos
<b>2. ENTREVISTADO</b>		
<b>NOMBRE:</b> Omar Pérez Condori	<b>INSTITUCIÓN:</b> Honorable Alcaldía Municipal de Uyuni	
<b>CARGO:</b> Responsable de Turismo y Cultura	<b>ÁREA O DEPENDENCIA:</b> Secretaria de Turismo y Cultura	
<b>3. ENTREVISTADOR</b>		
<b>NOMBRE:</b> Jeaneth Sucy Aguilar Tambo		

<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA EVALUACIÓN DE LAS CAPACITACIONES</b>	
<p><b>¿Cuál fue el proceso que se siguió para evaluar el logro de objetivos?</b></p> <p><b>Obtener información referente a:</b></p> <p><b>Se realizó evaluaciones escritas, prácticas o ambas</b>  <b>En qué etapa del proceso se realizo</b></p>	<p>La creación de contenidos y la certificación al final del curso. Además de una evaluación escrita de cómo le pareció el curso.</p>
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS</b>	
<p><b>¿En qué porcentaje se logró todo lo planificado?</b></p>	<p>En un 85%.</p>
<p><b>¿Hay algún logro en específico que actualmente pueda percibirse o demostrarse?</b></p> <p><b>Obtener información referente a:</b></p> <p><b>Mejora en la prestación de servicios</b>  <b>Atención al cliente</b>  <b>Información turística</b>  <b>Idiomas</b>  <b>Gastronomía</b></p>	<p>Actualmente se realiza seguimiento a los prestadores de servicios turísticos a través de las redes sociales para ver cómo están realizando la atención al cliente en el destino Uyuni, ya que los clientes constantemente realizan comentarios en distintas redes sociales y en las mismas páginas web de las operadoras de turismo. Pero se considera que solo se puede abarcar controlar en un 50%.</p>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

**Figura 32**

*Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras preguntas en relación a la evaluación de las capacitaciones G.A.D. de Potosí - año 2023*

<b>DATOS TÉCNICOS DE LA ENTREVISTA</b>	
<b>1. DATOS GENERALES</b>	
<b>LUGAR:</b> Uyuni	<b>FECHA:</b> 24 de abril de 2023 <b>DURACIÓN:</b> 38 minutos
<b>2. ENTREVISTADO</b>	
<b>NOMBRE:</b> Sonia Basilio	<b>INSTITUCIÓN:</b> Gobierno Autónomo Departamental de Potosí
<b>CARGO:</b> Técnico de control de servicios turísticos	<b>ÁREA O DEPENDENCIA:</b> Secretaria Regional de Turismo y Cultura
<b>3. ENTREVISTADOR</b>	
<b>NOMBRE:</b> Jeaneth Sucey Aguilar Tambo	
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA EVALUACIÓN DE LAS CAPACITACIONES</b>	
<p><b>¿Cuál fue el proceso que se siguió para evaluar el logro de objetivos?</b></p> <p><b>Obtener información referente a:</b></p> <p><b>Se realizó evaluaciones escritas, prácticas o ambas</b></p> <p><b>En qué etapa del proceso se realizó</b></p>	<p>En la última capacitación, de idioma inglés, el cual tuvo una duración de 3 meses, se llevó a cabo evaluaciones periódicas cada 15 días.</p>
<b>PREGUNTAS DIRIGIDA A LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS</b>	
<b>¿En qué porcentaje se logró todo lo planificado?</b>	En un 60%. Ya que fue difícil lograr la participación de los prestadores de servicios.

<p><b>¿Hay algún logro en específico que actualmente pueda percibirse o demostrarse?</b></p> <p><b>Obtener información referente a:</b></p> <p><b>Mejora en la prestación de servicios</b>  <b>Atención al cliente</b>  <b>Información turística</b>  <b>Idiomas</b>  <b>Gastronomía</b></p>	<p>Se percibe mejora en el manejo del idioma inglés, ya que los prestadores de servicio adquirieron el idioma de forma empírica y conocen bastante vocabulario y con las capacitaciones mejoraron su forma de hablar.</p>
--	---

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

La post evaluación tal cual es entendida como una evaluación integral de los resultados en términos cualitativos y cuantitativos no fueron realizados, si se tiene un levantamiento de información no precisa y /o evidente en la gestión 2016.

Se puede resaltar que se realizó encuestas de satisfacción del proceso de las capacitaciones y monitoreo en las practicas a los participantes, por lo tanto, al no contar con datos estructurados y sistemáticos de post evaluación, es difícil afirmar sobre la efectividad de la capacitación y su impacto en el desarrollo turístico sustentable

No se pudo medir la satisfacción de los participantes, no se pudo evaluar la medida en que esos conocimientos están siendo aplicados en la práctica y tampoco se puede determinar la existencia de una mejora en la calidad del servicio turístico.

Por otro lado, de acuerdo a las observaciones y entrevistas realizadas a los stakeholders, talvez de forma indirecta, se puede atribuir algunas mejoras que se perciben como resultado de las capacitaciones. Por ejemplo, se puede inferir que la satisfacción de la mayoría de los turistas, demuestra la mejora en la calidad de servicio; los stakeholders consideran que reciben beneficios sociales, porque hay mayor empleabilidad en las distintas áreas de turismo, por ello gran porcentaje busca formación técnica en gastronomía e idiomas.

### **6.2.2 Resultados y discusión objetivo II**

“Analizar la relación de la calidad de servicios turísticos y desarrollo turístico sustentable”

Para recopilar datos específicos para este objetivo, se aplicaron encuestas estructuradas tanto a turistas, para evaluar su nivel de satisfacción, como a operadoras de turismo en Uyuni, con el fin de determinar su nivel de preparación en la prestación de servicios. Además, se utilizaron fichas de observación para evaluar a los proveedores de servicios de alimentación, transporte, entre otros. A continuación, en las Tabla 23, 24, 25, 26, 27, 28 y 29 se detalla el nivel de satisfacción con respecto a cada servicio específico. Así como en las Figuras 33, 34, 35, 36, 37, 38 y 39. Y en la Tabla 30 se presenta un resumen del nivel de satisfacción de los turistas.

**Tabla 23**

*Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora?*

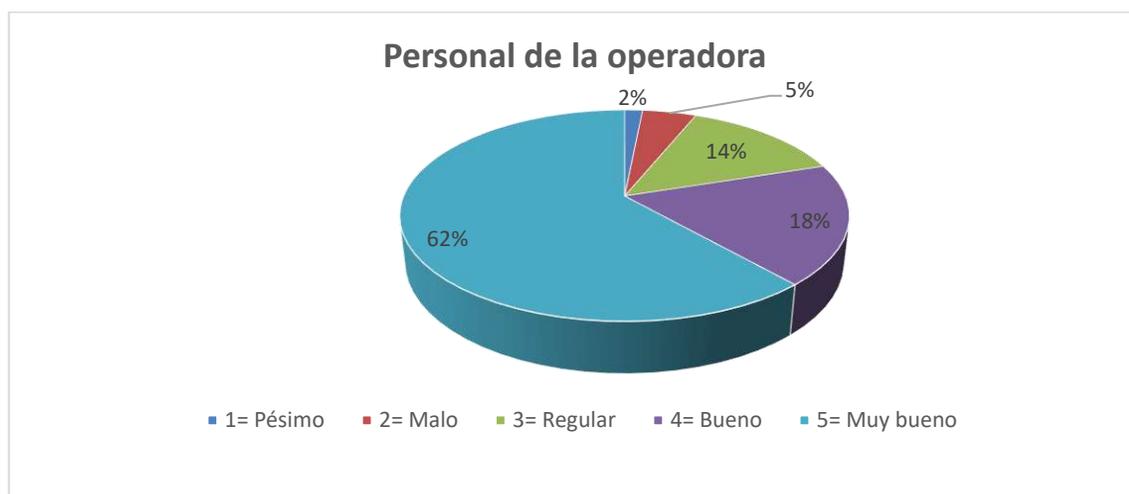
*Servicios proporcionados por la operadora de turismo*

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
1= Pésimo	1	2%
2= Malo	3	5%
3= Regular	9	14%
4= Bueno	12	18%
5= Muy bueno	40	62%
TOTAL	65	100%

**Figura 33**

*Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora?*

*Servicios proporcionados por la operadora de turismo*



*Nota.* Fuente: Contenido elaboración propia. Pregunta adaptada de la tesis: Programa estratégico para la gestión municipal de servicios turísticos. (pág. 251). Vargas (2017).

En cuanto a la calificación que realizaron los turistas con referencia a de los servicios proporcionados por las operadoras de turismo se tuvo una escala de calificación de 1 al 5 donde 5 representa muy bueno y 1 pésimo, teniendo como resultado; que el 62% considera el servicio como muy bueno, el 18% como bueno, el 14 % como regular, el 5% como malo y un 2% como pésimo.

**Tabla 24**

*Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora?*

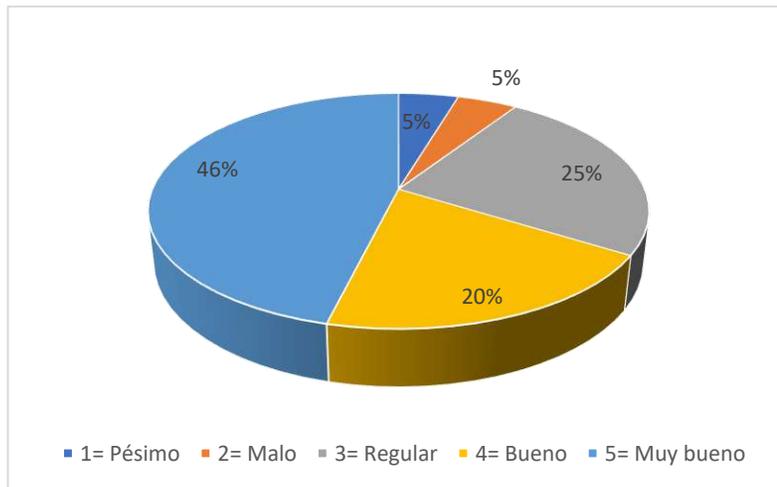
*Transporte*

<b>Escala de Medición</b>	<b>Cantidad Numeral</b>	<b>Porcentaje</b>
1= Pésimo	3	5%
2= Malo	3	5%
3= Regular	16	25%
4= Bueno	13	20%
5= Muy bueno	30	46%
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>

**Figura 34**

*Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora?*

*Transporte*



*Nota.* Fuente: Contenido elaboración propia. Pregunta adaptada de la tesis: Programa estratégico para la gestión municipal de servicios turísticos. (pág. 251). Vargas (2017).

En cuanto al servicio de transporte prestado por las operadoras de turismo las encuestas nos proporcionan datos de un 46 % calificándolo como muy bueno, seguido por un 25% que lo califica de manera regular, un 20% lo considera bueno y el restante entre pésimo y malo.

**Tabla 25**

*Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora?*

*Alimentación*

---

<b>Escala de Medición</b>	<b>Cantidad Numeral</b>	<b>Porcentaje</b>
1= Pésimo	0	0%
2= Malo	8	12%
3= Regular	13	20%
4= Bueno	18	28%
5= Muy bueno	26	40%
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>

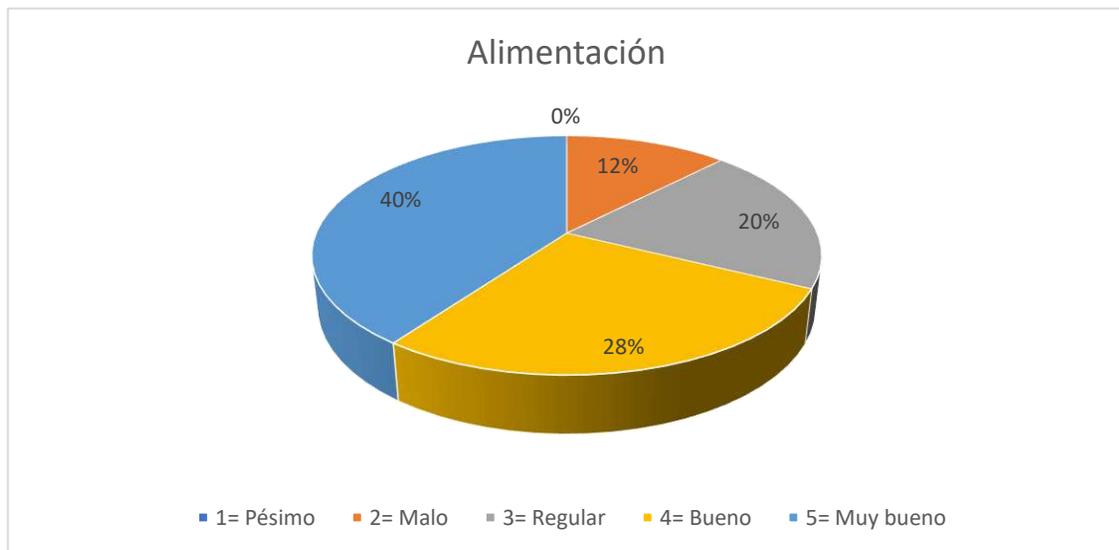
---

*Nota.* Fuente: Contenido elaboración propia. Pregunta adaptada de la tesis: Programa estratégico para la gestión municipal de servicios turísticos. (pág. 251). Vargas (2017).

**Figura 35**

*Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora?*

*Alimentación*



*Nota.* Fuente: Contenido elaboración propia. Pregunta adaptada de la tesis: Programa estratégico para la gestión municipal de servicios turísticos. (pág. 251). Vargas (2017).

La alimentación fue otra variable de estudio en donde la obtención de datos muestra que un 40% considera a este servicio como muy bueno, un 28% como bueno, el 20% regular, el 12% malo. Sin embargo, ningún encuestado calificó como pésimo al servicio de alimentación.

**Tabla 26**

*Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora?*

*Guía de turismo*

---

<b>Escala de Medición</b>	<b>Cantidad Numeral</b>	<b>Porcentaje</b>
1= Pésimo	4	6%
2= Malo	1	2%
3= Regular	8	12%
4= Bueno	18	28%
5= Muy bueno	34	52%
TOTAL	65	100%

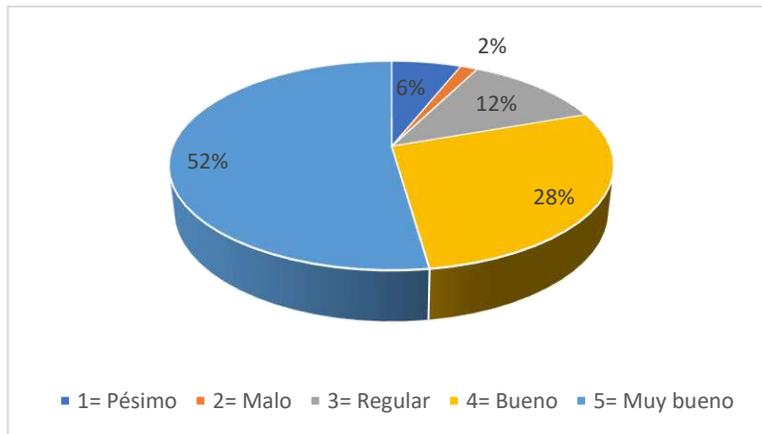
---

*Nota.* Fuente: Contenido elaboración propia. Pregunta adaptada de la tesis: Programa estratégico para la gestión municipal de servicios turísticos. (pág. 251). Vargas (2017).

**Figura 36**

*Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora?*

*Guía de turismo*



*Nota.* Fuente: Contenido elaboración propia. Pregunta adaptada de la tesis: Programa estratégico para la gestión municipal de servicios turísticos. (pág. 251). Vargas (2017).

En cuanto al servicio de guía el 52 % lo calificó como un servicio muy bueno, un 28% como bueno, en cambio el 12% lo considera regular, el 6% pésimo y un 2% lo evaluó como malo.

**Tabla 27**

*Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora?*

*Chofer*

---

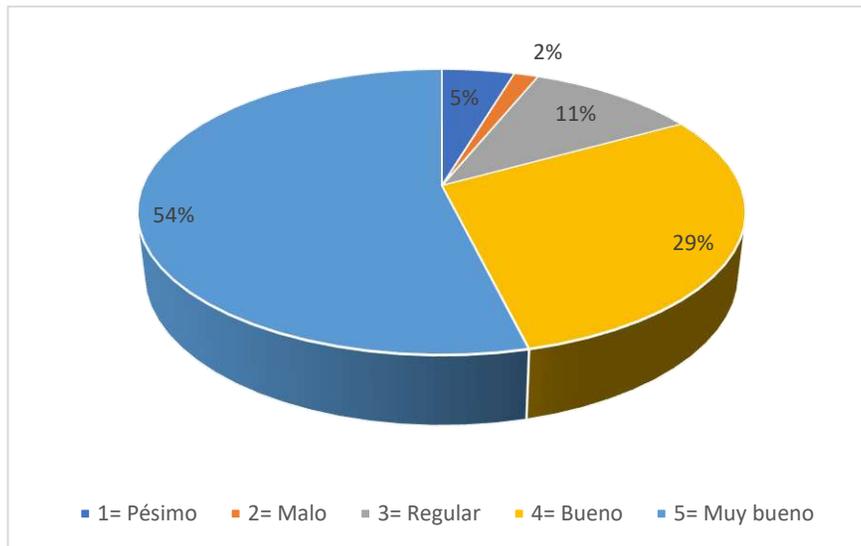
<b>Escala de Medición</b>	<b>Cantidad Numeral</b>	<b>Porcentaje</b>
1= Pésimo	3	5%
2= Malo	1	2%
3= Regular	7	11%
4= Bueno	19	29%
5= Muy bueno	35	54%
TOTAL	65	100%

---

**Figura 37**

*Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora?*

*Chofer*



*Nota.* Fuente: Contenido elaboración propia. Pregunta adaptada de la tesis: Programa estratégico para la gestión municipal de servicios turísticos. (pág. 251). Vargas (2017).

El servicio de chofer como otra variable de estudio fue calificado como muy bueno por el 54% de los encuestados, seguido por el 29% con una calificación de bueno, en cambio el 11% lo califico como regular, en una minoría que fue representado por el 5% con una calificación de pésimo y un 2% con la calificación de malo al servicio del chofer.

**Tabla 28**

*Pregunta 2. ¿La empresa operadora contaba con medidas de seguridad durante el recorrido? ¿Como ser oxígeno, extinguidor, botiquín, GPS?*

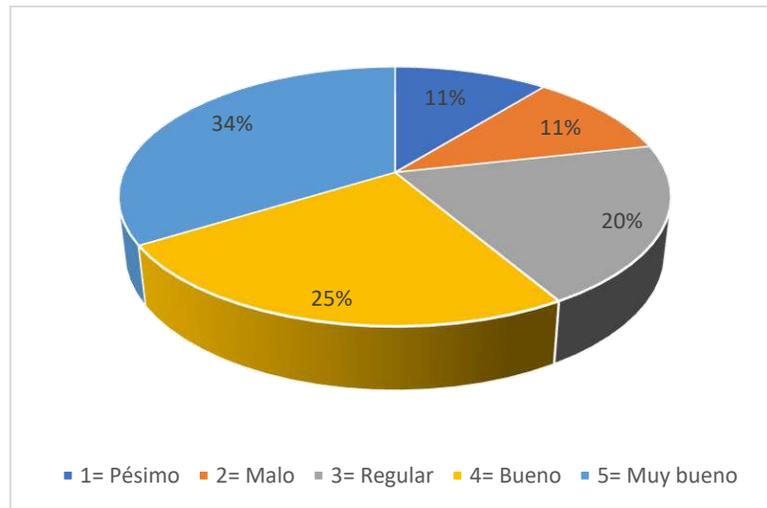
---

<b>Escala de Medición</b>	<b>Cantidad Numeral</b>	<b>Porcentaje</b>
1= Pésimo	7	11%
2= Malo	7	11%
3= Regular	13	20%
4= Bueno	16	25%
5= Muy bueno	22	34%
TOTAL	65	100%

---

**Figura 38**

*Pregunta 2. ¿La empresa operadora contaba con medidas de seguridad durante el recorrido? ¿Como ser oxígeno, extinguidor, botiquín, GPS?*



*Nota.* Fuente: Contenido elaboración propia. Pregunta adaptada de la tesis: Programa estratégico para la gestión municipal de servicios turísticos. (pág. 251). Vargas (2017).

Las medidas de seguridad empleadas por las operadoras de turismo también fueron objeto de estudio por lo que los datos nos muestran que el uso tanto de oxígeno, extinguidor, botiquín, GPS, es de gran importancia para los turistas calificándolo con un 34% como muy bueno, el 25 % lo califico como bueno, seguido de un 20% como regular en cambio un 11% de manera igualitaria fue calificado como pésimo y malo.

