

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CS. DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE TURISMO



MEMORIA ACADÉMICA LABORAL PETAENG

**APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES PARA EL EJERCICIO
LABORAL DEL TOUR LÍDER EN LA OPERADORA DE TURISMO
INTERNACIONAL INTREPID TRAVEL
GESTION 2015 – 2019**

Memoria Académico Laboral para obtener el Título de Licenciatura en Turismo

POR: MARISOL MAYDANA MAIDANA

TUTOR: MSc. LEIDY VÁSQUEZ FORONDA

**LA PAZ – BOLIVIA
Noviembre, 2021**

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

Memora Académico Laboral:

**APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES PARA EL EJERCICIO
LABORAL DEL TOUR LÍDER EN LA OPERADORA DE TURISMO
INTERNACIONAL INTREPID TRAVEL
GESTION 2015 – 2019**

Presentada por : **MARISOL MAYDANA MAIDANA**

Para optar el grado académico de Licenciatura en Turismo

Nota numeral :

Nota literal :

Ha sido :

Director de la carrera
de Turismo : Lic. Dorys Pérez Arias

Tutor : MSc. Leidy Vásquez Foronda

Tribunal : MSc.

Tribunal : MSc.



DEDICATORIA

A mis seres queridos que partieron al más allá, e inspiraron la pasión por el Turismo.



AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la vida, por haber nacido en esta hermosa tierra.

A la Universidad Mayor de San Andrés, porque en sus aulas descubrí las maravillas de nuestro país.

A la carrera de Turismo, y todos los docentes por la formación profesional que recibí.

A la empresa Intrepid Travel P. T. Y LTD. y todo el personal de Operaciones por permitirme ser parte de la familia de intrépidos y brindarme el soporte necesario cuando fue solicitado.

A mis padres y familia por siempre darme todo su apoyo incondicional.

A los todos los colegas Tour Líderes de la familia Intrepid Travel, quienes sin mezquindades compartieron sus conocimientos y experiencias para ser cada vez los mejores.

A mi tutora MSc. Leidy Vázquez quien supo orientarme para la elaboración de este trabajo académico.

¡Muchas Gracias!



RESUMEN

La información plasmada en este trabajo, pretende ser útil para aquellos futuros profesionales que deseen incursionar en este ámbito laboral y puedan adquirir bases teóricas para su desempeño como Tour Líder y cumplir una función óptima.

El documento de Memoria Laboral “Aplicación de estrategias y acciones para el ejercicio laboral del Tour Líder en la Operadora de Turismo Internacional Intrepid Travel Gestión 2015 -2019” describen el rol y el trabajo realizado como Tour Líder en la mencionada empresa. Asimismo, se exponen las dificultades y problemáticas que se presentaron durante el desempeño laboral, al igual que el proceso para la resolución de las mismas.

El objetivo de la Memoria Laboral es describir la aplicación de estrategias y acciones que se tomaron para el buen ejercicio del Tour Líder en la empresa mencionada. Se empleó el método descriptivo, que permitió dar a conocer el rol del Tour Líder y su desenvolvimiento en el ejercicio laboral y las necesidades de mejoramiento para un servicio de calidad. Asimismo, como técnicas se utilizaron los reportes de los pasajeros después de su recorrido en Bolivia y entrevista a los Tour Líderes, que son parte de la empresa Intrepid Travel en Bolivia.

El documento contiene el marco Institucional de la empresa internacional Intrepid Travel, el desempeño laboral como Tour Líder, la justificación del tema, la identificación del problema, el estado de situación de la operación turística del Tour Líder, la propuesta de solución, implementación, evaluación de resultados y retroalimentación.

Como resultado, los Tours Líderes fortalecieron sus capacidades, conocimientos y habilidades para un buen ejercicio de sus funciones, mejoraron la calidad en el servicio al cliente, lo que benefició en el crecimiento de la afluencia de pasajeros en la empresa.

Palabras Claves. Tour líder, acciones, estrategias, servicio.



INDICE

RESUMEN	5
1. INTRODUCCIÓN	6
2. MARCO INSTITUCIONAL	8
2.1 Nombre de la empresa	8
2.3 Visión y Misión	8
2.4 Objetivos empresariales	10
2.5 Características generales y/o funciones de la empresa Intrepid Travel	11
2.6 Área de desempeño profesional en la empresa Intrepid Travel.....	12
3. DESCRIPCIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL.....	14
4. JUSTIFICACIÓN	15
4.1 Justificación Operativa	15
4.2 Justificación Social	16
4.3 Justificación por su valor teórico y académico	17
5. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
I. Área de formación o capacitación.....	18
II. Área de salud.....	18
III. Área de conocimientos especializados.....	19
IV. Área organizacional y logística	20
V. Área de Medio Ambiente.....	20
6. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	21



6.1	Objetivo General	21
6.2	Objetivos Específicos	21
7.	MARCO CONCEPTUAL	22
7.1	Turismo	22
7.2	Actividad turística	23
7.3	Estrategia.....	23
7.4	Acción de la estrategia.....	24
7.5	Tour Líder	26
7.6	Planificación turística.....	27
7.7	Servicio Turístico	27
7.8	Operador Turístico.....	28
7.9	Operación Turística	29
7.10	Comportamiento del consumidor	29
7.11	Destino Turístico.....	30
7.12	Responsabilidad social	30
8.	MARCO LEGAL.....	32
9.	MARCO METODOLÓGICO.....	38
10.	PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	43
10.1	Fase de Planificación y Organización	43
10.2	Fase de Identificación del estado de situación de la operación turística	45
10.3	Fase de Preparación de la propuesta	51
10.4	Fase de implementación en la operación turística.....	55
10.5	Fase de Evaluación y retroalimentación	61



11. EVALUACIÓN	62
12. CONCLUSIONES	66
13. RECOMENDACIONES	68
BIBLIOGRAFIA	70
ANEXOS.....	73
.....	76

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Objetivos 2020 -2025. Intrepid Travel.....	10
Figura 2. Organigrama de Intrepid Travel Latinoamérica.....	13



1. INTRODUCCIÓN

La actividad turística es, sin duda, de gran importancia para el país, porque promueve el desarrollo económico, cultural y social. Es generadora de empleos y de divisas, lo cual posibilita acceder a una mejor calidad de vida para muchos involucrados en este campo. Asimismo, en especial para los prestadores de servicios, significa una responsabilidad para con el estado y los visitantes.

El rol del Tour Líder es el de acompañar en todo momento a un grupo de turistas, del que es responsable, ya sea en viajes o recorridos regionales, nacionales o internacionales.

En la oferta turística, el servicio de guiaje es una de las labores más significativas; su importancia radica en que, en este caso el Tour Líder, es el enlace directo entre el visitante, los atractivos, actividades turísticas y las empresas operadoras o agencia de viajes. Así mismo, el servicio que presta incluye cubrir las expectativas y necesidades del turista. En tal sentido, el desempeño del Tour Líder debe reflejar la imagen del país, así como la calidad en los servicios, la profesionalidad y valores humanos.

En ese marco, el presente documento de Memoria Laboral “APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES PARA EL EJERCICIO LABORAL DEL TOUR LÍDER EN LA OPERADORA DE TURISMO INTERNACIONAL INTREPID TRAVEL, GESTION 2015 - 2019”, describe el rol y el trabajo realizado como Tour Líder en la empresa de carácter internacional mencionado.

En ese sentido, el presente documento describe las dificultades y problemáticas que se presentaron durante el desempeño laboral divididas en cinco áreas: Área de formación y capacitación, Área de Salud, Área de conocimientos especializados, Área de Organización y Logística, y Área de Medio Ambiente. Los cuales se basan en los conocimientos adquiridos



durante la formación profesional en aulas de la Carrera de Turismo de la Universidad Mayor de San Andrés, las experiencias de trabajo en las funciones de Guía de turismo y Tour Líder. Asimismo, el documento comprende el Marco Institucional de la empresa internacional Intrepid Travel, donde se brinda información sobre sus características y objetivos empresariales en la gestión 2020-2025, así como la misión y visión, y el área en la que se desempeñó las funciones de Tour Líder.

Consecuentemente, se describe el desempeño laboral, las funciones y obligaciones como Tour Líder en la empresa mencionada; asimismo, la Justificación, para la elaboración de la Memoria Laboral, tanto en los aspectos operativo, social y académico.

El trabajo fue realizado bajo el siguiente objetivo: Describir la aplicación de estrategias y acciones que se tomaron para el buen ejercicio del Tour Líder en la Operadora de Turismo Internacional Intrepid Travel durante las gestiones 2015 – 2019.

Esta memoria laboral, comprende además las bases teóricas que sustentan el tema, seguido del Marco Legal vigentes en el país, para el desempeño laboral como Guía de Turismo.

Por otra parte, se presenta el Marco Metodológico, donde se abordan las técnicas e instrumentos aplicados para el desarrollo de esta memoria laboral. En ese sentido, este acápite se organizó por fases: Fase 1: Planificación y Organización, Fase 2: Identificación del estado situacional de la operación turística en la empresa, Fase 3: Preparación de la propuesta de solución, Fase 4: Implementación de las propuestas en la Operación Turística, Fase 5: Evaluación y retroalimentación.