**Tabla 29**

*Pregunta 4. ¿Los servicios y destinos ofertados respondieron a sus requerimientos, problemas o necesidades en tiempo oportuno?*

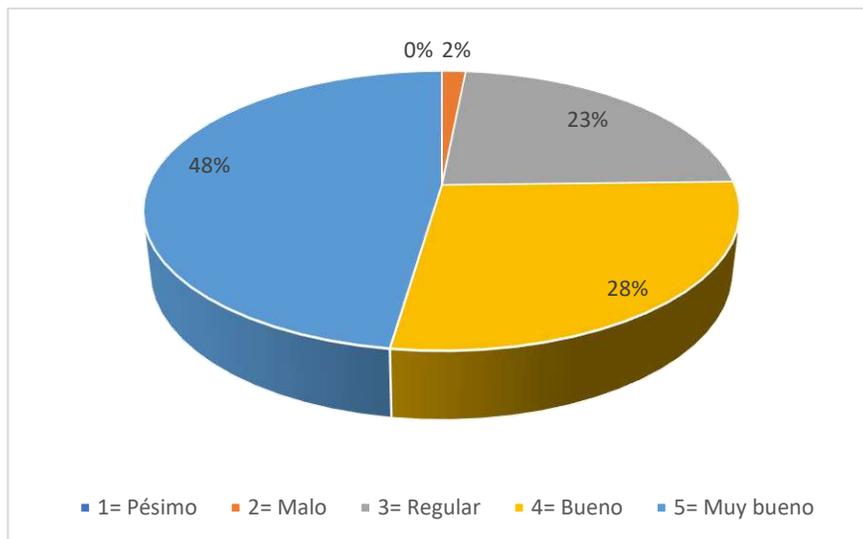
---

<b>Escala de Medición</b>	<b>Cantidad Numeral</b>	<b>Porcentaje</b>
1= Pésimo	0	0%
2= Malo	1	2%
3= Regular	15	23%
4= Bueno	18	28%
5= Muy bueno	31	48%
TOTAL	65	100%

---

**Figura 39**

*Pregunta 4. ¿Los servicios y destinos ofertados respondieron a sus requerimientos, problemas o necesidades en tiempo oportuno?*



*Nota.* Fuente: Contenido elaboración propia. Pregunta adaptada de la tesis: Programa estratégico para la gestión municipal de servicios turísticos. (pág. 251). Vargas (2017).

En cuanto a la respuesta oportuna de los requerimientos, problemas o necesidades en referencia a los destinos y servicios ofertados, el 48% lo califico como muy bueno, un 28% como bueno, seguido del 23% que lo califico como regular teniendo un 2% de calificación mala u un 0% en cuanto a una consideración pésima.

**Tabla 30**

*Resumen de encuestas aplicadas a turistas*

SERVICIOS TURÍSTICOS	NIVEL DE SATISFACCIÓN MAYORITARIO EN PORCENTAJE	OBSERVACIÓN
Servicios proporcionados por la Operadora-	62%	Muy bueno
Transporte	46%	Muy bueno
Alimentación	40%	Muy bueno
Guía de turismo	52%	Muy bueno
Chofer	54%	Muy bueno
Medidas de seguridad	34%	Muy bueno
Respuesta a problemas acontecidos	48%	Muy bueno

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

Se observa una satisfacción positiva por parte de los consumidores (turistas). Esta satisfacción se considera una base esencial para el desarrollo sustentable, especialmente en lo que respecta a "la satisfacción de necesidades", al ser el primer objetivo de desarrollo sustentable (ODS #1), en la dimensión social.

Sin embargo, el desarrollo sustentable no solo se basa en la satisfacción del consumidor, sino también en la preparación continua de los actores turísticos. Como se muestra en la Tabla 31 y Figura 40, los datos obtenidos mediante encuestas a operadoras de turismo revelan que un 55% de los empleados tiene formación secundaria y un 36% posee una licenciatura. Lo que demuestra que la meta 3 la ODS#4 está bien encaminada.

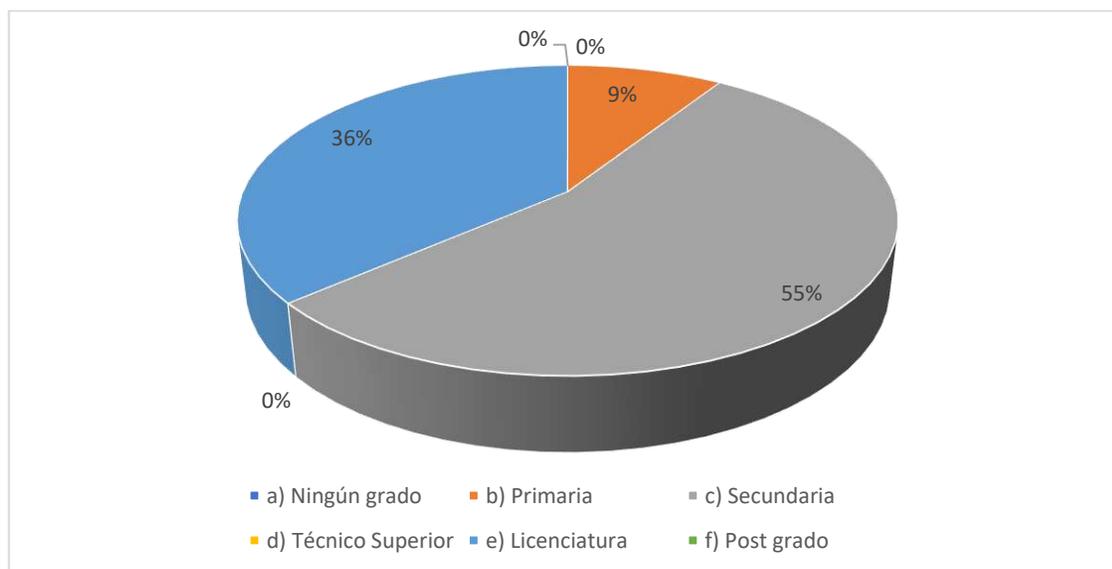
**Tabla 31**

*Nivel de grado educativo de los recursos humanos de operadoras de turismo ¿Hasta qué grado educativo llego usted?*

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
a) Ningún grado	0	0%
b) Primaria	6	9%
c) Secundaria	36	55%
d) Técnico Superior	0	0%
e) Licenciatura	24	36%
f) Post grado	0	0%
TOTAL	66	100%

**Figura 40**

*Pregunta 2.- ¿Hasta qué grado educativo llego usted?*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

No obstante, esto no necesariamente indica una especialización formal en el ámbito turístico, ya que las operadoras de turismo tienden a basarse principalmente en la experiencia (82%) al momento de contratar a su personal. Como se muestra en la Tabla 32 y Figura 41, esto destaca la importancia de brindar servicios de calidad a través de la experiencia acumulada.

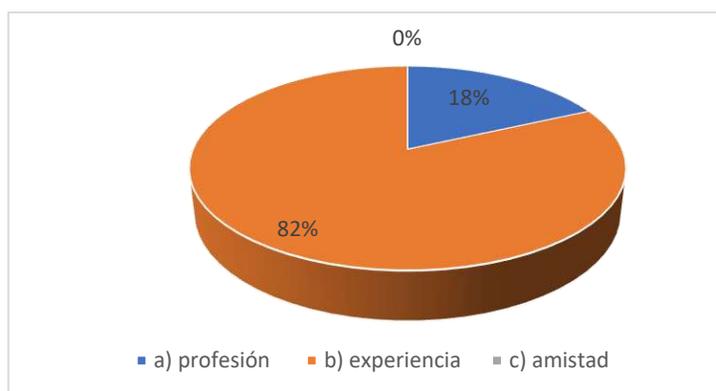
**Tabla 32**

*Pregunta 6.- ¿Qué factor es el que considera principal para la contratación del personal?*

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
a) profesión	12	18%
b) experiencia	54	82%
c) amistad	0	0%
TOTAL	66	100%

**Figura 41**

*Pregunta 6.- ¿Qué factor es el que considera principal para la contratación del personal?*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

Al destacar que las operadoras valoran la experiencia como el factor principal, se demuestra la necesidad de contar con personal que ya posea las habilidades y conocimientos prácticos, al ser esta la cuarta dimensión de calidad de servicios (profesionalidad), demuestran que buscan la mejora continua y a corto plazo ofrecer servicios de alta calidad.

La educación, considerada un factor secundario, aunque importante para la profesionalización, indica una posible falta de programas de capacitación especializada o una percepción de que la educación formal no siempre proporciona las habilidades prácticas necesarias.

Finalmente, al descartar la amistad como factor, se evidencia un enfoque profesional en la contratación de personal, donde se priorizan las habilidades y la experiencia relevante sobre las relaciones personales.

Este enfoque es útil para las operadoras de turismo que buscan mantener o alcanzar altos estándares de calidad en sus servicios, aunque también sugiere una posible área de mejora en la formalización y profesionalización de la capacitación en el sector.

En cuanto a la prestación de servicios indirectos a los turistas, como el transporte interdepartamental, la alimentación en mercados y la información turística, los datos observados y analizados mediante las fichas revelan deficiencias e informalidad,

especialmente en los servicios de transporte y alimentación. Estos sectores no muestran el mismo enfoque a largo plazo en cuanto a la mejora continua y la satisfacción de las necesidades del consumidor.

Para un resultado más preciso y analítico se utilizó la técnica de observación con característica de participación activa, pero manteniendo el rol de observador, esto, con la finalidad de percibir la realidad que conllevan los diferentes servicios que se ofrecen en el lugar, entre los que se tiene; al servicio de alimentación, servicio hotelero, de transporte, información turística, y el servicio que ofrecen las agencias de viaje y operadoras.

La observación se realizó durante varios días, trasladándose de un lugar a otro en diferentes horarios, diurnos y nocturnos para analizar el proceso de los servicios ya mencionados. Cabe destacar que en muchos de estos la dificultad de acceso fue media debido a la accesibilidad al lugar y la susceptibilidad de los sujetos de estudio. Sin embargo, a pesar de ello se logró concretar las observaciones, las cuales se presentan en las siguientes Figuras 42, 43, 44, 45 y 46 con el método descriptivo y técnica de narración de sucesos.

**Figura 42**

*Ficha de observación 1 – Análisis e interpretación del servicio de alimentación*

<b>OBSERVACION N°1</b>	Estudio sobre el servicio de alimentación
<b>Episodio o situación:</b>	Compra y venta de alimentos (varios)
<b>Fecha:</b>	16 de septiembre de 2016
<b>Participantes:</b>	Comensales y vendedoras
<b>Lugar:</b>	Mercados, pensiones, cafeterías, restaurantes turísticos.
<b>Análisis e interpretación del servicio en el Mercado Central</b>	
<p>El mercado central es el lugar más concurrido tanto por la población local, como por visitantes sobre todo nacionales sin descartar a los extranjeros que son una minoría. Dicho mercado que está abierto desde tempranas horas de la mañana cuenta con diferentes secciones entre ellas la de alimentación, venta de abarrotes, frutas y verduras entre otros.</p>	
<p>Sin embargo, algo a destacar es la informalidad con que estas actividades se desarrollan a pesar de la “distribución” sectorizada que tienen, la manipulación de los alimentos en todas las áreas deja poco que desear, la venta de frutas, verduras, carnes se los realiza sin la higiene correspondiente. Siendo esto no resaltante o impedimento para la compra por parte de los pobladores. Ya que no tienen otra opción o simplemente muestran conformidad con tener el alimento base.</p>	



Pero no existe tal conformidad en los turistas nacionales que visitan el lugar (no en su totalidad) demostrado mediante el lenguaje corporal que van demostrando desde el ingreso hasta la salida del mercado. Primero se muestra una sorpresa por la informalidad e infraestructura del lugar esperando encontrarse con algo más organizado, provocándoles una desorientación para encontrar el lugar de venta de desayunos (no existe señalización) al ubicarlos se encuentran con 10 puestos de venta con una variedad de opciones. De igual manera se observa poco por no decir nada de conocimiento en la manipulación de alimentos o atención al

cliente. (el pan, empanadas, se encuentran en recipientes separados pero la persona que atiende no cuenta con guantes o algún utensilio para manipularlas, utilizando su mano sin lavárselas después de manejar monedas o billetes, no cuentan con indumentaria correspondiente mandiles, barbijos) en la misma área se puede observar perros vagando, moscas e los alrededores, produciendo una disconformidad del servicio.

En el área de comedor que se encuentra en la parte inferior del mercado colindante con la av. Potosí se tiene aproximadamente 10 puestos de venta de comida, los comensales van llegando desde las 10 de la mañana para servirse un platito como ellos mencionan, encontrando desde sopas, puchero, tomatadas, ají de gallina, platos más consumidos en el departamento de potosí.

en el transcurso de consumir estos platos se encuentran con mesas con que cada puesto cuenta en el que se halla cubiertos en un envase muchos mal lavado es decir con residuos , la tradicional llajua se encuentra en un solo plato que comparten todos los de la mesa ( elemento de infección ya que cada uno utiliza su propia cuchara), de igual manera los visitantes se encuentran con los perros vagando por un poco de comida, las señoras no cuentan con indumentaria ni técnicas de manipulación de alimentos y bebidas, teniendo muchas ensaladas expuestas sin ningún recaudo.

Así los turistas nacionales se van con poca disconformidad en comparación a turistas extranjeros. En la misma mesa se encontraban 3 turistas extranjeros observando su mapa, por la forma de vestir y el tipo de cámara que llevaban consigo se puede llegar a la conclusión que eran turistas de clase media, mismos que observaban y tomaban foto a cada momento, los gestos de asombro que tenían eran inevitables de notar, sin embargo, terminaron todo su almuerzo y siguieron recorriendo el mercado por un tiempo de 30 minutos, en ese tiempo no se separaron y continuaron tomando fotografías.

De esta manera el mercado central se convierte en un centro de concentración para propios y visitantes del lugar, que llama a la curiosidad.

<b>Análisis e interpretación del servicio de alimentación</b>	
<p>Uyuni también cuenta con pensiones o restaurantes de venta de comida, en estas nos referimos específicamente a los lugares populares (no restaurantes turísticos) lugares que ofrecen parrilladas a partir de las 19:00 horas, comida rápida entre otros. Distribuidas por alrededores del famoso reloj, lugares concurridos tanto por nacionales como por extranjeros, estos últimos con el antojo de probar una chuleta de llama a la parrilla, entran en un grupo de 5 junto a su guía al que le recalcan que desean probar llama, este pide los 5 platos más un refresco, a pesar de que el lugar se encontraba lleno y era poco cómodo los turistas tenían gestos de felicidad y agrado al probar la famosa chuleta de llama entre risas se fueron realmente contentos agradeciendo por el servicio.</p> <p>La amabilidad de las personas fue aceptable, sin embargo, la manipulación de alimentos y bebidas es llevada inadecuadamente, grandes cantidades de carne almacenadas en baldes sin una protección, falta de uso de barbijos y recogedores de cabellos eran notables.</p>	
<b>Impresiones del servicio – Restaurantes Turísticos</b>	
	<p>Con referencia a los restaurantes específicos en Uyuni se encuentran varios ya sea en los mismos hoteles o restaurantes independientes que ofrecen comida nacional e internacional, concurridos por turistas nacionales y extranjeros, lugares agradables, limpios que cuentan con una carta amplia para el gusto del comensal. También se observó que, si el clima lo permite, los turistas disfrutaban de una bebida, para continuar con un filete de carne de llama aunque muchos prefieren comida mexicana o comida rápida, como ser pizzas.</p>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

Claramente los resultados de las observaciones muestran una deficiencia de este servicio, por ende, se puede evidenciar la falta de capacitación, justificada en el limitado

conocimiento referente a la calidad, atención al cliente, higiene, entre otros. Sin embargo, cabe recalcar que en el proceso de recolección de información los que más resaltaron en aspectos negativos de deficiencia fueron los mercados y pensiones.

Referente al servicio de alimentación en restaurantes turísticos se observó un personal capacitado con mayores conocimientos y habilidades, pudiendo resaltar que este personal en su mayoría tiene una formación técnica lo que posibilita prestar un mejor servicio. Así también el personal que no tiene una formación técnica, cuenta con una base de conocimientos en aspectos de servicios, esto evidenciada por su forma de desarrollo al prestar el servicio. Dicho conocimiento se debe a la capacitación que los mismos propietarios brindan a su personal (información que será ampliada en el punto de entrevistas), cuidando sobre todo la calidad que brindan a sus clientes.

Es así que tomando la información recolectada se presenta los siguientes resultados de observación en el caso servicio de alimentación.

Existen dos extremos referentes a la capacitación de personal (capital humano) para la prestación de este servicio. Por un lado, se tiene a los sujetos de mercados y pensiones que cuentan con un mínimo o casi nulo conocimiento en cuanto aspectos de manipulación de A y B, atención al cliente, calidad y otros que son relevantes y definen la satisfacción del cliente.

En el tiempo de registro de información se evidencio una ausencia de personal de control lo que de una u otra manera influye en la “obligada” mejora de este servicio. A pesar de ello se ve la necesidad de mejora que tienen estas personas puesto que es fuente principal y en muchos casos única de ingresos.

En este proceso de participación activa también se tuvo la posibilidad de entablar conversación con varias de estas personas en muchos casos por iniciativa de ellos y ellas. Los que expresaron un sentimiento de abandono por parte de las autoridades para brindarles apoyo en infraestructura y capacitación. Por lo que se puede resaltar un interés por parte de estos sujetos para mejorar el servicio, pero existe una desorientación para iniciar este proceso.

En el otro extremo se encuentran los restaurantes turísticos como se mencionó estos cuentan con un nivel más alto de conocimientos y habilidades que son parte de una capacitación especializada. Sin embargo, esta formación debe estar acorde a las exigencias que los turistas van teniendo. (interpretación que se amplía en el punto de entrevistas).

De esta manera el servicio de alimentación no está siendo tomada en cuenta en todos los sectores para una capacitación adecuada, muchas de estas formaciones son independientes, por lo que no se tiene un enfoque y guía que ayude a mejorar el servicio. Poniendo en riesgo la satisfacción del cliente es este caso turistas nacionales y extranjeros.

**Figura 43**

*Ficha de observación N°2 - Análisis e interpretación del servicio de operadoras de turismo*

<b>OBSERVACION N° 2</b>	Estudio sobre la compra y venta de paquetes turísticos y su ejecución
<b>Episodio o situación:</b>	Movimiento turístico en el proceso de salida y llegada al Salar de Uyuni REA
<b>Fecha:</b>	16-17 de septiembre de 2016
<b>Participantes:</b>	Turistas-agentes de viaje-choferes
<b>Lugar:</b>	Fuera de las agencias de viaje frente a la estación de ferrocarriles
<p>A las 5 de la mañana se ve arribar a varios buses desde la ciudad de La Paz a la terminal de buses de Uyuni ( sin infraestructura),mientras los pasajeros bajan los prestadores de servicios turísticos los están esperando para ofrecerles paquetes al Salar de Uyuni y REA, muchos deciden subir a los buses y ofertar directamente sus servicios al ver varias opciones muchos turistas nacionales y extranjeros acceden a uno de ellos, estos los llevan a las oficinas de la agencia elegida mientras amanece.</p> <p>Para las 7 u 8 de la mañana se ve a las movilidades (4x4) alistando todo lo requerido, subiendo los equipajes, bidones de agua, entre otros enseres. Los choferes y las movilidades no cuentan en su mayoría con una identificación que los distinga de la agencia u operadora, con la que están prestando el servicio, la orientación para saber esto es ver de qué oficina saca el equipaje.</p> <p>Son aproximadamente las 9 los turistas afuera de las oficinas esperan la partida, por sus rostros tienen mucha expectativa, varios grupos de amigos, parejas que compartirán el tour van subiendo al 4 x4 hasta el momento no se presentó ninguna autoridad para velar las condiciones de la movilidad o estado del chofer, guía, pasajeros. Las movilidades parten mientras otros turistas van llegando y siguen el mismo proceso.</p>	

Llega la tarde por las 18:00 horas se ve llegar a muchos grupos de turistas contentos pero cansados, retornando directamente a la oficina de la agencia para dejar su equipaje, varios salen a cenar y tomar algo esperando la salida del tren, aprovechan para recorrer las tiendas de artesanías o calles aledañas. Otros por lo contrario llegan y se dirigen directamente a la terminal para tomar el bus que los lleve a su destino.

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

Con referencia al servicio que prestan las agencias de viaje que es específicamente la venta de paquetes turísticos al Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa, estas la hacen con los conocimientos correspondientes, que son más técnicos, no se observó ninguna dificultad ya que el personal está capacitado en el área de operaciones y atención al cliente. Sin embargo, las observaciones que se realizaron fueron las siguientes:

- No existe personal que controle la salida de los automóviles, pudiendo coadyuvar en la seguridad de los turistas.
- No se vio una identificación que relacione la agencia de viajes, el automóvil, los choferes y guías turísticos, en la mayoría de los casos.
- Varios del personal que ofrece los paquetes en la terminal de buses no cuenta con identificación, provocando susceptibilidad en los turistas.