Acto seguido, se presenta la propuesta de solución, en la cual se describe la aplicación de estrategias y acciones que se tomaron para la solución de las problemáticas y dificultades que se identificaron en el ejercicio laboral.



Finalmente, el documento termina con la evaluación de los aportes realizados, las conclusiones y recomendaciones.

2. MARCO INSTITUCIONAL

2.1 Nombre de la empresa

El nombre oficial de la empresa para la elaboración de la presente Memoria Laboral es **Intrepid Travel PTY LTD.**

2.2 Datos de localización de la empresa

Intrepid Travel es una compañía de origen en Melbourne, Australia. Al ser una empresa con múltiples destinos a nivel mundial, tiene sucursales en las ciudades capitales más importantes del mundo.

La empresa Intrepid Travel P.T.Y. en la que se desempeñó las funciones de Tour Líder se ubica en la Av. Grau N.º 1050, Dpto. 301, Barranco. Lima-Perú

2.3 Visión y Misión

2.3.1 Misión

“Intrepid Travel fue fundada para crear un estilo de viaje que pudiera beneficiar tanto a los viajeros como a los lugares y personas que visitan. Casi 30 años después, esto sigue siendo parte integral de lo que somos y lo que hacemos.



Definir cómo hacemos negocios, donde nuestra toma de decisiones clave es guía por equilibrar el propósito y las ganancias. La buena noticia es que los dos son un paquete de medidas. A medida que nos hemos convertido en la compañía de viajes de aventura más grande del mundo, hemos aprendido que cuanto más crecemos, mayor es la diferencia que podemos hacer en el mundo.

Es este compromiso de crear un cambio genuino a largo plazo lo que nos llevó a perseguir un estilo integrado de informes anuales. Esto nos permite combinar nuestros resultados financieros con nuestros informes de sostenibilidad, para proporcionar total transparencia en torno a nuestra estrategia de negocio y operaciones”. (INTREPID GROUP, 2018)

2.3.2 Visión

“Viajero por viajero, destino por destino, la visión de Intrepid Travel es cambiar la forma en que las personas ven el mundo.

Hacemos esto ofreciendo un estilo de inmersión de viajes de aventura que beneficia tanto a nuestros viajeros como a las personas y lugares que visitan. Hoy en día, ofrecemos la gama más amplia del mundo de tours de aventura, o viajes sostenibles ricos en experiencia, como preferimos llamarlo.

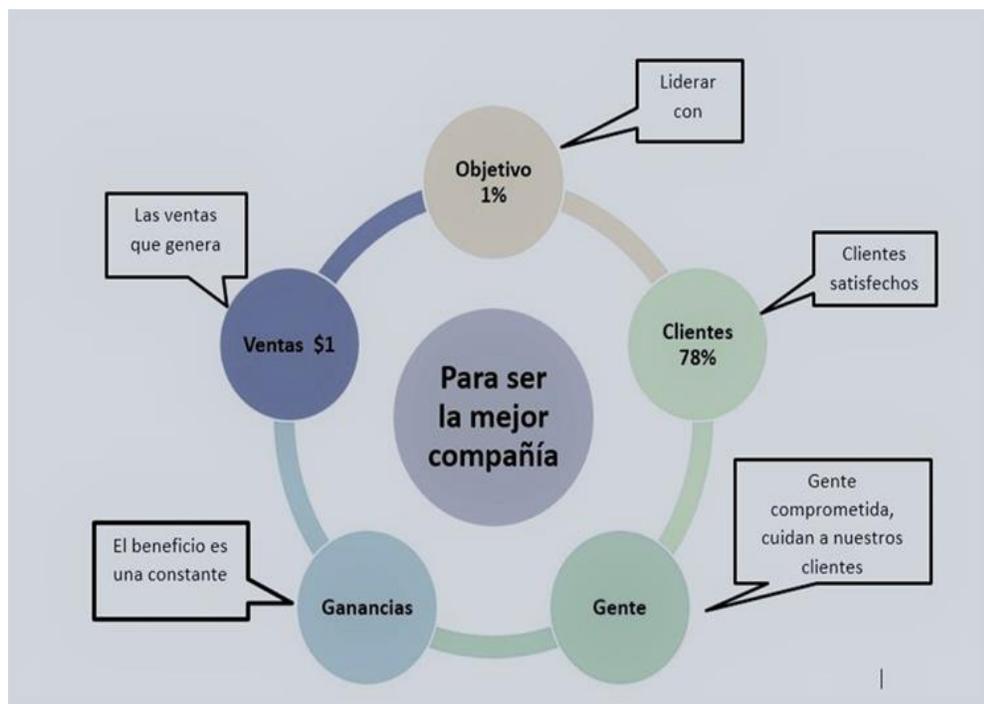
¿Nuestro hilo conductor? A todos nos apasiona usar el conocimiento local para sacar a nuestros viajeros de los caminos trillados. Para nosotros, se trata de ofrecer la experiencia más auténtica posible”. (INTREPID GROUP, 2018)

2.4 Objetivos empresariales

“Intrepid Travel está comprometida a seguir siendo un líder de la industria en negocios responsables y abogar por una variedad de temas importantes, desde el cambio climático hasta los derechos humanos y el bienestar animal.

Nos damos cuenta de que nuestro impacto es más fuerte en número, y trabajamos con una serie de socios globales para desarrollar iniciativas destinadas a ayudar a las personas y al planeta a prosperar”. (INTREPID GROUP, 2018).

Figura 1. OBJETIVOS 2020 -2025. INTREPID TRAVEL



Fuente: Departamento de Operaciones de Intrepid Travel. Lima, Perú.



En la figura se destaca que el objetivo principal de Intrepid para los siguientes años es la de llegar a ser la mejor empresa de viajes a nivel mundial. Para lo cual se plantea una serie de objetivos específicos como las de lograr incrementar sus ventas y las ganancias. Cabe resaltar que, para la empresa, el logro de sus objetivos también está determinado por el trabajo de un personal comprometido con la institución.

2.5 Características generales y/o funciones de la empresa Intrepid Travel

Intrepid Travel forma parte del grupo empresarial Intrepid Group, que está conformado por otros operadores turísticos como PEAK DMC, Peregrin Adventures y Urban Adventures; cada una de ellas se caracteriza por organizar viajes para distintos segmentos del mercado. Este conjunto de marcas ofrece más de 3.000 viajes en más de 120 países en todos los continentes, atendiendo a todas las edades, presupuestos y deseos de aventuras.

Cabe mencionar que también es parte de este grupo la Fundación Intrepid que, como pocas agencias de viaje, coopera directamente a organizaciones no gubernamentales en 130 países, en el empoderamiento de comunidades con menos ventajas, usando el sistema de igualar las donaciones dólar por dólar, haciendo posible que las marcas y los viajeros apoyen a los lugares y a las personas que visitan.

Intrepid Travel se caracteriza por diseñar viajes de aventura, sostenibles, ricos en experiencias que contribuyen a la vez a mejorar la vida de las personas de los lugares visitados. Sus clientes son de todas las edades y provienen principalmente de Australia, pero también de todas partes del mundo.

El estilo de viajes que ofrece Intrepid Travel se resume en lo siguiente: *“Los viajes de aventura de Intrepid llevan a los viajantes más allá de los lugares de interés turístico habituales y por el camino menos transitado. Se trata de abrir puertas que sólo podrías encontrar con un amigo local, para ponerte detrás de las escenas de un destino y*



descubrir qué lo hace funcionar. Se trata de conectarse con los lugareños y los viajeros de ideas afines de una manera significativa, haciendo que el gran mundo se sienta más pequeño y más conectado.

La empresa comprende la necesidad un equilibrio entre la orientación de un líder local y hacer sus propios descubrimientos. Es por eso que sus itinerarios ofrecen actividades planificadas con inclusiones variadas y mucho tiempo libre con más de 1,000 itinerarios que exploran más de 100 países, hay muchas maneras de ser intrépido con Intrepid Travel.” (INTREPID GROUP, 2018)