Son aspectos que más resaltaron en el proceso de observación en ese servicio, con relación a las capacitaciones turísticas tendrían que estar dirigidas a estas observaciones, de esta manera ayudar a minimizar estos aspectos, que van más a una concienciación por parte de los prestadores de servicio y autoridades hacia la seguridad tanto de turistas como de prestadores de servicio, logrando un proceso de confiabilidad de ambas partes.

**Figura 44**

*Ficha de observación N°3 - Análisis e interpretación del servicio del servicio hotelero*

<b>OBSERVACION N°3</b>	Estudio sobre el servicio hotelero
<b>Episodio o situación:</b>	Entrada y salida de huéspedes
<b>Fecha:</b>	17 y 18 de septiembre de 2016
<b>Participantes:</b>	Establecimientos de hospedaje y turistas
<b>Lugar:</b>	Establecimientos de hospedaje Uyuni



Los turistas nacionales e internacionales acceden a establecimientos de hospedaje según su posibilidad económica que van desde hoteles hasta alojamientos, el acceso a estos es desde la hora que llegan a Uyuni, los turistas se dirigen al establecimiento tocan el timbre y acceden a una habitación, previa presentación de un documento de identidad, varios de estos lugares cuentan con restaurantes para comodidad de los huéspedes, otros ofrecen lavanderías, venta de agua y cosas de aseo.

Turistas internacionales aprovechan para preparar sus alimentos en cocinas ecológicas, lavan su ropa y van socializando en áreas del establecimiento. Cada vez que un turista deja la habitación la señora de limpieza lava las sábanas y realiza el aseo correspondiente, mientras los turistas se dirigen a la recepción para devolver las llaves se les hace el cobro propio emitiendo la factura (sobre todo a nacionales).

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

Es necesario destacar que las observaciones en el servicio hotelero tuvieron un nivel de acceso limitado, ya que no se pudo acceder a varios establecimientos de hospedaje con la finalidad de recolección de información, desarrollando un proceso de observación activa se llegó a realizarla desde el rol de consumidor (cliente) así se pudo realizar una observación más cercana, en este tiempo alguno de los aspectos que se observaron fueron los siguientes:

- Se observó falta de uniformes en personal de recepción (hospedaje hotel de 1 estrella).
- No solicitan identificación a los huéspedes.
- No se observó dificultad o molestias por parte de los turistas para el servicio.

Con relación a las capacitaciones al igual que las operadoras de turismo es una conocimiento más específico y especializado referente al manejo de planillas o sistemas de registro, facturación o áreas que corresponde lavandería, a y b, recepción, entre otros.

Por ello las capacitaciones deben estar dirigidas a necesidades reales y actuales que se tengan, al igual que en otra observación se tuvo acceso a conversaciones con el personal, que manifestaron poco interés por las capacitaciones que brindo el viceministerio de turismo esto debido a:

- Los horarios eran incompatibles con los horarios de trabajo.
- La repetición de temáticas no motivo a la asistencia, mismo que no aportaba a mejorar sus conocimientos.

Con esta información se puede destacar que la disconformidad y poco interés que tienen por asistir a las capacitaciones que realiza el viceministerio de turismo. No estando acorde a las necesidades que realmente se tienen en el sector.

**Figura 45**

*Ficha de observación N°4 - Análisis e interpretación del servicio de información turística*

<b>OBSERVACION N° 4</b>	Estudio sobre la proporción de información turística
<b>Episodio o situación:</b>	Requerimiento y proporción de información
<b>Fecha:</b>	16 de septiembre de 2016
<b>Participantes:</b>	INFOTUR UYUNI- Policía turística- turistas
<b>Lugar:</b>	Oficina INFOTUR Uyuni – Oficina policía turística

Los turistas que van llegando y quieren desplazarse por Uyuni van preguntando



donde pueden solicitar un mapa que los guíe, varias agencias de viaje se los proporcionan, otros van viendo los mapas que se encuentran en las calles tomándoles fotos. Los pobladores les indican que la oficina de información turística abrirá en media hora (eran las 7:30) así llegada la hora se dirigen a la oficina (con un letrero poco visible) un lugar acogedor

donde dos personas amables les proporcionan lo requerido dándoles indicaciones.

En el transcurso del día pocos acuden a las oficinas de INFOTUR y casi nadie a las oficinas de policía turística ya que la mayoría del tiempo se encuentra cerrada o sin personal que lo atienda, personal que tampoco se lo ve realizando rondas de seguridad por así describirlo.

De esta manera los turistas realizan sus preguntas sobre lugares o actividades a personal de hoteles, restaurantes o peatones que encuentran.

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

La información turística que se proporciona en Uyuni es a través de INFOTUR que cuenta con una oficina en la que se proporciona mapas de manera gratuita e información que requieran los turistas. Así la participación y recolección de información fue activa llegando a solicitar información y mapas sobre los atractivos en Uyuni teniendo una respuesta favorable por parte del personal que cuenta con los conocimientos requeridos y la manera de trato al turista fue cordial.

No se puede tener la misma apreciación de la policía “turística” que en el tiempo de trabajo de campo no se los vio realizando sus funciones, se observó dos policías en la caseta del famoso reloj, pero no proporcionaron ayuda ni información. Otro de los medios que se utilizan para la ubicación de lugares, son los mapas que se encuentran en la plaza y otras en las calles principales.

Si a capacitación se refiere se debe tomar en cuenta que los turistas acuden más a las tiendas, restaurantes o pobladores para conseguir información, por lo que la capacitación no debe estar cerrada a informadores turísticos establecidos, más se debe ampliar a la población local, capacitándolos en información realmente relevante como ubicación de lugares que es lo que más requiere el turista, tiempos, servicios y actividades que se pueden realizar en cada lugar.

De esta manera también actualizar material que coadyuve a la mejora del aprendizaje en los procesos de capacitación. Y por medio de ello se llegue a resultados positivos que se puedan evidenciar en la mejora del servicio de información turística.

**Figura 46**

*Ficha de observación N°5 - Análisis e interpretación del servicio de transporte*

<b>OBSERVACION N° 5</b>	Estudio sobre el servicio de transporte terrestre
<b>Episodio o situación:</b>	Llegada y salida de pasajeros en el área de la terminal de buses
<b>Fecha:</b>	16 y 18 de septiembre de 2016
<b>Participantes:</b>	Pasajeros servicio público y privado de transporte
<b>Lugar:</b>	<b>Terminal de buses Uyuni</b>
<b>Análisis e interpretación del servicio de transporte</b>	
 <p>La terminal de buses improvisada y poco organizada llama la atención de los turistas, que se dejan guiar por las voces que gritan ¡¡¡ Potosí, La Paz, Oruro!!! Una vez comprados los boletos, turistas desean ir al baño, un boliviano es el precio que pagan por ingresar y salen con rostros de asombro, rodeados de un mercado informal de venta de alimentos suben al bus y se encuentran con personas que almuerzan en el mismo bus, abriendo las ventanas para sentirse más a gusto se quedan dormidos.</p> <p>De esta manera el servicio de transporte inter ciudad muestra deficiencias evidentes, nada a lo contrario del transporte interno poco, pero con iguales deficiencias de servicio, atención al usuario e higiene.</p>	

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

El servicio de transporte interdepartamental y local es uno de los que más atención llamo en el momento de la observación, por la informalidad que lo caracteriza, se observan flotas estacionados frente a las oficinas de las empresas de transporte,

Personal que carece de conocimiento de trato al cliente, higiene y sobre todo calidad del servicio. Parte de esto tiene que ver con la falta de una infraestructura para la terminal lo que lleva a una aglomeración de pasajeros y proveedores del servicio.

Como ya se mencionó en la interpretación son varias las deficiencias que se identificaron y que llevan a una ausencia de capacitación a este sector de gran importancia para el turismo interno y receptivo. No por la falta de interés de los sujetos de estudio, sino por el enfoque limitado que se tiene para realizar estas capacitaciones, donde muchos de los sectores no son tomados en cuenta debidamente, minimizando de alguna manera su importancia en el desarrollo de la actividad turística.

### 6.2.3 Resultados y discusión objetivo III

“Determinar si los prestadores de servicios consideran de utilidad los cursos de capacitación recibidos”

Para analizar los resultados de este objetivo, primero se interpretarán algunas preguntas de las encuestas y, posteriormente, se analizará una parte de las entrevistas.

#### **Análisis e interpretación de las encuestas**

Puesto que el 91% de los prestadores de servicios turísticos recibió capacitación, por las experiencias acumuladas pueden determinar del porque la importancia y la necesidad de las capacitaciones. Como se muestra en las Tablas 33, 34 y Figuras 47 y 48.

**Tabla 33**

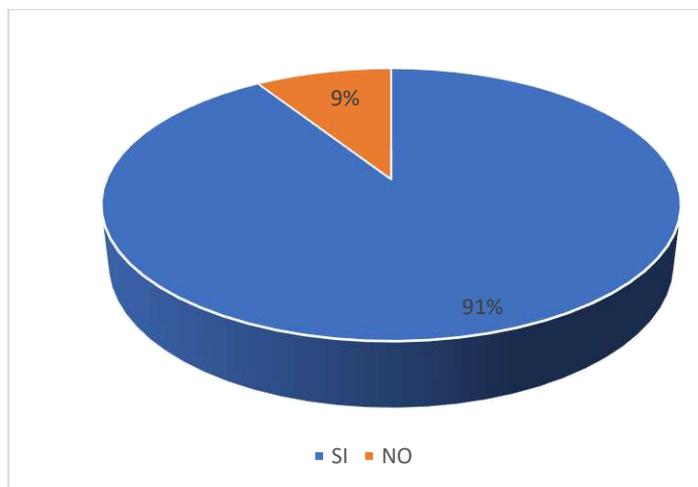
*Análisis e interpretación de la Pregunta 13.- ¿Recibió usted algún tipo de capacitación o formación en turismo?*

<b>Escala de Medición</b>	<b>Cantidad Numeral</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	60	91%
NO	6	9%
TOTAL	66	100%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

**Figura 47**

*Pregunta 13.- ¿Recibió usted algún tipo de capacitación o formación en turismo?*



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

**Tabla 34**

*Análisis e interpretación de la Pregunta 14.- ¿Por qué cree usted que es importante la capacitación turística?*

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
a) Para brindar servicios de calidad	60	91%
b) Para tener una buena relación con los turistas	6	9%
c) Para desarrollar la actividad de manera sustentable	0	0%
d) Para ser directos responsables del desarrollo de la actividad	0	0%
e) Para conocer más sobre la actividad turística	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

**Figura 48**

*Pregunta 14.- ¿Por qué cree usted que es importante la capacitación turística?*



Por un lado, la mayoría de los encuestados (91%) considera que la capacitación turística es importante principalmente para brindar servicios de calidad. Por lo tanto, esta percepción nos insta a creer que una formación adecuada es importante para mejorar las habilidades y conocimientos del personal, lo que, a su vez, mejora la satisfacción del cliente, además de incrementar la demanda de servicios y aumentar los ingresos económicos.

Por otro lado, Ninguno de los encuestados seleccionó el desarrollo de la actividad turística de manera sustentable. Cuando se dio esta opción la mayoría desconocía los factores o el concepto de sustentabilidad.

La capacitación turística es vista predominantemente como un medio para mejorar la calidad de los servicios ofrecidos. Mientras que aspectos como la relación con los turistas tienen cierta importancia, temas cruciales como la sostenibilidad y el desarrollo responsable no son percibidos como objetivos principales de la capacitación, por la falta de conocimiento del concepto del mismo, (véase anexo F). Lo que puede convertirse en una oportunidad para la concientización y la formación en áreas de desarrollo sustentable y responsabilidad en la industria turística.

Después de ver el enfoque que tienen los prestadores de servicio en relación a la importancia de la capacitación turística, se pasa a analizar si los prestadores de servicios consideran de utilidad los cursos de capacitación recibidos, en base a las entrevistas realizadas.

### **Análisis e interpretación de las entrevistas dirigidas a participantes de las capacitaciones**

A continuación, en la Figura 49 se presenta un resumen de las respuestas a las entrevistas realizadas a dueños de operadoras de turismo, el cual tenía el objetivo de adquirir información precisa sobre percepción y satisfacción de capacitaciones turísticas

desarrolladas en Uyuni y REA y su incidencia en el desarrollo sustentable. Debido a que estos actores participaron de muchas capacitaciones en turismo, en específico ellos mencionaron las últimas capacitaciones que tuvieron en la gestión 2018 y 2019.

**Figura 49**

*Resumen del Análisis e interpretación de la Entrevista dirigida a participantes*

<b>I. DATOS TÉCNICOS DE LA ENTREVISTA</b>	
<b>DATOS GENERALES</b>	
<b>LUGAR:</b> Uyuni	<b>FECHA:</b> 24 y 25 de abril de 2023
<b>DURACIÓN:</b> 2 días	
<b>ENTREVISTADO</b>	
<b>NOMBRE:</b>	<b>INSTITUCIÓN:</b> CODETUR
<b>CARGO:</b> Dueños de operadoras de viaje	<b>ÁREA O DEPENDENCIA:</b>
<b>ENTREVISTADOR:</b>	Jeaneth Sucy Aguilar Tambo
<b>II. DESARROLLO DE PREGUNTAS</b>	
<b>PREGUNTA DIRIGIDA AL DIAGNÓSTICO</b>	
<b>¿Le realizaron alguna prueba diagnóstica, para medir su nivel de conocimiento en turismo?</b>	En su totalidad los participantes entrevistados afirmaron y coincidieron que nunca tuvieron algún tipo de prueba diagnóstica.
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA PLANIFICACIÓN</b>	
<b>¿Le consultaron qué temáticas necesitaba aprender o ampliar sus conocimientos?</b>	No les consultaron acerca de las temáticas que necesitaban aprender.
<b>¿Se coordinó aspectos como tiempo y lugares en los que se iban a desarrollar las capacitaciones?</b>	Nunca se coordinó tiempo y lugar para el desarrollo de las capacitaciones. Directamente recibían las invitaciones con lugar y fecha de los cursos.
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS EN CUANTO A LA EJECUCIÓN</b>	
<b>¿Qué le pareció la metodología de enseñanza que utilizaron, fue fácil de</b>	La mayoría de los participantes coincidieron en las siguientes respuestas. - Muy conceptual. Si fue fácil.

<p><b>entender lo que explicaba el capacitador?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regular.</li> <li>- La metodología era muy teórica.</li> <li>- Mas o menos, cambiaban de un tema a otro.</li> <li>- Nada entendible.</li> </ul> <p>Fácil de entender, porque es muy básico, es todo lo que sabemos.</p>
<p><b>¿Facilito su aprendizaje, los recursos didácticos que utilizaron?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si</li> <li>- Para nada</li> <li>- Algo.</li> <li>- Si, pero era muy básico.</li> </ul> <p>Los participantes tuvieron respuestas dispersas, pero en su mayoría y en conclusión determinaron que al ser exposiciones teóricas les brindaban copias de las presentaciones.</p>
<p><b>¿Qué sugerencias daría para mejorarlas?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar capacitaciones más prácticas y con coordinación en la temática.</li> <li>- Disponer más tiempo y que sean más prácticas.</li> <li>- Buscar horarios específicos.</li> <li>- Habría que adecuarse a la actualidad, es decir, considerar temas como manejo de tecnología, tipos de mercados y segmentos.</li> <li>- Menos teoría y más práctica, la misma debería aplicarse en un viaje real.</li> <li>- Primero que se capaciten ellos, es decir, los mismos capacitadores necesitan mayor preparación profesional.</li> <li>- Que los temas sean más específicos.</li> <li>- Constancia en capacitaciones.</li> </ul> <p>Considerar temas como manejo de redes sociales, fotografía, etc. Porque es lo que más se necesita en este destino.</p>
<p><b>PREGUNTA DIRIGIDA A LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS</b></p>	
<p><b>¿De qué manera incidió en la mejora de sus actividades el haber recibido las capacitaciones?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En el último curso, algo en el manejo de redes sociales.</li> <li>- Ayudo en algo.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>- No incidió en nada.</li><li>- Si ayudo en el área de organización y administración.</li><li>- Fue positivo, pese a que no se llegó a comprender el 100%, por lo menos un 40% ayudo a mejorar en la prestación de servicios.</li><li>- Me ayudo a mejorar la organización del tour.</li><li>- Si, siempre ayuda en algo.</li></ul> <p>La mayoría coincidió en que las capacitaciones ayudan de alguna manera así sea en un porcentaje bajo. Ya que muchas de las temáticas ya son conocidas por ellos.</p>
--	---

*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

Basados en las entrevistas a los actores del turismo sobre los cursos de capacitación recibidos, se han observado las siguientes deficiencias:

- No se realizó un diagnóstico de necesidades antes de la capacitación.
- Los horarios eran incompatibles con los horarios de trabajo.
- La repetición de temáticas no motivaba la asistencia, lo que no contribuía a mejorar sus conocimientos.
- La metodología era conceptual y no práctica.

Por lo tanto, las capacitaciones llevadas a cabo no siguieron las fases esenciales de un proceso de capacitación, las cuales son:

1. Diagnóstico de la situación: donde se identifica en qué áreas se necesita la capacitación.
2. Decisión en cuanto a la estrategia: Planificación de la capacitación.
3. Implantación o acción: Ejecución de la capacitación.
4. Evaluación y control: Medición de la efectividad de la capacitación.

Estas deficiencias han provocado insatisfacción y falta de predisposición para futuras capacitaciones, ya que los participantes perciben que no se están cubriendo sus necesidades reales y actuales.

#### **6.2.4 Resultados y discusión objetivo IV**

“Identificar las diferentes metodologías en el proceso de enseñanza aprendizaje, empleadas en las capacitaciones turísticas”.

Para el análisis de este objetivo, se consideraron las dos etapas en las que se realizaron las entrevistas, es decir, en la gestión 2016 y la gestión 2023.

##### **Análisis e interpretación de las entrevistas de la primera etapa (2016)**

En la primera etapa como en la segunda se realizaron entrevistas a los entes organizadores, a continuación, la Figura 50 muestra los resultados dentro la primera etapa.