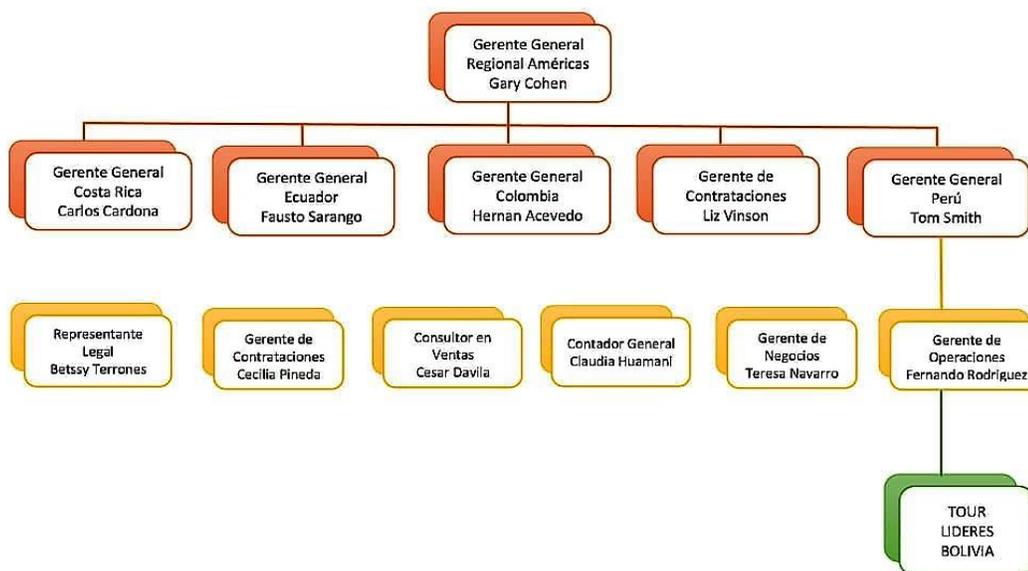
2.6 Área de desempeño profesional en la empresa Intrepid Travel

El Departamento de Operaciones de la empresa Intrepid Travel está a cargo de la programación de los viajes y contratos para los Tour Líder. Cada contrato es independiente, en el que se aclara la no existencia de subordinación laboral con la empresa.

Sin embargo, se debe mencionar que, durante el periodo de contrato, estamos bajo la supervisión de la Gerencia de Operaciones de la empresa.

En el Organigrama de Intrepid Travel en Latinoamérica, se observa los diferentes departamentos administrativos, que muestran la estructura interna de la empresa, en la cual se advierte la dependencia laboral del departamento de Operaciones durante los contratos temporales de 10 a 12 días como Tour Líder en Bolivia.

FIGURA N.º 1. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA INTREPID TRAVEL EN LATIONAMERICA



Fuente: Departamento de Operaciones de Intrepid Travel en Lima, Perú.

En ese sentido, bajo las características de trabajo de la empresa, Intrepid Travel contrató mis servicios bajo esa modalidad de contratación para cada grupo, sin dependencia como personal de planta. Iniciando, el trabajo el primer día con la reunión con todo el grupo en la ciudad de La Paz, y terminando en la misma ciudad, después de realizar el circuito por rutas establecidas en los departamentos de Potosí y Chuquisaca.



Al ser Intrepid Travel una empresa extranjera, las operaciones y actuaciones las realiza bajo las normas legales vigentes en el país. Es así, que para poder realizar contratos de trabajo directamente con esta agencia de viajes, nos basamos en el Reglamento específico de Guías de Turismo de Bolivia, Capítulo III, artículo 12 del, en el cual se señala como derecho de los Guías bolivianos a poder ser contratados por instituciones públicas y privadas, tanto nacionales como extranjeras.¹

Según la misma reglamentación, en el Título II, Términos de contratación y remuneración del Guía de Turismo, en su capítulo II, artículo 17, con respecto al tipo de relación laboral, aclara que, la libre contratación para el ejercicio como Guía de Turismo está permitida.²

3. DESCRIPCIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño y función en Intrepid Travel fue el de brindar el servicio profesional independiente como Tour Líder, sin subordinación laboral, coordinada a través del área de Operaciones de la empresa.

Esta actividad comienza, en una primera etapa, con el contacto con el sub gerente de la empresa con base en Lima, Perú, y posterior entrenamiento acompañando a otra Tour Líder, siguiendo el recorrido de un grupo. Posteriormente se estuvo a cargo de un primer grupo como Tour Líder.

Oficialmente, se desempeñó la función de Tour líder a partir de junio del año 2015. En ese marco, las funciones desempeñadas fueron, además de brindar información, la labor también consistía en coordinar y verificar la logística en los servicios con diferentes

¹ Artículo 12.- (DERECHOS DE LOS GUIAS DE TURISMO). Además de los derechos reconocidos por la Ley General de Turismo N.º 292 “Bolivia te Espera” los Guías de Turismo tienen los siguientes derechos: a. Ejercer la prestación de servicio a través de las operadoras de turismo, así como también cuando requieren de sus servicios turísticos, las instituciones pública o privada, nacional o extranjera.

² CAPITULO II CONTRATACION Y REMUNERACIÓN

Artículo 17.- (CONTRATACION) La actividad de Guía de turismo se ejerce mediante la libre contratación a través de Empresas Operadoras de Turismo, Empresas de Viaje y Turismo, Empresas Organizadoras de Congresos y Ferias Internacionales de Turismo y otras instituciones públicas, privadas y no gubernamentales legalmente establecidas.



proveedores como hoteles, transporte, guías locales y alimentación. Al mismo tiempo el de supervisar que los servicios y programas turísticos adquiridos por los clientes, se cumplan adecuadamente en cada uno de los destinos, velando por su salud y seguridad las 24 horas del día.

Los circuitos cubrían atractivos turísticos de los Departamentos de La Paz, Potosí y Chuquisaca por un tiempo de 10 a 12 días. El viaje se inicia en la ciudad de La Paz, continuando la visita al Salar de Uyuni y al Parque Nacional Eduardo Abaroa. Luego se pasaba a la ciudad de Sucre, para después finalizar en la ciudad de La Paz.

Durante el ejercicio laboral como Tour Líder, se fue identificando una serie de dificultades y limitaciones, para las cuales se plantearon propuestas estratégicas, las cuales se han desarrollado por fases y se describen ampliamente en el acápite de Propuestas de Solución.

4. JUSTIFICACIÓN

Las razones por las que se tomó la decisión de desarrollar este trabajo se basan en la experiencia adquirida en el guiaje, el cual se ha ido desarrollando por varios años. También se vio la oportunidad de aportar a la generación de nuevas teorías en este campo a través de las lecciones aprendidas. Así mismo, este trabajo, servirá para la obtención del título académico en Licenciatura en Turismo de la Universidad Mayor de San Andrés.

Procedemos a describir la justificación en los siguientes aspectos:

4.1 Justificación Operativa

Como se sabe el trabajo de liderazgo conlleva compromiso, tanto con la empresa a la que se representa, con las personas de las que se es responsable y el entorno con los que se relacionan.



En ese entendido, el trabajo como Tour Líder, representó una gran oportunidad, pero al mismo tiempo mayor responsabilidad con los servicios brindados, lo que hizo posible que las operaciones turísticas de los viajes realizados con la empresa Intrepid Travel, finalicen, en general, con pasajeros satisfechos.

Así mismo, por la formación recibida en la carrera de Turismo de la Universidad Mayor de San Andrés, y por las experiencias adquiridas en varios años de trabajo en este rubro, se vio la importancia de aportar en la creación de bases teóricas para los nuevos profesionales que deseen especializarse en la guianza a nivel nacional e internacional, y como herramienta para mejorar las estrategias de atención al cliente.

4.2 Justificación Social

Los resultados logrados en el trabajo ejecutado beneficiaron de manera directa a los turistas; porque después de la aplicación de las estrategias, se observó mejoras en sus apreciaciones, las cuales se percibieron por los comentarios en sus reportes de retroalimentación o “Feed backs” para la empresa.

También se benefició la sociedad; porque el estilo de viaje de Intrepid Travel promueve el desarrollo y beneficio de las comunidades con la promoción de la economía local y respeto a la cultura. El Tour Líder al ser el mediador (a) entre los pasajeros y negocios locales, favorece el acercamiento entre ellos, tanto en gastronomía, artesanía, transporte público, y otros.

De manera indirecta se contribuyó a la empresa privada, porque a partir de las propuestas sugeridas para la mejora en la calidad de servicios y su aplicación en hoteles, agencias operadoras locales, y restaurantes, se beneficiaron con la continuidad de tener a los pasajeros de Intrepid Travel como clientes, por consiguiente, la generación de ingresos económicos.



4.3 Justificación por su valor teórico y académico

Esta información pretende ser útil para aquellos futuros profesionales que deseen incursionar en esta maravillosa carrera y puedan adquirir una base teórica para el desempeño de una función óptima.

5. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En los últimos años, antes de la pandemia, se ha notado un crecimiento de la actividad turística en el país, advirtiéndose el incremento del número de visitantes extranjeros a los diferentes destinos turísticos de Bolivia. Por consiguiente, existió mayor demanda de personal capacitado para el desempeño en diferentes áreas, especialmente en el de servicios turísticos.

Una de estas demandas fue el requerimiento de Tour Líderes, por parte de agencias operadoras del exterior, para llevar grupos de turistas por distintos recorridos alrededor del país. Es así que se tuvo contacto con la agencia operadora internacional Intrepid Travel, para guiar sus grupos, especialmente por las rutas del Salar de Uyuni, del Parque Nacional Eduardo Abaroa y de las ciudades de La Paz, Potosí y Sucre.