**Figura 50**

*Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras preguntas en relación a la identificación del proceso metodológico de las capacitaciones año 2016*

<b>I. DATOS TÉCNICOS DE LA ENTREVISTA</b>		
<b>4. DATOS GENERALES</b>		
<b>LUGAR:</b> La Paz - Calle Rosendo Gutiérrez N° 538	<b>FECHA:</b> 6 de septiembre de 2016	<b>DURACIÓN:</b> 26 minutos
<b>5. ENTREVISTADO</b>		
<b>NOMBRE:</b> Eliseo Gonzales Cusi	<b>INSTITUCIÓN:</b> Fundación CODESPA	
<b>CARGO:</b> Coordinador Técnico	<b>ÁREA O DEPENDENCIA:</b>	
<b>6. ENTREVISTADOR</b>		
<b>NOMBRE:</b> Carla Jimena Alcón Huayta		

<b>II. DESARROLLO DE PREGUNTAS</b>	
<b>PREGUNTA DIRIGIDA A LA ETAPA DE DIAGNOSTICO</b>	
<p>¿Qué proceso se siguió para diagnosticar las necesidades de los participantes en cuanto a conocimientos y habilidades?  <b>Obtener información referente a:</b>  <b>Tiempo de duración</b>  <b>Personal encargado</b>  <b>Evaluación de resultados</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CODESPA cuenta con experiencia en estos procesos, por lo que ya realizo trabajo de campo en varios lugares, esta fue la base principal para tener un panorama de lo que se requiere.</li> <li>- En base a este panorama general se siguió con la planificación teórica de las capacitaciones.</li> <li>- Para el proceso de socialización se realizó un trabajo de campo que consistía en visitar los diferentes emprendimientos dando a conocer el plan de trabajo que se elaboró. En esta etapa se recabo información sobre la pre disponibilidad de tiempo que tenían los pobladores en lo que se vio una gran variación, además que es muy complicado coordinar este aspecto en el área rural.</li> <li>- El personal que se encargó de realizar este proceso fue de la institución, en una primera etapa el Lic. Arsenio Maldonado terminando de concretar este proyecto con mayor participación el Lic. Eliseo Gonzales Cusi, todo con personal de apoyo de CODESPA.</li> </ul>
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA PLANIFICACION DE LA CURRICULA</b>	
<p>¿Bajo qué premisas se decidió los temas de capacitación?</p>	<p>CODESPA siguió los TDR (términos de referencia) que puso en Viceministerio de Turismo en los que se tenían temas concretos como capacitación al área de hotelería, alimentos, transportistas, si se vio la ausencia de algunas temáticas, pero se siguió con los TDR ya que CODESPA estaba como asistente técnico.</p>
<p>¿Se tomó en cuenta alguna corriente pedagógica como guía al logro de objetivos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se tomó en cuenta ninguna corriente como guía, eso lo dejamos a cada facilitador.</li> </ul> <p>Las capacitaciones se adecuaron al nivel educativo que tenían los participantes, muchos de ellos son profesionales en el área y tienen bastante experiencia, en cambio es diferente en las áreas desconcentradas (rural), además de que se tenía una variedad de edades entre los participantes</p>

<p><b>¿Qué metodología o metodologías de enseñanza se eligió? y ¿Por qué?</b></p>	<p>En términos de porcentaje las capacitaciones se basaron en un 80% de practica y 20% de teoría porque nos interesa que ellos pongan en práctica lo que aprenden a través de simulaciones que les ayude a relacionarse con el turista, ver en los que están fallando y poder mejorarlo.</p>
<p><b>PREGUNTA DIRIGIDA EN CUANTO A LA ELECCION DE LOS CAPACITADORES</b></p>	
<p><b>¿Qué variables se tomó en cuenta para determinar el perfil de los capacitadores?</b>  <b>Obtener información referente a:</b>  <b>Conocimiento teórico-practico</b>  <b>Habilidades personales</b>  <b>Experiencia</b></p>	<p>Se tomó en cuenta su experiencia laboral en el área, se realizó la evaluación de sus currículos y posteriormente una entrevista. Muchos de los capacitadores ya trabajaron con nosotros en ellos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Patricia Céspedes: área de hotelería</li> <li>• Eduardo Mariño: área de guiaje</li> <li>• Emilio Garnica: área de gastronomía</li> </ul>
<p><b>¿Hay algún logro en específico que actualmente pueda percibirse o demostrarse?</b>  <b>Obtener información referente a:</b>  <b>Mejora en la prestación de servicios</b>  <b>Atención al cliente</b>  <b>Información turística</b>  <b>Idiomas</b>  <b>Gastronomía</b></p>	<p>La mayor demostración de mejora está en las actividades que realiza cada participante, si nos referimos a demostrar con algún documento no se realizó una post evaluación, solo se llegó a concluir las capacitaciones, sin embargo, actualmente se está desarrollando el levantamiento de información para una segunda etapa de capacitación.</p>
<p><b>PREGUNTA DIRIGIDA AL APORTE PROPIO HACIA LA MEJORA DE CAPACITACIONES</b></p>	
<p><b>¿Cuáles son sus sugerencias para mejora el proceso de las capacitaciones y así lograr un desarrollo sustentable?</b></p>	<p>Las capacitaciones deben estar orientadas a requerimientos específicos del momento, en la parte de ejecución se debe mejorar la infraestructura, equipamiento que ayudaría a mejorar la calidad del proceso, en realidad eso debe partir del Viceministerio de Turismo ya que CODESPA solo da una asistencia técnica.</p>

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Bajo las entrevistas realizadas a los técnicos de CODESPA y los capacitadores se tienen las siguientes conclusiones en cuanto a la metodología empleada:

**- En la etapa de diagnóstico**

Se basó en la experiencia con la que cuenta CODESPA en estos procesos, por lo que ya realizó trabajo de campo en varios lugares, siendo esta la base principal para tener un panorama de lo que se requirió.

Para el proceso de socialización se realizó un trabajo de campo que consistía en visitar los diferentes emprendimientos dando a conocer el plan de trabajo que se elaboró. En esta etapa se recabó información sobre la pre disponibilidad de tiempo que tenían los pobladores en lo que se vio una gran variación, además que es muy complicado coordinar este aspecto en el área rural.

En conclusión, no se realizó un diagnóstico que involucre un análisis de nivel de conocimiento, edad o intereses por sectores, el análisis de disponibilidad de tiempo involucra un nivel de complicación debido a la variación de zonas donde se trabajó y actividades de los mismos pobladores.

**- De la elección de temáticas:**

La institución encargada de la organización y desarrollo (CODESPA) se basó en los TDR que proporcionó el Viceministerio de Turismo basados en áreas de hotelería,

gastronomía, guiaje principalmente. Como análisis de conclusión basados en datos podemos mencionar que no todos los temas en los que se capacito fueron de beneficio para la mejora de servicios turísticos y de conocimiento para los participantes, siendo para muchos temas repetitivos que ocasiono una desmotivación de continuidad en los cursos.

### **Análisis e interpretación de las entrevistas de la segunda etapa (2023)**

En la segunda Etapa, en las siguientes figuras 51 y 52 se muestran los resultados de las entrevistas realizadas a las instituciones organizadoras y ejecutoras de cursos de capacitación, los cuales tenían el objetivo de adquirir información precisa sobre la planificación, ejecución y resultados de las capacitaciones turísticas y la incidencia en el desarrollo sustentable.

**Figura 51**

*Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras preguntas en relación a la identificación del proceso metodológico de las capacitaciones H.A.M. Uyuni - año 2023*

<b>DATOS TÉCNICOS DE LA ENTREVISTA</b>	
<b>1. DATOS GENERALES</b>	
<b>LUGAR:</b> Uyuni	<b>FECHA:</b> 24 de abril de 2023
<b>DURACIÓN:</b> 35 minutos	
<b>ENTREVISTADO</b>	
<b>NOMBRE:</b> Omar Pérez Condori	<b>INSTITUCIÓN:</b> Honorable Alcaldía Municipal de Uyuni
<b>CARGO:</b> Responsable de Turismo y Cultura	<b>ÁREA O DEPENDENCIA:</b> Secretaria de Turismo y Cultura
<b>ENTREVISTADOR</b>	
<b>NOMBRE:</b> Jeaneth Sucy Aguilar Tambo	
<b>II. DESARROLLO DE PREGUNTAS</b>	
<b>PREGUNTA DIRIGIDA A LA ETAPA DE DIAGNOSTICO</b>	
<p>¿Qué proceso se siguió para diagnosticar las necesidades de los participantes en cuanto a conocimientos y habilidades?</p> <p><b>Obtener información referente a:</b></p> <p><b>Tiempo de duración</b></p> <p><b>Personal encargado</b></p> <p><b>Evaluación de resultados</b></p>	<p>La Secretaria de Turismo y Cultura dependiente de la Alcaldía Municipal de Uyuni de forma periódica y viendo la necesidad real y con el objetivo de mejorar la prestación de servicios turísticos en la ciudad de Uyuni ha estado coadyuvando en distintos cursos de capacitación, organizados por la misma institución u otras organizaciones estatales o privadas.</p> <p>La misma menciona que dentro de sus competencias y como parte de su planificación se han estado dando distintos cursos de capacitación, para lo cual ellos convocan a profesionales externos de distintas áreas de</p>

	turismo. Pero también confirman que solo se basan en la observación empírica de los servicios que se prestan en la ciudad de Uyuni. Y posteriormente invitan a los prestadores de servicios turísticos a los cursos de capacitación a través de sus asociaciones.
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA PLANIFICACION DE LA CURRICULA</b>	
<b>¿Bajo qué premisas se decidió los temas de capacitación?</b>	La Secretaria de Turismo propone las temáticas generales a darse en la capacitación en base a la observación y problemas que van surgiendo con los prestadores de servicios turísticos y asignan a las consultoras con experiencia la elaboración específica de los temas.
<b>¿Se tomó en cuenta alguna corriente pedagógica como guía al logro de objetivos?</b>	No se tomó en cuenta ninguna corriente como guía, la consultora contratada es la encargada de ello.
<b>¿Qué metodología o metodologías de enseñanza se eligió? y ¿Por qué?</b>	En las últimas capacitaciones se consideró 75% practica y 25% teoría, porque por experiencia se considera que el aprendizaje es óptimo a través de la práctica.
<b>PREGUNTA DIRIGIDA EN CUANTO A LA ELECCION DE LOS CAPACITADORES</b>	
<b>¿Qué variables se tomó en cuenta para determinar el perfil de los capacitadores?</b> <b>Obtener información referente a:</b> <b>Conocimiento teórico-practico</b> <b>Habilidades personales</b> <b>Experiencia</b>	Principalmente se consideró la experiencia en el área turística. Y la evaluación documental de la consultora.
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA EVALUACION DE LAS CAPACITACIONES</b>	
<b>¿Cuál fue el proceso que se siguió para evaluar el logro de objetivos?</b> <b>Obtener información referente a:</b> <b>Se realizó evaluaciones escritas, prácticas o ambas</b> <b>¿En qué etapa del proceso se realizó?</b>	La creación de contenidos y la certificación al final del curso. Además de una evaluación escrita de cómo le pareció el curso.
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA OBTENCION DE RESULTADOS</b>	
<b>¿En qué porcentaje se logró todo lo planificado?</b>	En un 85%.

<p><b>¿Hay algún logro en específico que actualmente pueda percibirse o demostrarse?</b>  <b>Obtener información referente a:</b>  <b>Mejora en la prestación de servicios</b>  <b>Atención al cliente</b>  <b>Información turística</b>  <b>Idiomas</b>  <b>Gastronomía</b></p>	<p>Actualmente se realiza seguimiento a los prestadores de servicios turísticos a través de las redes sociales para ver cómo están realizando la atención al cliente en el destino Uyuni, ya que los clientes constantemente realizan comentarios en distintas redes sociales y en las mismas páginas web de las operadoras de turismo. Pero se considera que solo se puede abarcar controlar en un 50%.</p>
<p><b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA RELACION E INCIDENCIA DE LAS CAPACITACIONES AL DESARROLLO TURÍSTICO SUSTENTABLE</b></p>	
<p><b>¿Cuál es la relación de incidencia que tuvieron las capacitaciones turísticas en el desarrollo sustentable del destino Salar de Uyuni REA?</b>  <b>Obtener información referente a:</b>  <b>Si se obtuvo algún logro en lo económico, social y/o ambiental</b></p>	<p>Se percibe que en el ámbito económico y social el logro no es significativo. En el ámbito ambiental no hubo ningún logro.          Los prestadores de servicios desconocen lo que implica desarrollo sustentable.</p>
<p><b>PREGUNTA DIRIGIDA AL APOORTE PROPIO HACIA LA MEJORA DE CAPACITACIONES</b></p>	
<p><b>¿Cuáles son sus sugerencias para mejora el proceso de las capacitaciones y así lograr un desarrollo sustentable?</b></p>	<p>Existen temáticas a definir para próximas capacitaciones.          Se deben buscar capacitadores especializados en el área práctica.          Debe existir mayor compromiso de los participantes, ya que la mayoría de prestadores de servicio participa de las capacitaciones a mucha insistencia.          Las certificaciones otorgadas al finalizar las capacitaciones deberían tener un segundo propósito para motivar a los participantes.</p>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

Del Gobierno Autónomo Municipal de Uyuni, El análisis muestra que, aunque se ha intentado abordar las necesidades de capacitación de manera empírica, hay una falta de diagnóstico sistemático y una metodología educativa formal. La planificación de los temas

se basa en observaciones y problemas percibidos, y las capacitaciones son mayormente prácticas, lo cual es positivo. Sin embargo, la elección de capacitadores se basa principalmente en la experiencia sin una evaluación profunda de habilidades pedagógicas.

La evaluación de las capacitaciones se realiza, pero con un alcance limitado, y no se ha logrado una incidencia significativa en el desarrollo sustentable. Para mejorar, es crucial definir temáticas más específicas, buscar capacitadores especializados, motivar a los participantes y asegurar que las certificaciones tengan un valor añadido.

**Figura 52**

*Ficha de entrevista a instituciones organizadoras y ejecutoras preguntas en relación a la identificación del proceso metodológico de las capacitaciones G.A.D. de Potosí - año 2023*

<b>DATOS TECNICOS DE LA ENTREVISTA</b>		
<b>1- DATOS GENERALES</b>		
<b>LUGAR:</b> Uyuni	<b>FECHA:</b> 24 de abril de 2023	<b>DURACION:</b> 38 minutos
<b>2. ENTREVISTADO</b>		
<b>NOMBRE:</b> Sonia Basilio	<b>INSTITUCION:</b> Gobierno Autónomo Departamental de Potosí	
<b>CARGO:</b> Técnico de control de servicios turísticos	<b>AREA O DEPENDENCIA:</b> Secretaria Regional de Turismo y Cultura	
<b>3. ENTREVISTADOR</b>		<b>NOMBRE:</b> Jeaneth Sucy Aguilar Tambo

<b>II. DESARROLLO DE PREGUNTAS</b>	
<b>PREGUNTA DIRIGIDA A LA ETAPA DE DIAGNOSTICO</b>	
<p>¿Qué proceso se siguió para diagnosticar las necesidades de los participantes en cuanto a conocimientos y habilidades?</p> <p><b>Obtener información referente a:</b></p> <p><b>Tiempo de duración</b></p> <p><b>Personal encargado</b></p> <p><b>Evaluación de resultados</b></p>	<p>La Secretaria Regional dependiente de la Gobernación de Potosí, por lo general realizo planteamientos directos de las temáticas de las capacitaciones y no se realizó diagnóstico de necesidades.</p>
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA PLANIFICACION DE LA CURRICULA</b>	
<p>¿Bajo qué premisas se decidió los temas de capacitación?</p>	<p>La Secretaria Regional propone las temáticas generales a darse en la capacitación en base a la observación y problemas que van surgiendo con los prestadores de servicios turísticos.</p>
<p>¿Se tomó en cuenta alguna corriente pedagógica como guía al logro de objetivos?</p>	<p>Solo se consideró el planteamiento que realizaron los capacitadores.</p>
<p>¿Qué metodología o metodologías de enseñanza se eligió? y ¿Por qué?</p>	<p>Los capacitadores eligieron su metodología, se solicitó que sea en mayor porcentaje practico.</p>
<b>PREGUNTA DIRIGIDA EN CUANTO A LA ELECCION DE LOS CAPACITADORES</b>	
<p>¿Qué variables se tomó en cuenta para determinar el perfil de los capacitadores?</p> <p><b>Obtener información referente a:</b></p> <p><b>Conocimiento teórico-practico</b></p> <p><b>Habilidades personales</b></p> <p><b>Experiencia</b></p>	<p>En primer lugar, se consideró la experiencia de los capacitadores. Como por ejemplo en la última capacitación, que fue la enseñanza de inglés, se contrató a docentes del Centro Boliviano Americano, incluyendo a hablantes nativos.</p>
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA EVALUACION DE LAS CAPACITACIONES</b>	
<p>¿Cuál fue el proceso que se siguió para evaluar el logro de objetivos?</p> <p><b>Obtener información referente a:</b></p> <p><b>Se realizó evaluaciones escritas, prácticas o ambas</b></p> <p>¿En qué etapa del proceso se realizó?</p>	<p>En la última capacitación, de idioma inglés, el cual tuvo una duración de 3 meses, se llevó a cabo evaluaciones periódicas cada 15 días.</p>
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA OBTENCION DE RESULTADOS</b>	
<p>¿En qué porcentaje se logró todo lo planificado?</p>	<p>En un 60%. Ya que fue difícil lograr la participación de los prestadores de servicios.</p>

<p><b>¿Hay algún logro en específico que actualmente pueda percibirse o demostrarse?</b>  <b>Obtener información referente a:</b>  <b>Mejora en la prestación de servicios</b>  <b>Atención al cliente</b>  <b>Información turística</b>  <b>Idiomas</b>  <b>Gastronomía</b></p>	<p>Se percibe mejora en el manejo del idioma inglés, ya que los prestadores de servicio adquirieron el idioma de forma empírica y conocen bastante vocabulario y con las capacitaciones mejoraron su forma de hablar.</p>
<p><b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA RELACION E INCIDENCIA DE LAS CAPACITACIONES AL DESARROLLO TURÍSTICO SUSTENTABLE</b></p>	
<p><b>¿Cuál es la relación de incidencia que tuvieron las capacitaciones turísticas en el desarrollo sustentable del destino Salar de Uyuni REA?</b>  <b>Obtener información referente a:</b>  <b>Si se obtuvo algún logro en lo económico, social y/o ambiental</b></p>	<p>Hay un logro social, porque después de la capacitación en idiomas, los participantes notaron que el curso fue de utilidad, y se sintieron motivados para recibir nuevas capacitaciones.                   En relación a los ámbitos económico y ambiental no se perciben cambios.</p>
<p><b>PREGUNTA DIRIGIDA AL APOORTE PROPIO HACIA LA MEJORA DE CAPACITACIONES</b></p>	
<p><b>¿Cuáles son sus sugerencias para mejora el proceso de las capacitaciones y así lograr un desarrollo sustentable?</b></p>	<p>Se espera tener cursos orientados a la práctica y que sean más dinámicos, además de realizar seguimiento continuo a los nuevos cursos de capacitación.</p>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

El análisis revela que, aunque se han realizado esfuerzos para capacitar a los prestadores de servicios turísticos, la falta de un diagnóstico formal y una metodología pedagógica definida ha limitado el impacto de estas capacitaciones. La planificación de los temas se basa en observaciones generales, y las metodologías elegidas dependen en gran medida de los capacitadores. Las evaluaciones se han realizado, pero la participación ha sido un desafío constante.

Las capacitaciones han tenido un impacto social positivo, motivando a los participantes a continuar su formación. Sin embargo, los cambios en los ámbitos económico y ambiental han sido insignificantes. Para mejorar el proceso, se recomienda un enfoque más estructurado y práctico, junto con un seguimiento continuo para evaluar la efectividad y ajustar las capacitaciones según las necesidades específicas de los participantes.

**Resultados en base al análisis de identificación de metodologías empleadas – bajo codificación.**

Se presenta la siguiente codificación con la finalidad de realizar una relación entre las tres entrevistas estructuras, y no estructuradas que serán presentadas en el proceso.

Como se pudo observar las entrevistas contienen preguntas relacionadas a las etapas de un proceso de capacitación, es decir desde el diagnostico hasta la muestra de resultados, sin embargo, dichas preguntas no tienen la misma redacción en todas las entrevistas, pero si el mismo objetivo, es por ello que la codificación coadyuvara a relacionarlos de mejor manera, como se muestra en las Figuras 53, 54, 55 y 56.