Al comenzar mi desempeño como Tour Líder, se presentaron diferentes limitaciones y dificultades que afectaron en el buen ejercicio y cumplimiento de los programas que la empresa ofrecía en Bolivia.

A continuación, se describen cinco diferentes áreas, en las que se identificaron debilidades y falencias que se presentaron con mayor recurrencia en el ejercicio laboral. Cabe mencionar que parte de ellas son a partir de experiencias de otros Tour Líderes que trabajan con la agencia de viajes Intrepid.



I. Área de formación o capacitación

Se identificó el desconocimiento de las funciones específicas y el rol que debe cumplir el Tour Líder a diferencia del Guía de Turismo; lo que provocó confusión y desfases en el desempeño laboral. Es importante mencionar que, se debe tener claro cuál es el trabajo y funciones que se cumplen en cada uno de estos cargos, ya que por lo general se tiende a pensar que son las mismas.

Debido a la falta de práctica y habilidades para el manejo de grupos mixtos (es decir grupos de turistas provenientes de diferentes países, y con un rango diverso en edades) en viajes con una duración de 10 a 12 días, se presentaron dificultades como en las que los clientes no llegaban a congeniar entre ellos, ya sea porque tenían diversos intereses en el momento de realizar actividades, o simplemente por la diferencia en edades, situaciones en las que el Tour Líder debe intervenir y buscar la mejor solución.

II. Área de salud

Otra deficiencia existente tiene que ver con los escasos conocimientos sobre primeros auxilios orientados hacia el área turística; deficiencias que perjudicaron en la toma de decisiones, que fueron poco acertadas o tardías, provocando desconfianza en los turistas.

También se identificó falencias en conocimientos de psicología turística, deficiencia que derivaron en situaciones incómodas para los grupos, sobre todo en situaciones de conflictos sociales.



III. Área de conocimientos especializados

Respecto al idioma, no obstante haber contado con una buena base en el conocimiento del idioma inglés, se tropezó con dificultades al carecer de un conocimiento más amplio del vocabulario técnico, conocimientos sobre modismo y significado de la carga semántica que lleva el idioma inglés

Pese a la experiencia previa en el guiaje y tomando en cuenta que la tarea de Tour Líder conlleva una mayor responsabilidad en la prestación de servicios, además de la suficiente experiencia y conocimientos en diferentes áreas, se pudo identificar limitaciones en conocimientos especializados sobre geología, (considerando que los principales destinos en Bolivia son el Salar de Uyuni y el Parque Nacional Eduardo Abaroa), pero también sobre historia, arqueología, flora y fauna. Según las tendencias actuales, los turistas llegan a un destino con un especial interés y requiere que los conocimientos del Tour Líder sean profundos, especialmente en las áreas de cultura, medio ambiente e historia; en consecuencia, un conocimiento multidisciplinario.

Cabe aclarar, que en el caso del recorrido por el Salar de Uyuni y Parque Nacional Eduardo Abaroa, los Guías asignados por la empresa para tal efecto, eran los conductores de las vagonetas. Pero por las limitaciones que tienen con el idioma inglés, mi persona tuvo que, en principio hacer de traductora, y posteriormente se acordó con la empresa Intrepid, de realizar la tarea de Guía. Todo ello con el interés de mantener la calidad en los servicios.



IV. Área organizacional y logística

Intrepid Travel, y otras agencias de turismo internacionales que venden Bolivia como destino, están establecidas en el exterior; es decir que sus agentes de viaje o personal encargado de organizar los paquetes, en general desconocen en profundidad los atractivos y las rutas del país. Entonces ellos, al vender los paquetes con conocimientos imprecisos sobre nuestra realidad, provocan que la organización de la logística sea inadecuada sobre los recorridos, horarios de visitas, y otros. Todo ello conlleva a que, en el momento de realizar los viajes con los grupos, los Tour Líderes tengan que solucionar problemas de errores que se cometieron en el momento de organizar los programas, por ejemplo; la descripción de los paquetes para los pasajeros referidos a tiempos de los recorridos o tipo de hospedaje en el que se quedaban no corresponden a la realidad, además de otros.

V. Área de Medio Ambiente

Intrepid Travel es una empresa que difunde y promueve valores sobre el cuidado del medio ambiente en los lugares que se visitan.

El cuidado del medio ambiente es algo muy importante y necesario en los lugares turísticos, especialmente en la ruta del Salar de Uyuni y el Parque Nacional Eduardo Abaroa, considerando que en estos lugares no existen basureros, tampoco un sistema de reciclaje, donde los habitantes del lugar quemaban los restos de basura y plásticos, causando una grave contaminación.