**Figura 53**

*Codificación entrevista estructurada N°1*

<b>ENTREVISTA DIRIGIDA A INSTITUCIONES ORGANIZADORAS Y EJECUTORAS</b>		
<b>ETAPA DE DIAGNOSTICO</b>		<b>CODIGO</b>
		<b>ED 1</b>
<b>PREGUNTA</b>	<b>CODIGO</b>	<b>RESUMEN (SIGNIFICADO)</b>
¿Qué proceso se siguió para diagnosticar las necesidades de los participantes en cuanto a conocimientos y habilidades?	<b>DNPCH</b>	Diagnóstico de necesidades de participantes conocimientos y habilidades.
<b>ETAPA DE PLANIFICACION DE LA CURRICULA</b>		<b>CODIGO</b>
		<b>EPC 1</b>
¿Bajo qué premisas se decidió los temas de capacitación?	<b>PTC</b>	Premisas temas de capacitación
¿Se tomó en cuenta alguna corriente pedagógica como guía al logro de objetivos?	<b>CP</b>	Corriente pedagógica
¿Qué metodología o metodologías de enseñanza se eligió? y ¿Por qué?	<b>ME</b>	Metodología d enseñanza
<b>ETAPA DE EVALUACION DE LAS CAPACITADORES</b>		<b>CODIGO</b>
		<b>EEC 1</b>

¿Qué variables se tomó en cuenta para determinar el perfil de los capacitadores?	<b>VPC</b>	Variables para el perfil de capacitadores
<b>ETAPA DE EVALUCION DE CAPACITACIONES</b>		<b>CODIGO</b> <b>EECS 1</b>
¿Cuál fue el proceso que se siguió para evaluar el logro de objetivos?	<b>EO</b>	Evaluación de los objetivos
<b>ETAPA DE OBTENCION DE RESULTADOS</b>		<b>CODIGO</b> <b>EOR 1</b>
¿En qué porcentaje se logró todo lo planificado?	<b>LP</b>	Logro de lo planificado
¿Hay algún logro en específico que actualmente pueda percibirse o demostrarse?	<b>DL</b>	Demostración de logros
<b>ETAPA RELACION E INCIDENCIA DE LAS CAPACITACIONES AL DESARROLLO TURISTICO SUSTENTABLE</b>		<b>CODIGO</b> <b>ERICDTS</b>
¿Cuál es la relación de incidencia que tuvieron las capacitaciones turísticas en el desarrollo sustentable del destino Salar de Uyuni REA?	<b>RICTSSA</b>	Relación incidencia capacitación al turismo sustentable del salar de Uyuni REA
<b>ETAPA DE MEJORA DE CAPACITACIONES</b>		<b>CODIGO</b> <b>EMC 1</b>

¿Cuáles son sus sugerencias para mejora el proceso de las capacitaciones y así lograr un desarrollo sustentable?	<b>SMPC</b>	Sugerencias mejora de proceso de capacitación.
--	-------------	--

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

**Figura 54**

*Codificación entrevista estructurada N°2*

<b>ENTREVISTA DIRIGIDA A CAPACITADORES</b>		
<b>ETAPA DE DIAGNOSTICO</b>	<b>CODIGO</b> <b>ED 2</b>	
<b>PREGUNTA</b>	<b>CODIGO</b>	<b>RESUMEN (SIGNIFICADO)</b>
¿Cuál fue su primera percepción y evaluación en cuanto al nivel de conocimientos de los participantes?	<b>ECP</b>	Evaluación de conocimientos de participantes
<b>ETAPA DE EJECUCION DE LA CURRICULA</b>	<b>CODIGO</b> <b>EEC 2</b>	
¿Tomo en cuenta alguna corriente pedagógica, que le ayudo a guiar o mejorar el proceso de capacitación?	<b>CPMPC</b>	Corriente pedagógica para mejorar el proceso de capacitación

**LA CAPACITACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD Y DESARROLLO SUSTENTABLE**

---

¿Qué metodología o metodologías de enseñanza utilizo? y ¿Por qué?	<b>MEU</b>	Metodología de enseñanza utilizada
¿En qué recursos didácticos se apoyó para mejorar el proceso?	<b>RDU</b>	Recursos didácticos utilizados
<b>ETAPA DE EVALUCION DE CAPACITACIONES</b>		<b>CODIGO EECS 2</b>
¿Realizo una evaluación post, para medir el logro de objetivos?	<b>PEMLO</b>	Post evaluación medición logro de objetivos
<b>ETAPA RELACION E INCIDENCIA DE LAS CAPACITACIONES AL DESARROLLO TURISTICO SUSTENTABLE</b>		<b>CODIGO ERICDTS 2</b>
Según su experiencia, ¿incidieron de alguna manera las capacitaciones en el desarrollo sustentable del turismo?	<b>ICDS</b>	Incidencia de las capacitaciones en el desarrollo sustentable
¿Qué puntos mejoraría de las capacitaciones para que estas ayuden a un desarrollo turístico a largo plazo?	<b>MCPDTS</b>	Mejora de las capacitaciones para el desarrollo turístico sustentable

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

**Figura 55**

*Codificación entrevista estructurada N°3*

<b>ENTREVISTA DIRIGIDA A PARTICIPANTES</b>		
<b>ETAPA DE DIAGNOSTICO</b>		<b>CODIGO</b>
		<b>ED 3</b>
<b>PREGUNTA</b>	<b>CODIGO</b>	<b>RESUMEN (SIGNIFICADO)</b>
¿Le realizaron alguna prueba diagnóstica, para medir su nivel de conocimiento en turismo?	<b>RPDC</b>	Realización de prueba diagnóstica de conocimiento
<b>ETAPA DE PLANIFICACION</b>		<b>CODIGO</b>
		<b>EP3</b>
¿Le consultaron que temáticas necesitaba aprender o ampliar para sus conocimientos?	<b>CT</b>	Consulta de temáticas
¿Se coordinó aspectos como tiempo y lugares en los que se iban a desarrollar las capacitaciones?	<b>TLC</b>	Tiempo y lugares para la capacitación

ETAPA DE EJECUCION		CODIGO
		<b>EE3</b>
¿Qué le pareció la metodología de enseñanza que utilizaron, fue fácil de entender lo que explicaba el capacitador?	<b>MEU</b>	Metodología de enseñanza utilizada
¿Facilitó su aprendizaje, los recursos didácticos que utilizaron?	<b>RDU</b>	Recursos didácticos utilizados
¿Qué sugerencias daría para mejorarlas?	<b>MP</b>	Mejora del proceso
ETAPA OBTENCION DE RESULTADOS		CODIGO
		<b>EOR3</b>
¿De qué manera incidió en la mejora de sus actividades el haber recibido las capacitaciones?	<b>IMA</b>	Incidencia en la mejora de actividades

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

Las codificaciones que se presentan tienen las siguientes aclaraciones:

- Cada código que pertenece a la entrevista está representado por un color

Entrevista 1 color 

Entrevista 2 color 

Entrevista 3 color

- Los códigos de las etapas van acompañados por números 1, 2 o 3 que representa al número de entrevista correspondiente así se tiene:

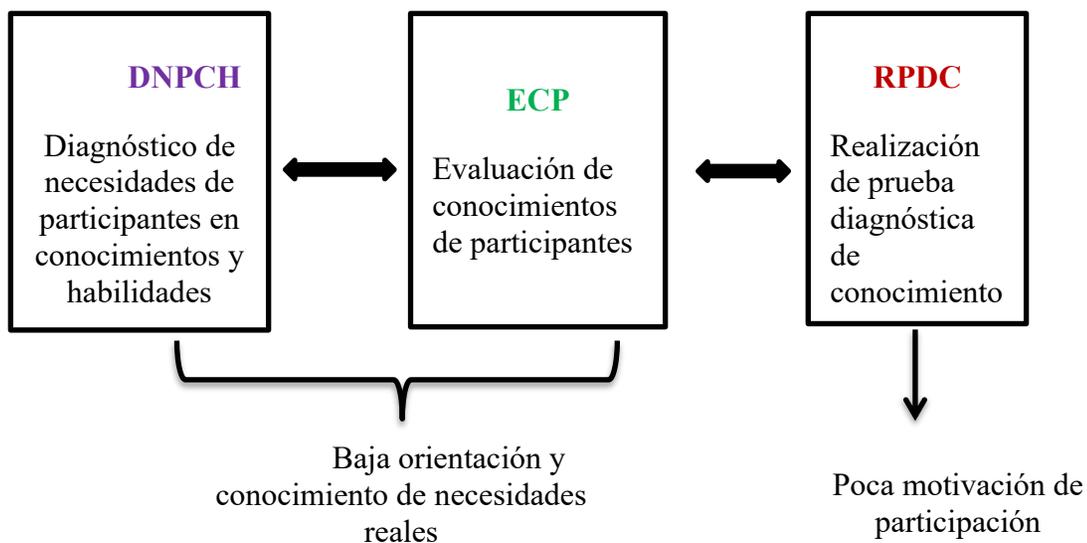
**1. ENTREVISTA DIRIGIDA A INSTITUCIONES ORGANIZADORAS Y EJECUTORAS**

**2. ENTREVISTA DIRIGIDA A CAPACITADORES**

**3. ENTREVISTA DIRIGIDA A PARTICIPANTES**

**Figura 56**

*Relación de entrevistas en la Etapa de diagnóstico ED1 + ED2 + ED3*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

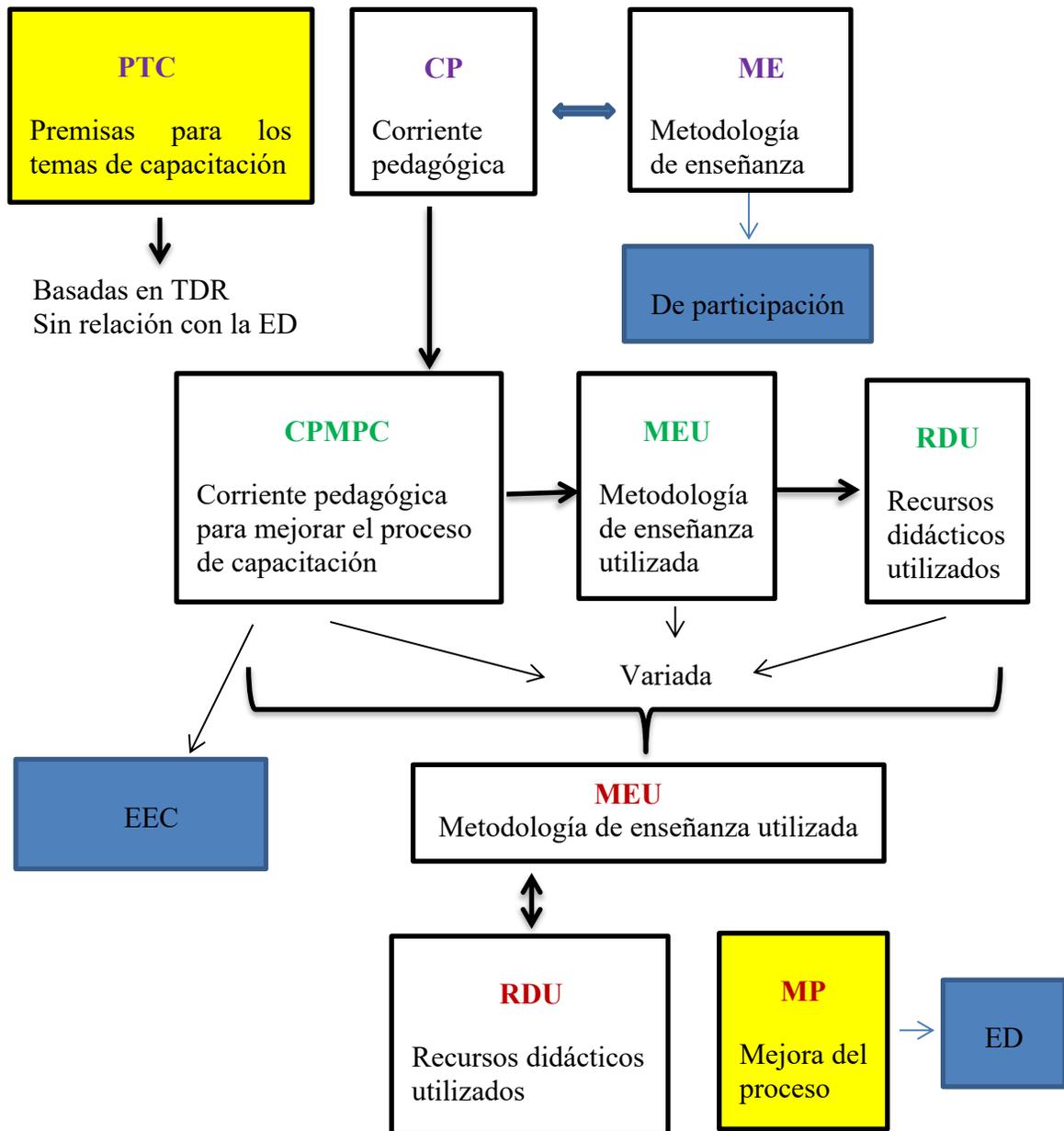
En las tres entrevistas realizadas se nota y verifica una baja relación a través de las respuestas obtenidas, en el caso del DNPCH realizado por CODESPA se ve un lineamiento basado en experiencias anteriores, lo que les permitió realizar la base teórica de la capacitación, esto apoyado con el levantamiento de información en cuanto a pre disponibilidad de tiempo de los participantes, del cual obtuvieron resultados variados a consecuencia de las actividades que realizan las personas.

Esto va directamente relacionado con la respuesta de los participantes en las que se afirma que la capacitación fue directa, es decir que no se les realizó una evaluación diagnóstica (RPDC), que muestre el nivel de conocimientos y habilidades que ellos poseen. Lo que recae en que los facilitadores tuvieron participantes con diferentes niveles de conocimiento, y experiencia en el área, (ECP) lo que de alguna manera dificulta el proceso de aprendizaje.

Como conclusión y en alusión a este punto se concluye que el poco énfasis o realización de un DNPCH, no permite tener un panorama claro sobre la realidad que se presenta, para posteriormente planificar un proceso de capacitación en el que se proporcione a los facilitadores una orientación clara al logro de objetivos. Lo que en este caso provocó una baja motivación de participación por parte de los participantes, o en muchos casos abandono en los cursos realizados. Lo que está conectado con el siguiente punto, en la Figura 57.

Figura

Etapa de planificación *EPC1 + EEC2 + EP3*



Nota. Fuente: Elaboración propia.

En la etapa de planificación referente a los temas que proporciono CODESPA a los facilitadores fue en base a los TDR que enmarco el Viceministerio de turismo que correspondía al área de hotelería, alimentos, informadores, entre otros. A la vez se dio la libertad de que estos facilitadores escogieran la corriente pedagógica acorde a los objetivos que se plantearon cada uno, esto relacionado a la respuesta del facilitador que resalto haber utilizado 3 corrientes; la constructivista, conductista y cognitivista. La primera para para impulsar la participación activa, la segunda para el logro de los módulos en cuanto a objetivos se refiere y la tercera utilizada al momento de ejemplificar situaciones que necesitaran de una análisis y propuesta de solución.

Así esto va relacionado con la experiencia de cada facilitador, que se tomó en cuenta en la EEC, varios con gran experiencia en su área, que facilita la capacidad de orientación del aprendizaje, a la vez como se muestra en el grafico la metodología va conectada con los recursos didácticos utilizados, en la que se utilizó cartillas educativas, sin embargo uno de los impedimentos para el uso de otros recursos fue la infraestructura y el tiempo, a pesar de ello se realizó la parte práctica con simulaciones y actividades como preparación de alimentos, cumpliendo un 80% de practica y 20% de teoría que fue uno de los propósitos de CODESPA.

En cuanto a todo lo mencionado anteriormente la tercera entrevista se refirió a la MEU y RDU, como positiva por la praxis que se utilizó, pero cabe resaltar que las observaciones fueron referente al tiempo, misma observación que se realizó en la segunda

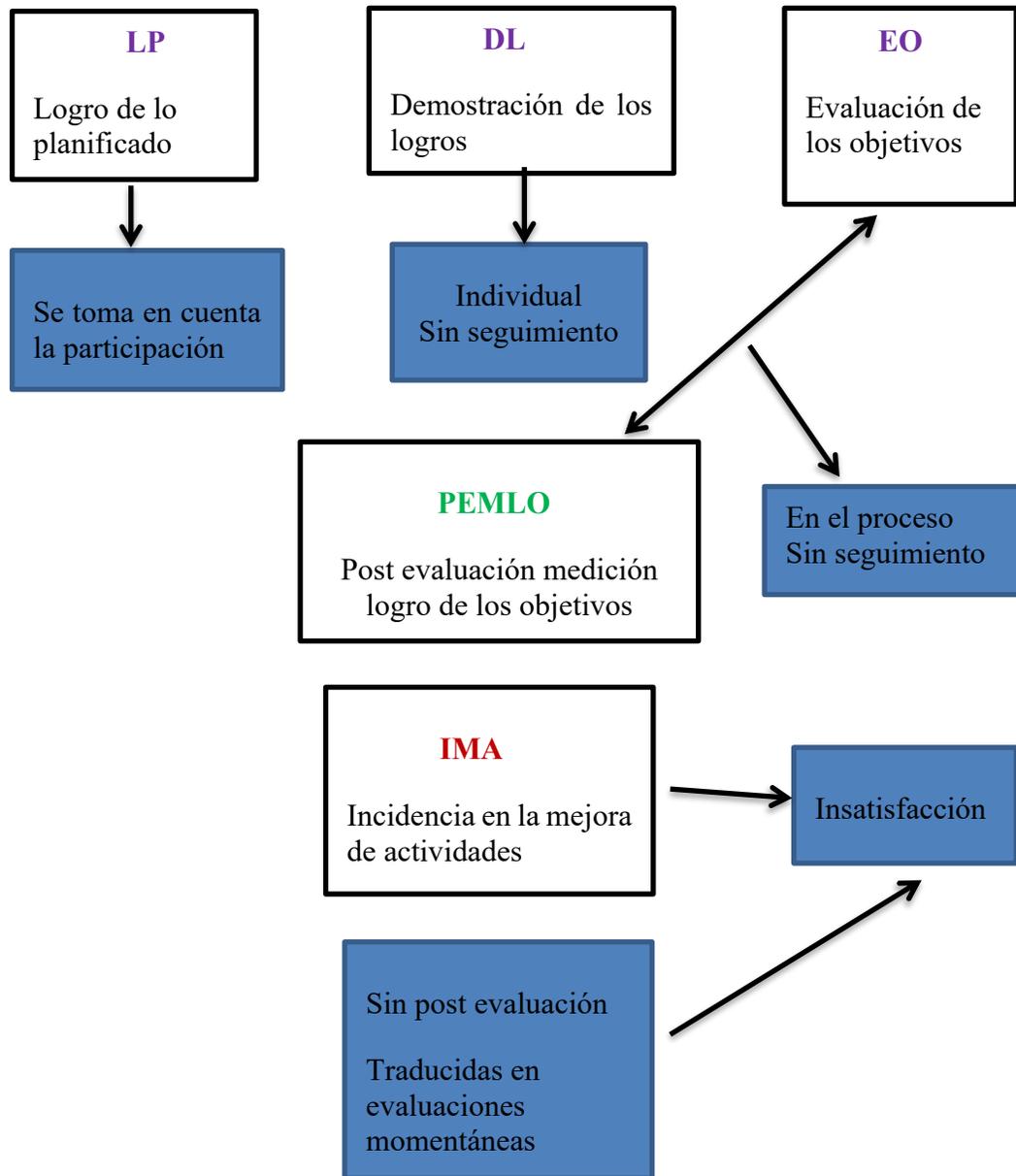
entrevista, este factor que o permitió terminar de manera satisfactoria las capacitaciones produciendo una insatisfacción en ese sentido.

Otra observación fue la poca socialización que se tiene de las capacitaciones, aspecto que no coincide con la entrevista número uno de la ED en la que se mencionó una socialización del proyecto. Basados en estos puntos se tiene la siguiente conclusión.

- Para una mejora del proceso y la satisfacción por parte de los participantes es necesario definir las temáticas en base a un diagnóstico, que proporcione datos como grado de conocimiento en Turismo (área específica) puesto que cada destino tiene un progreso diferente y por ende otras necesidades, por lo que homogeneizar en base a necesidades generales, puede llegar a perjudicar el proceso.
- El tiempo fue uno de los factores que imposibilitó en muchos casos la conclusión de la capacitación, esto relacionado al número de participantes que cada facilitador tuvo lo que impidió una atención en todos los casos, produciendo insatisfacción, por parte de los participantes.
- No se determina una relación de coordinación entre la institución planificadora, ejecutora y los facilitadores que permita determinar una dirección para el logro de objetivos.

**Figura 58**

*Etapa de evaluación de las capacitaciones, resultados **EECS1+ EOR1+EECS2+EOR3***



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

### **6.2.5 Resultados y discusión objetivo V**

“Evaluar el nivel de satisfacción del cliente final después de haber tomado los servicios turísticos en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa”.

La evaluación realizada a través de las encuestas permitió identificar las fortalezas y debilidades de los servicios ofrecidos, lo cual coadyuvara a mejorar la experiencia del turista y promover un desarrollo turístico sustentable, como se muestra en la Tabla 35 y de acuerdo a la escala de medición en la siguiente Figura 59.

En las encuestas se consideró la siguiente escala de medición:

#### **Figura 59**

##### *Escala de medición*

---

<b>Escala de Medición</b>
1= Pésimo
2= Malo
3= Regular
4= Bueno
5= Muy bueno

---

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 35**

*Cuadro resumen del nivel de satisfacción del cliente final después de haber tomado los servicios turísticos en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa*

SERVICIOS TURÍSTICOS	NIVEL DE SATISFACCIÓN MAYORITARIO EN PORCENTAJE	OBSERVACIÓN
Servicios proporcionados por la Operadora	62%	Muy bueno
Transporte	46%	Muy bueno
Alimentación	40%	Muy bueno
Guía de turismo	52%	Muy bueno
Chofer	54%	Muy bueno
Medidas de seguridad	34%	Muy bueno
Respuesta a problemas acontecidos	48%	Muy bueno

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a estos resultados, se puede ver que hay mayor satisfacción en algunos aspectos y se necesitan mejorar otros, como se describe a continuación:

**Primer lugar- Servicios Proporcionados por la Operadora (62% Muy Bueno)**

Este porcentaje claramente indica que los turistas están muy satisfechos con los servicios proporcionados por las operadoras turísticas. Lo que demuestra que las operadoras cumplen con las expectativas de los turistas en varias dimensiones de la calidad de servicio, como la fiabilidad, comprensión del cliente, la profesionalidad, en relación de organización, atención al cliente y calidad de servicio.

### **Segundo lugar – Chofer (54% Muy Bueno)**

La satisfacción con los choferes también fue alta (54%), probablemente porque gran cantidad de ellos cumplen funciones adicionales, deben guiar en el circuito y ser cocineros en algunas ocasiones, por lo cual los turistas no solo valoran la seguridad y la profesionalidad de los conductores, sino los servicios adicionales.

### **Tercer lugar - Guía de Turismo (52% Muy Bueno)**

Los guías turísticos obtuvieron una calificación alta de satisfacción (52%), lo que refleja su competencia, conocimiento y capacidad para proporcionar una experiencia satisfactoria. Las dimensiones de calidad de servicio que cubren los guías de turismo son varias, por ser quienes están en contacto directo con el cliente, desde los elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, profesionalidad, cortesía, seguridad, comunicaciones y comprensión del cliente.

### **Cuarto lugar - Respuesta a Problemas Acontecidos (48% Muy Bueno)**

La respuesta a problemas acontecidos recibió una calificación alta (48%). El manejo de problemas y situaciones imprevistas, son manejados por lo general en primera instancia por el guía de turismo y/o chofer, luego por la operadora de turismo. Lo que implica que en las dimensiones de calidad de servicio se cubre la capacidad de respuesta y comprensión del cliente.

### **Quinto lugar - Transporte (46% Muy Bueno)**

Este segundo lugar otorgada al servicio de transporte, dentro de la dimensión de calidad de servicios, encaja en: elementos tangibles y accesibilidad, relacionada a la calidad y comodidad de los vehículos utilizados, así como a la puntualidad y eficiencia del servicio.

### **Sexto lugar - Alimentación (40% Muy Bueno)**

Solo el 40% de los turistas calificaron el servicio de alimentación como "muy buena" en comparación con otros servicios. Este resultado nos podría sugerir que se debe mejorar la variedad y calidad de las opciones alimenticias ofrecidas.

### **Séptimo lugar - Medidas de Seguridad (34% Muy Bueno)**

En el circuito del Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa se requieren medidas de seguridad básica, como ser oxígeno, extinguidor, botiquín, GPS, teléfono satelital. En la que se obtuvo una calificación de (34%) en comparación con otros aspectos. Lo que sugiere reforzar estas medidas.

Por ello el nivel de satisfacción en su mayoría se encuentra entre los niveles de calificación muy bueno y bueno con un porcentaje mayor al 50%, lo que involucra una buena aceptación y satisfacción positiva.

Por otro lado, se debe buscar mejorar las áreas con puntuaciones más bajas, como ser las medidas de seguridad y la alimentación.

## CAPITULO VII - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 7.1 Comprobación de la hipótesis

En las dos etapas de la presente investigación se plantearon dos hipótesis, las mismas que se validaron con los resultados obtenidos, los cuales se presentan a continuación en la Figura 60.

**Figura 60**

*Etapas de validación de hipótesis*

			HIPOTESIS	HIPOTESIS
<b>ETAPA 1</b>	<b>OBSERVACION</b>	Prestadores de servicios turísticos	1	
	<b>ENTREVISTAS</b>	Entes organizadores de capacitaciones	1	
<b>ETAPA 2</b>	<b>ENTREVISTAS</b>	a) Entes organizadores de capacitaciones b) Dueños de operadoras de Turismo	1	2
	<b>ENCUESTAS</b>	a) Dueños de operadoras de Turismo b) Turistas	1	2

#### **Hipótesis 1:**

**H1:** Las capacitaciones a prestadores de servicios turísticos tienen un nivel de incidencia muy bajo en la prestación de servicios con buena calidad.

**Etapa 1 (Observación y Entrevistas):**

- Los servicios gastronómicos y mercados carecen de higiene y atención adecuada.
- El transporte turístico, aunque popular, no ofrece servicios consistentes debido a la falta de capacitación técnica.
- Las operadoras de turismo enfrentan competencia desleal y problemas para cumplir con las expectativas de los clientes.

**Etapa 2 (Entrevistas y Encuestas):**

- Las instituciones organizadoras y los dueños de operadoras coinciden en que las capacitaciones fueron predominantemente teóricas y no impactaron significativamente en la calidad de los servicios.
- La mayoría de los prestadores admiten recibir capacitación repetida pero no práctica, lo que resulta en un desconocimiento práctico de cómo ofrecer servicios de calidad.

**Hipótesis 2:**

**H2:** A mayor planificación, diagnóstico y coordinación en las capacitaciones turísticas, habrá prestación de servicios con buena calidad y enfocado a un desarrollo sustentable.

### **Etapa 2 (Entrevistas y Encuestas):**

- Las entrevistas revelan que no hubo diagnóstico ni coordinación efectiva entre organizadores y participantes en las capacitaciones.
- La falta de planificación y coordinación limitó el impacto positivo de las capacitaciones en la mejora de servicios turísticos.
- Los dueños de operadoras desean capacitaciones más prácticas y adaptadas a las necesidades específicas del mercado local.

Como conclusión, Ambas hipótesis fueron validadas por los resultados obtenidos, demostrando que las capacitaciones actuales no están alcanzando su potencial para mejorar la calidad de los servicios turísticos en la región del Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa. Las recomendaciones incluirían mejorar la práctica y la personalización de las capacitaciones, así como fortalecer la coordinación entre instituciones y prestadores para lograr un desarrollo turístico más sustentable y de calidad.

### **7.2 Conclusión del Objetivo General:**

Identificar el nivel de incidencia del proceso de las capacitaciones turísticas en la calidad de servicios turísticos y el impacto en el desarrollo sustentable en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa.

De acuerdo al análisis de resultados, se concluye que se logró cumplir parcialmente el objetivo. Y que se identificó una incidencia positiva en la calidad de los servicios, especialmente en aspectos como la comunicación y motivación de los prestadores de servicios, por el contrario, la incidencia en el desarrollo económico y ambiental fue limitada. Lo cual indica que, si bien se logró captar la influencia de las capacitaciones, su impacto integral en la sustentabilidad del turismo aún requiere mejoras y esfuerzos adicionales.

#### ***7.2.1 Conclusión de los objetivos específicos:***

OE1. Describir los niveles de post evaluación del proceso de la capacitación y su incidencia en el desarrollo turístico sustentable desde un enfoque social.

El objetivo se alcanzó de forma parcial, pese a que los capacitadores y entes organizadores realizaron encuestas de satisfacción y monitoreo durante las prácticas, no realizaron una post evaluación integral, por lo cual no se tienen datos precisos y sistematizados sobre la efectividad de las capacitaciones. Pero se observaron algunas mejoras indirectas en la calidad de los servicios turísticos y un aumento de empleabilidad en el sector, lo que sugiere que hubo un impacto positivo de las capacitaciones en el desarrollo turístico sustentable, en el ámbito social.

OE2. Analizar la relación de la calidad de servicios turísticos y desarrollo turístico sustentable.

El análisis realizado muestra que el objetivo se alcanzó en gran medida, ya que al analizar el impacto de la capacitación en la calidad de los servicios turísticos y el desarrollo sustentable en el Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa, se han notado mejoras significativas en la calidad del servicio en general, aunque algunas áreas, como la formación del personal y servicios secundarios, aún requieren atención para alcanzar los estándares deseados. Por lo tanto, aunque se han conseguido avances significativos, es esencial continuar con el desarrollo de la capacitación y la mejora de los servicios para lograr un turismo completamente sustentable.

OE3. Determinar si los prestadores de servicios consideran de utilidad los cursos de capacitación recibidos.

Después del análisis de las encuestas y entrevistas, la mayoría de los prestadores de servicios turísticos considera que la capacitación que recibieron es valiosa, viendo la importancia de mejorar la calidad del servicio. Pese a no haberse cumplido plenamente las expectativas de los participantes, debido a las deficiencias en la planificación, ejecución, ya que las capacitaciones estaban más enfocadas en la parte teórica y en bajo nivel práctico. A pesar de que algunos participantes encontraron beneficios, como mejoras en áreas específicas, la falta de adecuación a algunas de sus necesidades ha reducido el impacto positivo general. Por lo tanto, se concluye que, aunque los cursos fueron

apreciados, su utilidad real no ha sido completamente alcanzada según las expectativas de los prestadores de servicios.

OE4. Identificar las diferentes metodologías en el proceso de enseñanza aprendizaje, empleadas en las capacitaciones turísticas.

En 2016, las capacitaciones se enfocaron en una metodología práctica (80%) basados en la experiencia y en lineamientos del Viceministerio de Turismo. Pero no se realizó un diagnóstico formal que involucre un análisis de nivel de conocimiento, edad o intereses por sectores, el análisis de disponibilidad de tiempo involucra un nivel de complicación debido a la variación de zonas donde se trabajó y actividades de los mismos pobladores. Y de una metodología educativa estructurada, además de que las temáticas no fueron de beneficio para la mejora de servicios turísticos y de conocimiento para los participantes, siendo para muchos temas repetitivos que ocasiono una desmotivación de continuidad en los cursos de capacitación. En 2023, la metodología mejoró, ya que un 75% practico. Pese a ello, aún existía falta de diagnóstico y metodología. Aunque se observó un avance positivo en el ámbito social, particularmente con la mejora en el manejo del idioma inglés, los cambios en los aspectos económico y ambiental fueron escasos. En resumen, se logró identificar y aplicar metodologías en las capacitaciones, pero de forma parcial.

OE5. Evaluar el nivel de satisfacción del cliente final después de haber tomado los servicios turísticos en el destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa.

Se concluye que después del análisis de los resultados de las encuestas, los turistas cubrieron sus expectativas y están bastante satisfechos con los servicios ofrecidos en el Salar de Uyuni y la Reserva Eduardo Avaroa. La mayoría de los aspectos evaluados, como los servicios proporcionados por la operadora, el transporte y la guía turística, recibieron calificaciones positivas al ser calificados como "muy buenos". También se identificaron áreas que necesitan ser mejoradas, como ser: alimentación y medidas de seguridad, donde la satisfacción fue menor. En resumen, el objetivo de evaluar el nivel de satisfacción del cliente final se ha cumplido, proporcionando una visión clara de las fortalezas y debilidades en los servicios turísticos, y destacando la necesidad de enfocar esfuerzos en mejorar las áreas menos valoradas para asegurar una experiencia turística aún más positiva y sustentable.

### **7.3 RECOMENDACIONES**

De acuerdo a las conclusiones arribadas y considerando las particularidades de cada capacitación, se debe realizar un análisis de necesidades del grupo al cual está dirigido para alcanzar los objetivos planteados. Por lo que se recomienda:

- Fortalecer algunos aspectos de las capacitaciones, en las que se combine la teoría y práctica, principalmente en sustentabilidad. Además de identificar las necesidades específicas de los participantes a través de un diagnóstico de necesidades

- Implementar evaluaciones post – capacitación, ya que al tener una evaluación completa a la conclusión y asegurarse de la puesta en práctica, coadyuvara a hacer ajustes para una mejora continua.
- Mejorar las áreas que tienen menor satisfacción en el cliente final, en este caso, según los resultados obtenidos, se deben mejorar las prestaciones de servicio en alimentación y las medidas de seguridad, con el fin de que los turistas sobrepasen sus expectativas.
- Optimizar las metodologías de enseñanza, se deben ajustar las metodologías de enseñanza según las necesidades y contextos específicos de los participantes, con el fin de que las capacitaciones sean de provecho y motiven a los participantes.
- Fomentar la participación activa de los prestadores de servicios turísticos, ya que ellos valoran las capacitaciones, las mismas deberían estar orientadas a cubrir las necesidades reales, ofreciendo cursos prácticos y aplicables de modo que se vea un mayor impacto en la sustentabilidad.
- Se deben incluir programas de seguimiento, los cuales permitan evaluar y ajustar los programas de forma continua para asegurar la efectividad de las capacitaciones y obtener estándares altos de calidad y la vez fomente un turismo sustentable.

Estas recomendaciones tienen como marco referencial la sustentabilidad, promoviendo una mejora continua de los servicios turísticos y asegurando que los

conocimientos, habilidades y destrezas adquiridos sean replicados de manera efectiva por nuevos actores en el sector.

## BIBLIOGRAFÍA

H. Congreso Nacional por la Asamblea Constituyente. (2009, 25 de enero).

*CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO* . Gaceta Oficial de Bolivia.

H. Congreso Nacional por la Asamblea Constituyente. (2009, 25 de enero). *Constitución*

*Politica del Estado Plurinacional de Bolivia, Artículo 337*. Gaceta Oficial de Bolivia.

Ham, Sam H. & Weiler, Betty. (2003). Capacitación para Guías Turísticos en

Latinoamérica Un modelo para la formación sostenible de recursos humano.  
*Estudios y Perspectivas en Turismo Vol.12*.

Alles, M. (2007). *Desarrollo del Talento Humano basado en Competencias* . Argentina:

EDICIONES GRANICA S.A.

Amaltea PDUL, Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe CAF y Ministerio de

Culturas y Turismo. (2019). *Elaboración del Estudio de Línea Base del Programa de Dinamización Turística del Destino Salar de Uyuni y Lagunas de Colores*[Archivo PDF]. Obtenido de <https://pdfcoffee.com/cuarto-producto-finaldocx-pdf-free.html>

Asamblea General de las Naciones Unidas. (1987). *Nuestro Futuro Común*. Obtenido de

<https://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>

- Asamblea Legislativa Plurinacional de Bolivia. (2012. 25 de septiembre). *Ley General de Turismo “Bolivia te espera”*. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Carrera, Carlos; Manobanda, William; Castro, Divar; Vallejo, Henry. (2019). *Mejoramiento Continuo de Procesos de Calidad*. Guayaquil-Ecuador: Ediciones Grupo Compás.
- Chiavenato, I. (2009). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO*. MÉXICO: Mc GRAW-HILL.
- Chopitea, I. (2009). Análisis Histórico del Turismo en Bolivia y Cochabamba. En *Cuaderno de Investigación N°21. ICCSTUR*. La Paz, Bolivia.
- Cox, R. (2009). *Turismo indígena y comunitario en Bolivia*. . La Paz – Bolivia: Plural editores.
- Cubillos, Maria C.; Diego Rozo R. (Enero de 2009). *El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad*. Obtenido de <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1170&context=ruls>
- Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Donald Kirkpatrick; James Kirkpatrick. (1999). *Evaluación de acciones formativas. Los cuatro niveles*. España: Primera edición, Ed. Training Club.

Escobari Cusicanqui, J. (1960). *Aprovechamiento de las aguas del Titicaca*. La Paz, Bolivia: Ed. Min. De Educación.

FMI. (11 de Abril de 2023). *Entendiendo la Pobreza. Educación*. Obtenido de Entendiendo la Pobreza. Educación: <https://www.bancomundial.org/es/topic/education/overview#:~:text=La%20educaci%C3%B3n%20es%20un%20derecho,la%20paz%20y%20la%20estabilidad>.

Friego, E. (2022). *Las diferencias entre capacitación y educación*. Obtenido de <https://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7018.htm>

Garza Gutiérrez, Rodolfo & Medina Torres, Jorge Galo. (2010). *La sustentabilidad en las instituciones de educación superior: Una visión Holística*. México: LA&GO.

Gobierno Autónomo Municipal de Uyuni, G. d. (2014). *Plan de Desarrollo Municipal Provincia Antonio Quijarro, Primera Sección Uyuni Municipio Uyuni Potosí– Bolivia PLAN D*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/241583990/PDM-Uyuni>

Gore, E. (2003). *Conocimiento colectivo*. Buenos Aires: Ediciones Gronica,.

Hidalgo, J. (2009). Una aproximación a las precisiones conceptuales ya su entendimiento. *Destinos turísticos de Bolivia. N° 21*, 7-14.

INE, I. N. (2020). *Estadísticas de Flujos de Viajeros*. Obtenido de <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/turismo/estadisticas-de-flujo-de-viajerosintroduccion/>

Instituto Nacional de Estadística, Banco Central de Bolivia, Dirección General de Migración y el Viceministerio de Turismo. (2019). *ESTADÍSTICAS DE TURISMO INTERNO – ENCUESTA DE HOGARES 2019*.

Instituto Nacional de Estadística, I. (2012). *Ficha Resumen Censo de Población y Vivienda 2012*. Obtenido de [https://fichacomunidad.ine.gob.bo/c\\_listadof/listar\\_comunidades](https://fichacomunidad.ine.gob.bo/c_listadof/listar_comunidades)

Instituto Nacional de Estadística, I. (2017). *Llegada de visitantes nacionales y extranjeros a Potosí sube en 24%*. Obtenido de <https://www.ine.gob.bo/index.php/llegada-de-visitantes-nacionales-y-extranjeros-a-potosi-sube-en-24/>

Instituto Nacional de Estadística, I. (2019). *Encuesta de Hogares 2019 - Módulo de Turismo Interno y Excursionismo (p): Preliminar*. Obtenido de <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/turismo/estadisticas-de-turismo-interno-encuesta-de-hogares-2019-cuadros-estadisticos/>

Instituto Nacional de Estadística, I. (2022). *Boletín Estadístico de la Actividad Turística 2022*.

Instituto Nacional de Estadística, I. (2024). *Estadísticas Gasto de Turismo Internacional*.

Obtenido de <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/turismo/gasto-de-turismo-receptor-y-emisor-cuadros-estadisticos/>

Instituto Nacional de Estadística, I. (2024). *Proyecciones de Población, Revisión 2020*.

Obtenido de <https://www.ine.gob.bo/index.php/censos-y-proyecciones-de-poblacion-sociales/>

Ishuiza Tapullima, R. C. (2022). Plan de capacitación de servicios turísticos del distrito

de Chazuta- región San Martín. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*,

*Vol. 6, 6.*

Kopelman, R. (1998). *Administración de la productividad*. México: McGrawHill .

M<sup>a</sup> Elena Cano García. (15 de Diciembre de 2008). *redalyc*. Obtenido de

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56712875011>

Ministerio de Culturas y Turismo, Viceministerio de Turismo. (2015). *PLANTUR: plan*

*nacional de turismo 2015-2020 : agenda turística al 2025 : construyendo el futuro*

*de Bolivia.*

Nielsen, Axel; Calcina, Justino; Quispe, Bernardino. (2003). *Arqueología, Turismo y*

*comunidades originarias: Una experiencia en Nor Lípez (Potosí, Bolivia).*

Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/chungara/v35n2/art18.pdf>

OBP, O. B. (2015). *ISO 9001: 2015*. Obtenido de ISO 9001: 2015:  
<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

OIT, O. I. (2008). *MEMORIA V Encuentro consultivo regional (REDTURS)*. Obtenido de  
Bolivia WP Redturs final version \_19.08.08\_.doc:  
[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---  
ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_105079.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_105079.pdf)

OMT. (2023). *Objetivos de Desarrollo Sostenible OMT*. Obtenido de Desarrollo  
Sostenible OMT: <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>

ONU. (septiembre de 2015). *Cumbre de las Naciones Unidas. Transformar nuestro  
mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Obtenido de Cumbre de  
las Naciones Unidas. Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el  
Desarrollo Sostenible: [https://documents-dds-  
ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N15/291/93/PDF/N1529193.pdf?OpenElement](https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N15/291/93/PDF/N1529193.pdf?OpenElement)

Pinto, R. (1994). *Planeación Estratégica de Capacitación*. México: McGRAW-HILL  
INTERAMERICANA.

Poveda, L. P. (s.f.). *Catálogo de Emprendimientos Turísticos de Base Comunitaria*. La  
Paz – Bolivia: Ministerio de Culturas – Dirección General de Turismo.

Roberto Carro P.; Daniel González. (s.f.). *Administración de la Calidad Total*. Obtenido de Administración de las Operaciones:  
[https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1614/1/09\\_administracion\\_calidad.pdf](https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1614/1/09_administracion_calidad.pdf)

SERNAP, (. N. (s.f.). *Reserva Nacional de Fauna Andina Eduardo Avaroa*. Obtenido de <http://sernap.gob.bo/eduardoavaroa/>

SERNAP, S. N. (2001). *Fauna Reserva Nacional Eduardo Avaroa*. Obtenido de <http://sernap.gob.bo/eduardoavaroa/fauna/>

SERNAP, S. N. (2021). Obtenido de [http://sernap.gob.bo/eduardoavaroa/vegetacion-y-flora/?mgc\\_103=93/flora](http://sernap.gob.bo/eduardoavaroa/vegetacion-y-flora/?mgc_103=93/flora)

Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado - SERNANP. (2009-2013). *Plan de Capacitación del Personal y los Actores que participan en la gestión de las Áreas Naturales Protegidas del Perú*. Obtenido de <https://old.sernanp.gob.pe/sernanp/archivos/biblioteca/publicaciones/Plan%20Capacitacion.pdf>

*Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología (SENAMHI)*. (s.f.). Obtenido de <https://senamhi.gob.bo/index.php/inicio>

Setó, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid: ESIC.

SGM Consultores, S. d. (2023). *El Ciclo de Deming (PHVA) como refuerzo de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001*. Obtenido de El Ciclo de Deming (PHVA) como refuerzo de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001: <https://www.sgmconsultores.com.mx/blog/iso-9001/el-ciclo-de-deming-phva-como-refuerzo-de-un-sistema-de-gestion-de-calidad-iso-9001>

Solano, L. (2005). *Artículo: El turismo rural comunitario en Costa Rica: Análisis de esfuerzos conjuntos e incidencia en política pública*. Obtenido de [www.turismorurarc.com](http://www.turismorurarc.com), [gerencia@turismorurarc.com](mailto:gerencia@turismorurarc.com)

Téllez, J. R. (1998). *Legislación Turística de Bolivia*. La Paz, Bolivia: Ed. Acuarela.

Wikipedia, E. l. (s.f.). *Salar de Uyuni*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Salar\\_de\\_Uyuni](https://es.wikipedia.org/wiki/Salar_de_Uyuni)

## ANEXOS

### Anexo A. Entrevista dirigida a instituciones organizadoras y ejecutoras

Objetivo: Adquirir información precisa sobre la planificación, ejecución y resultados de las capacitaciones turísticas desarrolladas en Uyuni y su incidencia en el desarrollo sustentable del turismo.

I. DATOS TÉCNICOS DE LA ENTREVISTA		
DATOS GENERALES		
LUGAR:	FECHA:	DURACIÓN:
ENTREVISTADO		
NOMBRE:	INSTITUCIÓN:	
CARGO:	ÁREA O DEPENDENCIA:	
ENTREVISTADOR		
NOMBRE:		

<b>II. DESARROLLO DE PREGUNTAS</b>	
<b>PREGUNTA DIRIGIDA A LA ETAPA DE DIAGNÓSTICO</b>	
<p>¿Qué proceso siguió para diagnosticar las necesidades de los participantes en cuanto a conocimientos y habilidades?                      Obtener información referente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo de duración</li> <li>• Personal encargado</li> <li>• Evaluación de resultados</li> </ul>	
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA PLANIFICACIÓN DE LA CURRICULA</b>	
¿Bajo qué premisas se decidió los temas de capacitación?	
¿Se tomó en cuenta alguna corriente pedagógica como guía al logro de objetivos?	
¿Qué metodología o metodologías de enseñanza se eligió? Y ¿por qué?	
<b>PREGUNTA DIRIGIDA EN CUANTO A LA ELECCIÓN DE LOS CAPACITADORES</b>	
<p>¿Qué variables se tomó en cuenta para determinar el perfil de los capacitadores?                      Obtener información referente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos teórico-practico</li> <li>• Habilidades personales</li> <li>• Experiencia</li> </ul>	
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA EVALUACIÓN DE LAS CAPACITACIONES</b>	
<p>¿Cuál fue el proceso que se siguió para evaluar el logro de objetivos?                      Obtener información referente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizo evaluaciones escritas, practicas o ambas</li> <li>• En qué etapa del proceso se realizo</li> </ul>	
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS</b>	
¿En qué porcentaje se logró todo lo planificado?	
<p>¿Hay algún logro en específico que actualmente pueda percibirse o demostrarse?                      Obtener información referente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en la prestación de servicios                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Atención al cliente</li> <li>○ Información turística</li> <li>○ Idiomas</li> <li>○ Gastronomía</li> </ul> </li> </ul>	
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA RELACIÓN E INCIDENCIA DE LAS CAPACITACIONES EN LA CALIDAD DE SERVICIOS Y DESARROLLO TURÍSTICO SUSTENTABLE</b>	

<p>¿Cuál es la relación de incidencia que tuvieron las capacitaciones turísticas en la calidad de servicios y desarrollo sustentable del destino Salar de Uyuni y Reserva Eduardo Avaroa? Obtener información referente a:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Se obtuvo algún logro en lo económico, social y/o ambiental?</li></ul>	
<p><b>PREGUNTA DIRIGIDA AL APOORTE PROPIO HACIA LA MEJORA DE CAPACITACIONES</b></p>	
<p>¿Cuáles son sus sugerencias para mejorar el proceso de las capacitaciones y así lograr servicios de calidad y desarrollo sustentable?</p>	

### Anexo B. Entrevista dirigida a los capacitadores

Objetivo: Adquirir información precisa sobre la ejecución y resultados de las capacitaciones turísticas desarrolladas en Uyuni y su incidencia en la calidad de servicios y en el desarrollo sustentable del turismo.

I. DATOS TÉCNICOS DE LA ENTREVISTA		
DATOS GENERALES		
LUGAR:	FECHA:	DURACIÓN:
ENTREVISTADO		
NOMBRE:	INSTITUCIÓN:	
CARGO:	ÁREA O DEPENDENCIA:	
ENTREVISTADOR		
NOMBRE:		

II. DESARROLLO DE PREGUNTAS	
PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA ETAPA DE DIAGNÓSTICO	
¿Cuál fue su primera percepción y evaluación en cuanto al nivel de conocimientos de los participantes?	

PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA EJECUCIÓN DE LA CURRICULA	
¿Tomo en cuenta alguna corriente pedagógica, que le ayudo a guiar o mejorar el proceso de capacitación?	
¿Qué metodología o metodologías de enseñanza utilizo? ¿Y por qué?	
¿En qué recursos didácticos se apoyó para mejorar el proceso?	
PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA EVALUACIÓN DE LAS CAPACITACIONES	
¿Realizo una evaluación post para medir el logro de objetivos?	
PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA RELACIÓN E INCIDENCIA DE LAS CAPACITACIONES AL DESARROLLO TURISTICO SUSTENTABLE	
Según su experiencia, ¿Incidieron de alguna manera las capacitaciones en la calidad de servicios y el desarrollo sustentable del turismo?	
¿Qué puntos mejoraría de las capacitaciones para que estas ayuden a un desarrollo turístico a largo plazo?	

**Anexo C. Entrevista dirigida a participantes**

Objetivo: Adquirir información precisa sobre percepción y satisfacción de capacitaciones turísticas desarrolladas en Uyuni y REA y su incidencia en el desarrollo sustentable del turismo.

I. DATOS TÉCNICOS DE LA ENTREVISTA		
DATOS GENERALES		
LUGAR:	FECHA:	DURACIÓN:
ENTREVISTADO		
NOMBRE:	INSTITUCIÓN:	
CARGO:	ÁREA O DEPENDENCIA:	
ENTREVISTADOR		
NOMBRE:		

<b>II. DESARROLLO DE PREGUNTAS</b>	
<b>PREGUNTA DIRIGIDA AL DIAGNÓSTICO</b>	
¿Le realizaron alguna prueba diagnóstica, para medir su nivel de conocimiento en turismo?	
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS A LA PLANIFICACIÓN</b>	
¿Le consultaron qué temáticas necesitaba aprender o ampliar sus conocimientos?	
¿Se coordinó aspectos como tiempo y lugares en los que se iban a desarrollar las capacitaciones?	
<b>PREGUNTAS DIRIGIDAS EN CUANTO A LA EJECUCIÓN</b>	
¿Qué le pareció la metodología de enseñanza que utilizaron, fue fácil de entender lo que explicaba el capacitador?	
¿Facilito su aprendizaje, los recursos didácticos que utilizaron?	
¿Qué sugerencias daría para mejorarlas?	
<b>PREGUNTA DIRIGIDA A LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS</b>	
¿De qué manera incidió en la mejora de sus actividades el haber recibido las capacitaciones?	

**Anexo D. Cuestionario aplicado a los turistas**

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE TURISMO

**Encuesta N° .....**

**CUESTIONARIO EVALUACIÓN**

**Sexo**            F                                    M                                    Nacionalidad: .....

**Edad:** a) 15 a 20    b) 21 a 30    c) 32 a 40    d) 41 a 50    e) más de 51

**VALORES:**    1= Pésimo    2= Malo                    3= Regular    4= Bueno                    5= Muy bueno

1.	¿Cómo evaluaría los servicios proporcionados por la Operadora de Turismo?	1	2	3	4	5
	Personal de la operadora de turismo					
	Transporte					
	Alimentación					
	Guía					
	Chofer					

**LA CAPACITACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD Y DESARROLLO SUSTENTABLE**

---

2.	<p>¿La empresa operadora contaba con medidas de seguridad durante el recorrido?</p> <p>¿Como ser oxígeno, extinguidor, botiquín, GPS?</p>					
3.	<p>¿En todo momento, todas las solicitudes fueron atendidas?</p>					
4.	<p>¿Los servicios y destinos ofertados respondieron a sus requerimientos, problemas o necesidades en tiempo oportuno?</p>					
5.	<p>¿Usted se sintió seguro con la organización del tour y la formación del personal?</p>					
6.	<p>¿El servicio que le brindo la agencia cumplió con todas sus expectativas?</p>					
8	<p>¿TIENE ALGUN OTRO COMENTARIO O SUGERENCIA PARA MEJORAR SU EXPERIENCIA EN EL DESTINO SALAR DE UYUNI Y RESERVA EDUARDO AVAROA?</p>					



5. - ¿Cuál es el número de trabajadores con que cuenta la operadora?

.....

6.- ¿Qué factor es el que considera principal para la contratación del personal?

- a) profesión                      b) experiencia                      c) amistad

7.- ¿Qué factores considera para seleccionar a sus proveedores? – en relación a chofer, transporte, guía, etc. (elija uno como principal)

- a) Recomendación                      b) precio                      c) Calidad

8.- ¿Qué tan importante es el costo a la hora de elegir entre diversos proveedores

- a) Extremadamente importante  
b) Muy importante  
c) Un poco importante  
d) ligeramente importante  
e) Nada importante

9.- ¿Según su experiencia cual es el mayor problema con la que atraviesa su agencia al momento de brindar el servicio?

- a) secretaria    b) movilidad    c) chofer                      d) Guía                      e) Alimentación

10.- ¿La operadora implementa algún registro de quejas, reclamos, sugerencias etc. al finalizar el servicio?

SI                       NO

¿Cuál? .....

11.- ¿Por qué considera usted importante la visita de turistas en Uyuni y la REA?

- a) Son una fuente de ingresos económicos  
b) Por la compra de artículos elaborados por los mismos comunarios  
c) Damos a conocer nuestra cultura  
c) Intercambio mutuo de conocimientos

12.- ¿Recibió usted algún tipo de capacitación o formación en turismo?

SI  NO

¿Cuáles?

.....

13.- ¿Por qué cree usted que es importante la capacitación turística?

- a) Brindar servicios de calidad
- b) Tener una buena relación con los turistas
- c) Para desarrollar la actividad de manera sustentable
- d) Para ser directos responsables del desarrollo de la actividad
- e) Para conocer más sobre la actividad turística

14.- ¿Estaría dispuesto a capacitarse sobre temas relacionados a la actividad turística?

SI  NO

15.- ¿Cuál (es) de los temas te gustaría que se desarrollen en los cursos de capacitación turística?

- a) Aspectos generales del turismo
- b) Turismo Comunitario
- c) Turismo Sustentable
- d) Atención al cliente
- e) Guías turísticos
- f) Técnicas y manejo de grupos
- g) Servicio de alimentación
- h) Servicios de Hospedaje
- k) Artesanías

j) Idioma Inglés, español, otro .....

i) Todas las anteriores

9. Ha oído hablar del turismo sostenible?

**Anexo F. Análisis e interpretación de las encuestas a operadoras de turismo**

**ENCUESTA A OPERADORAS DE TURISMO**

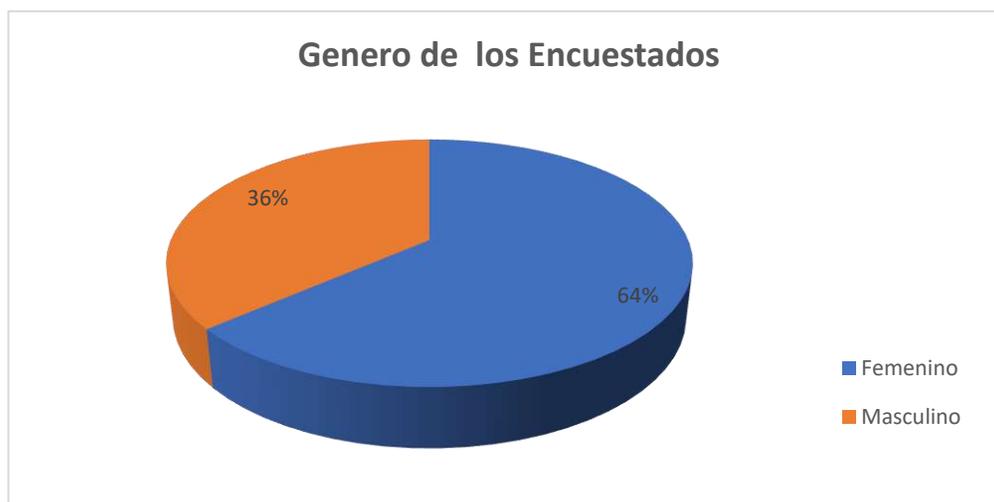
---

**CUADRO N°1  
GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS**

---

<b>GENERO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
<b>Femenino</b>	42	64%
<b>Masculino</b>	24	36%
<b>Total</b>	66	100%

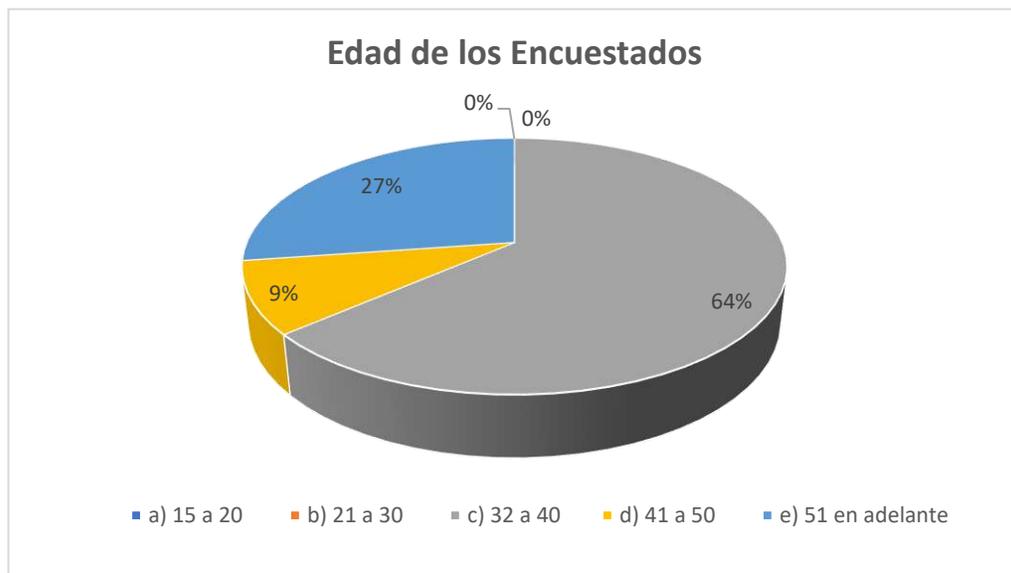
---



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

**CUADRO N°2  
EDAD DE LOS ENCUESTADOS**

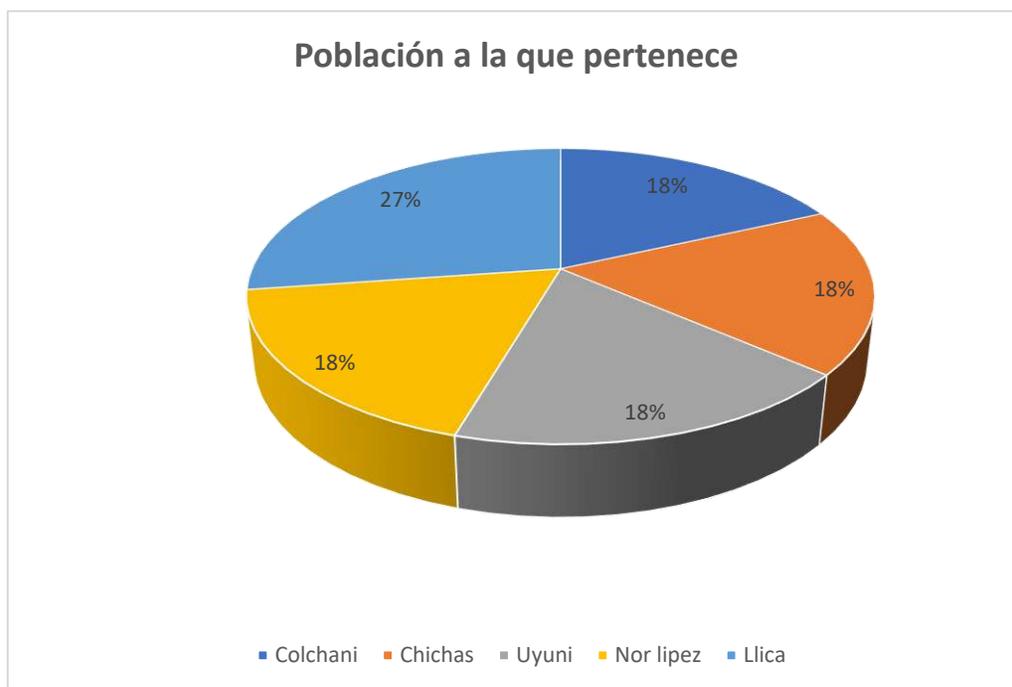
<b>EDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
a) 15 a 20	0	0%
b) 21 a 30	0	0%
c) 32 a 40	42	64%
d) 41 a 50	6	9%
e) 51 en adelante	18	27%
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

**CUADRO N°3**  
**Pregunta 1.- Población a la que pertenece**

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
Colchani	12	18%
Chichas	12	18%
Uyuni	12	18%
Nor lipez	12	18%
Llica	18	27%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

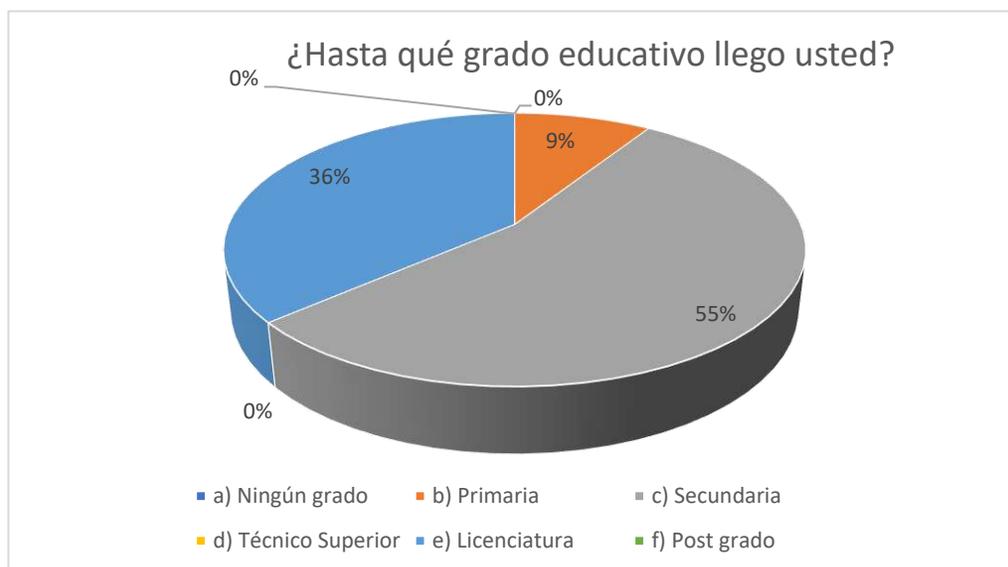


*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

CUADRO N°4

Pregunta 2.- ¿Hasta qué grado educativo llego usted?

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
a) Ningún grado	0	0%
b) Primaria	6	9%
c) Secundaria	36	55%
d) Técnico Superior	0	0%
e) Licenciatura	24	36%
f) Post grado	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

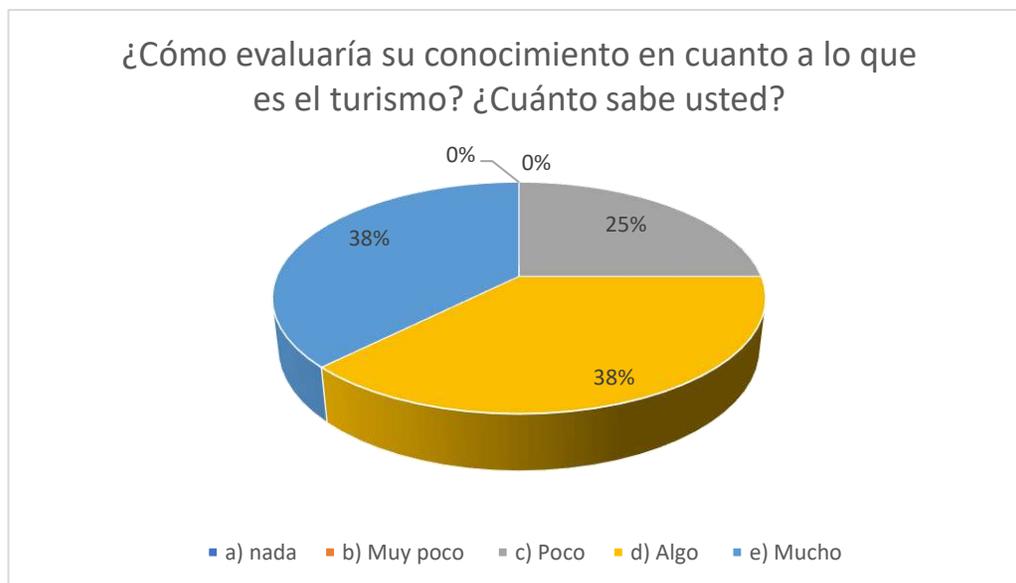


Nota. Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

**CUADRO N°5**

**Pregunta 3.- ¿Cómo evaluaría su conocimiento en cuanto a lo que es el turismo? ¿Cuánto sabe usted?**

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
a) nada	0	0%
b) muy poco	0	0%
c) poco	12	25%
d) algo	18	38%
e) mucho	18	38%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

**CUADRO N° 6**  
**Pregunta 4.- ¿Considera sus ingresos económicos acordes a sus necesidades?**

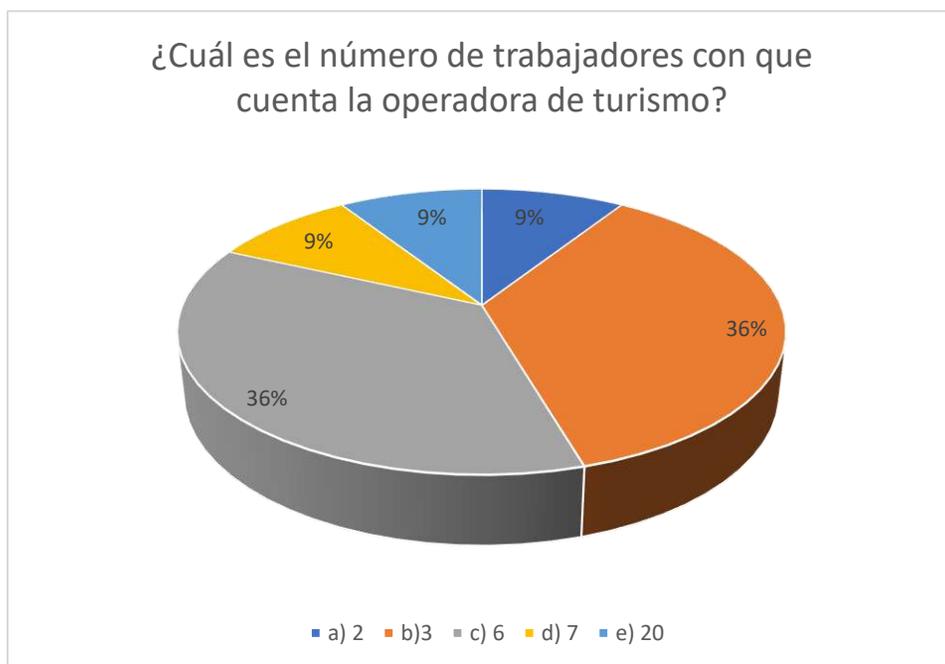
Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
SI	66	100%
NO	0	0%
TOTAL	66	100%



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

**CUADRO N° 7**  
**Pregunta 5. - ¿Cuál es el número de trabajadores con que cuenta la operadora de turismo?**

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
a) 2	6	9%
b)3	24	36%
c) 6	24	36%
d) 7	6	9%
e) 20	6	9%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

**CUADRO N° 8**  
**Pregunta 6.- ¿Qué factor es el que considera principal para la contratación del personal?**

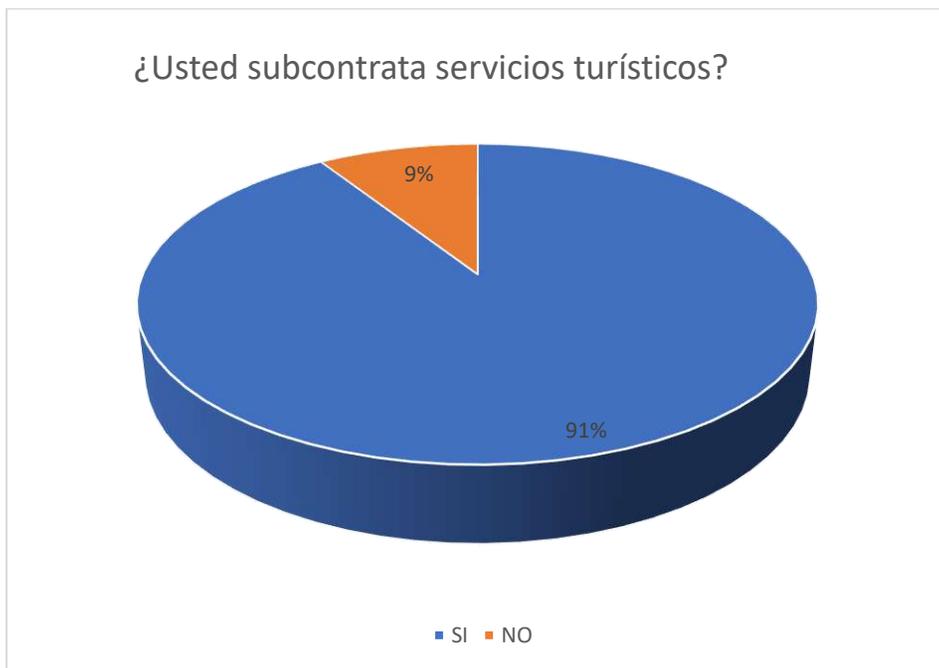
Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
a) profesión	12	18%
b) experiencia	54	82%
c) amistad	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

**CUADRO N° 9**  
**Pregunta 7.- ¿Usted subcontrata servicios turísticos?**

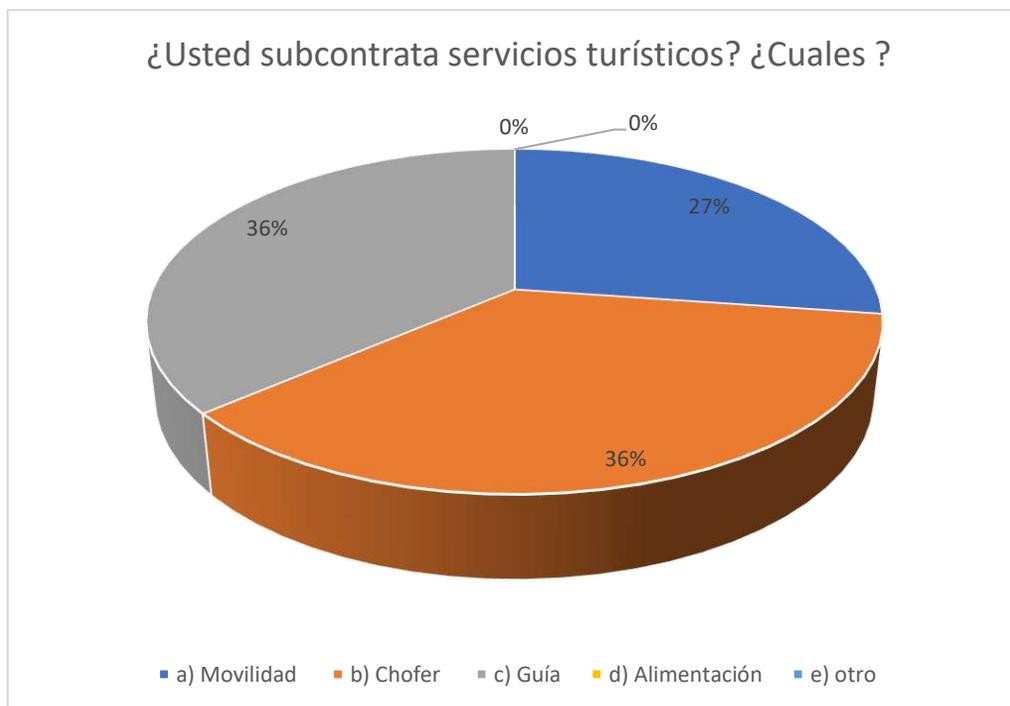
Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
SI	60	91%
NO	6	9%
TOTAL	66	100%



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

**CUADRO N° 10**  
**Pregunta 7.- ¿Usted subcontrata servicios turísticos? ¿Cuáles?**

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
a) Movilidad	18	27%
b) Chofer	24	36%
c) Guía	24	36%
d) Alimentación	0	0%
e) otro	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

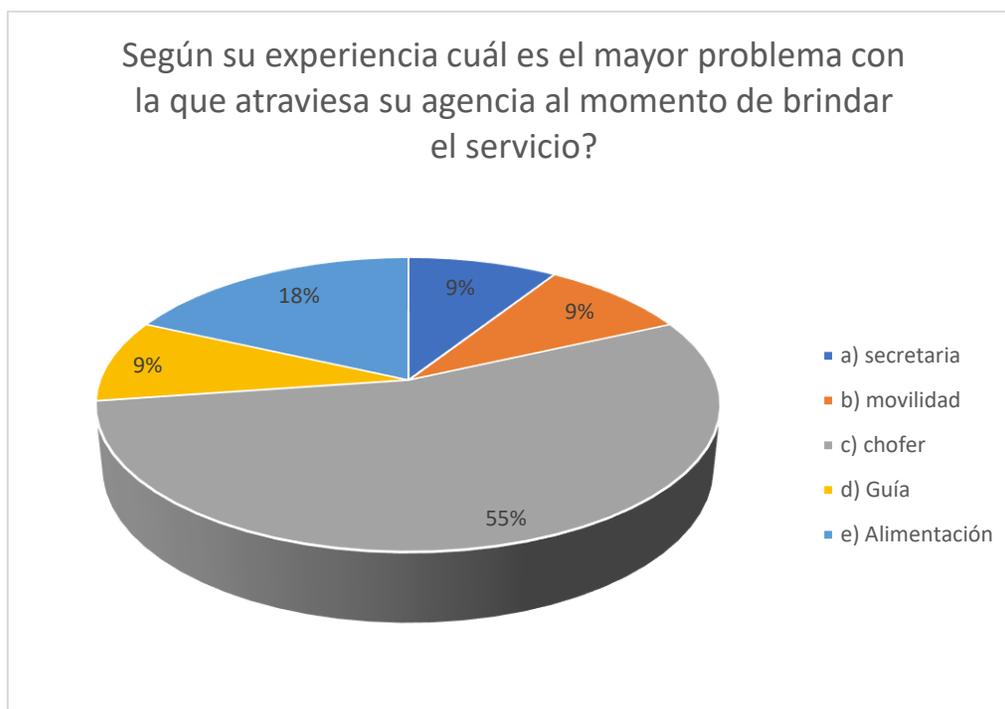


*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

**CUADRO N° 11**

**Pregunta 8.- ¿Según su experiencia cual es el mayor problema con la que atraviesa su agencia al momento de brindar el servicio?**

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
a) secretaria	6	9%
b) movilidad	6	9%
c) chofer	36	55%
d) Guía	6	9%
e) Alimentación	12	18%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

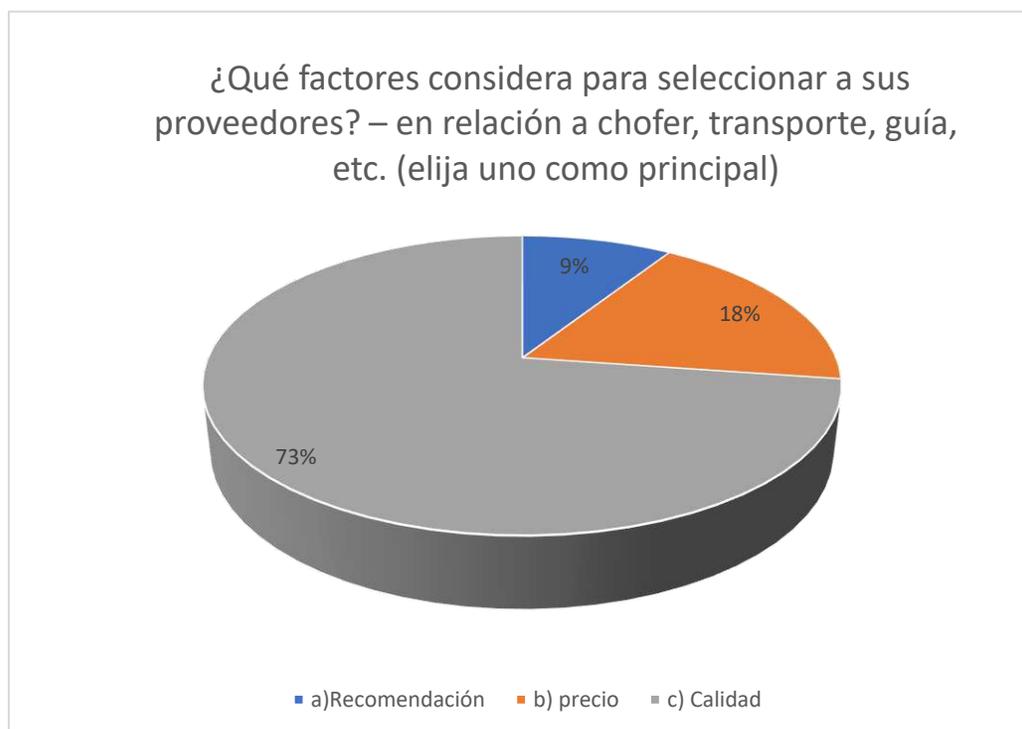


*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

**CUADRO N° 12**

**Pregunta 9.- ¿Qué factores considera para seleccionar a sus proveedores? – en relación a chofer, transporte, guía, etc. (elija uno como principal)**

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
a) Recomendación	6	9%
b) Precio	12	18%
c) Calidad	48	73%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

**CUADRO N° 13**

**Pregunta 10.- ¿Qué tan importante es el costo a la hora de elegir entre diversos proveedores**

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
a) extremadamente importante	6	9%
b) muy importante	48	73%
c) Un poco importante	6	9%
d) ligeramente importante	6	9%
e) Nada importante	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

**CUADRO N°14**

**Pregunta 11.- ¿La operadora implementa algún registro de quejas, reclamos, sugerencias etc. al finalizar el servicio?**

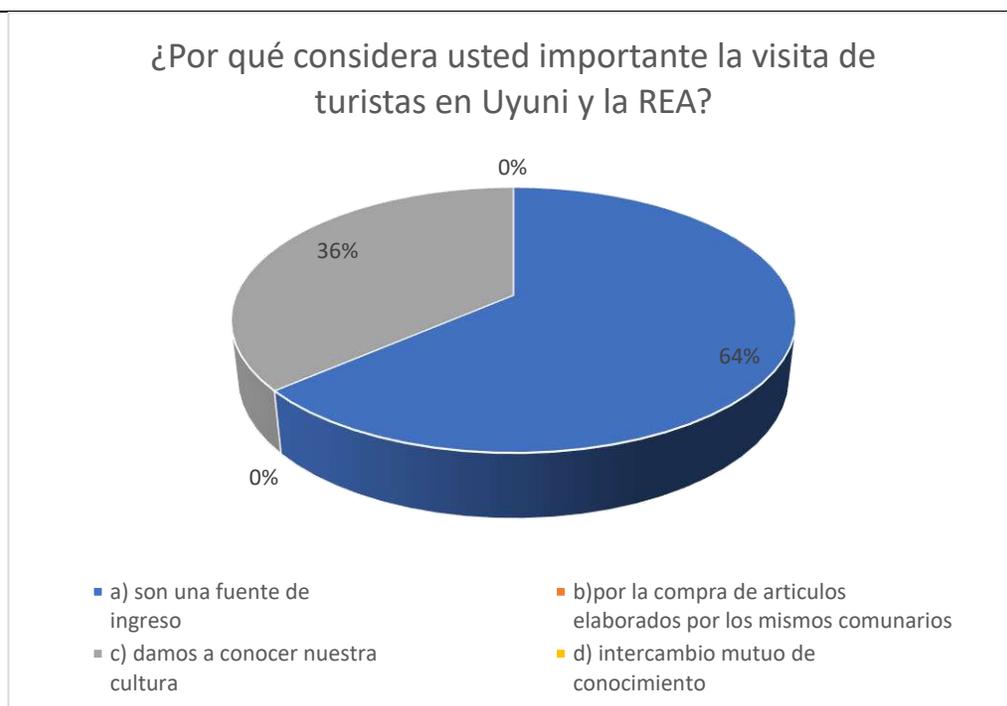
Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
SI	66	100%
NO	0	0%
TOTAL	66	100%



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

**CUADRO N°15**  
**Pregunta 12.- ¿Por qué considera usted importante la visita de turistas en Uyuni y la REA?**

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
a) son una fuente de ingreso	42	64%
b) por la compra de artículos elaborados por los mismos comunarios	0	0%
c) damos a conocer nuestra cultura	24	36%
d) intercambio mutuo de conocimiento	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

**CUADRO N°16**  
**Pregunta 13.- ¿Recibió usted algún tipo de capacitación o formación en turismo?**

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
SI	60	91%
NO	6	9%
TOTAL	66	100%



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

**CUADRO N° 17**  
**Pregunta 14.- ¿Por qué cree usted que es importante la capacitación turística?**

Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
a) Para brindar servicios de calidad	60	91%
b) Para tener una buena relación con los turistas	6	9%
c) Para desarrollar la actividad de manera sustentable	0	0%
d) Para ser directos responsables del desarrollo de la actividad	0	0%
e) Para conocer más sobre la actividad turística	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

**CUADRO N° 18**  
**Pregunta 15.- ¿Estaría dispuesto a capacitarse sobre temas relacionados a la actividad turística?**

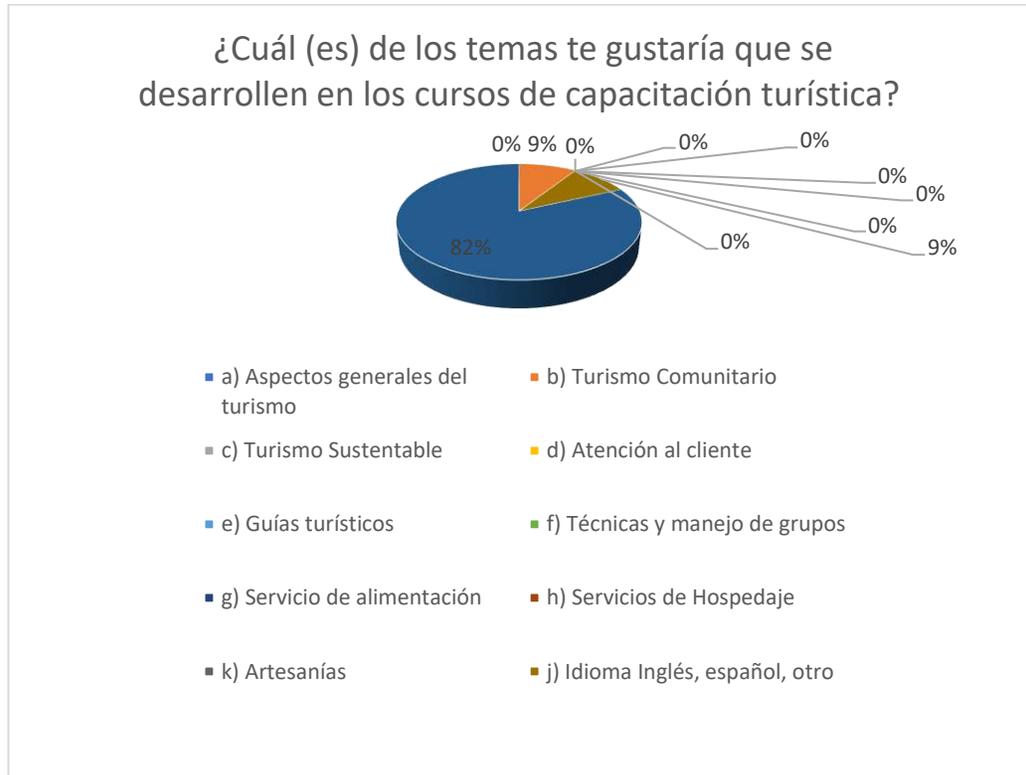
Escala de Medición	Cantidad Numeral	Porcentaje
SI	66	100%
NO	0	0%
TOTAL	66	100%



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

**CUADRO N°19**  
**Pregunta 16.- ¿Cuál (es) de los temas te gustaría que se desarrollen en los cursos de capacitación turística?**

<b>Escala de Medición</b>	<b>Cantidad Numeral</b>	<b>Porcentaje</b>
a) Aspectos generales del turismo	0	0%
b) Turismo Comunitario	6	9%
c) Turismo Sustentable	0	0%
d) Atención al cliente	0	0%
e) Guías turísticos	0	0%
f) Técnicas y manejo de grupos	0	0%
g) Servicio de alimentación	0	0%
h) Servicios de Hospedaje	0	0%
k) Artesanías	0	0%
j) Idioma Inglés, español, otro	6	9%
i) Todas las anteriores	54	82%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>



*Nota.* Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.