En ese sentido se identificó que, en el recorrido anteriormente mencionado, las botellas descartables de agua y otros, después de su uso, se las dejan en los



lugares de almuerzo y hospedaje, dichos plásticos terminan quemados porque los lugareños no saben, ni existe otra alternativa de deshacerse de la basura.

Considerando los puntos mencionados anteriormente el planteamiento del problema se resume en lo siguiente:

“Dificultades en el desarrollo del ejercicio laboral como Tour Líder para el operador de turismo internacional Intrepid Travel en las gestiones 2015 – 2019”

6. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

6.1 Objetivo General

- Describir la aplicación de estrategias y acciones que se tomaron para el buen ejercicio del Tour Líder en la Operadora de Turismo Internacional Intrepid Travel durante las gestiones 2015 – 2019.

6.2 Objetivos Específicos

- Describir la planificación y organización del trabajo del Tour Líder durante las operaciones turísticas con la Operadora de Turismo internacional Intrepid Travel.
- Describir el estado de situación del ejercicio laboral del tour líder.
- Describir las estrategias y acciones que se plantearon ante las problemáticas identificadas, para su posterior aplicación.



- Describir los resultados obtenidos después de la aplicación de las estrategias y acciones.

7. MARCO CONCEPTUAL

La base teórica en relación a la memoria laboral, abordan conceptos y definiciones de las variables que se plantean en la problemática, así como conceptos de términos mencionados en este documento.

7.1 Turismo

Existen varios autores que definen este término, pero para nuestro propósito y una buena comprensión del mismo, tomamos en cuenta las de la O.M.T. (Organización Mundial de Turismo) y la Ley de Turismo en Bolivia. En las que se resalta, que el Turismo es una acción que implica el desplazamiento de las personas fuera de su residencia habitual, con diferentes propósitos o finalidades.

Así tenemos: *“El turismo es un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios. Esas personas se denominan viajeros (que pueden ser o bien turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo abarca sus actividades, algunas de las cuales suponen un gasto turístico”*. (Organización Mundial de Turismo - OMT, 2005)

En el reglamento de la Ley de Turismo 292, artículo 6, m); se define como *“Actividad que realiza la persona de manera individual o en grupo, al trasladarse durante sus viajes, y permanencias en lugares distintos a su entorno habitual, con fines de descanso, esparcimiento, negocio, y otras actividades por un periodo de tiempo no mayor a (1) un año de acuerdo a normativa migratoria vigente”* (Viceministerio de Turismo, 2005).



7.2 Actividad turística

En la definición que se toma en cuenta en el Decreto Departamental 109, sobre la Autorización y Control de la Actividad Turística del Departamento de La Paz, menciona: *“Actividad Turística: Son actividades destinadas a ofrecer al turista la posibilidad de ocupar su tiempo de entretenimiento y/o vacacional en servicios de: alojamiento, intermediación, traslado, transporte turístico exclusivo, información, asistencia o cualquier otro servicio relacionado directamente con el turismo, o la vinculación con la provisión de bienes turísticos en el que el propio turista es agente activo y pasivo de la actividad turística a desarrollar.”* (Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, 2018)

La Ley de turismo de Bolivia 292, considera en su artículo 3ro, dentro de los Objetivos del turismo dice: *“El turismo es una actividad económica estratégica que debería desarrollarse de manera sustentable...”*

En ese sentido, se entiende que el Turismo es una actividad de gran importancia para el país, tanto a nivel social, económico y cultural, y que los prestadores de servicios turísticos como los Tour Líderes son parte fundamental, por ser uno de los actores que interviene directamente en la puesta en valor de los servicios turísticos.

7.3 Estrategia

En el entendido que para la resolución de las problemáticas planteadas se tomaron distintas estrategias y acciones, se considera importante exponer las teorías que nos dan a entender el significado de las mismas.

Existen diferentes puntos de vista en la definición de Estrategia. Para un acercamiento a nuestro contexto tomamos en cuenta las siguientes:



“Henry Mintzberg, en su libro El Proceso Estratégico, Conceptos, Contextos y Casos, señala que el término Estrategia ha sido definido de múltiples formas, pero casi siempre resulta común en ellas que es un conjunto consciente y deliberado de orientaciones las cuales determinan decisiones hacia el futuro.

... una de las alusiones más evidentes a la palabra estrategia consiste en concebirla como un plan, el cual en sus palabras es una serie de cursos de acción conscientemente pretendidos a manera de guía, con los cuales interviene o interactúa sobre una situación”. (Momtoya Restrepo, 2009)

Al respecto Burgoa L. menciona: *“Las estrategias son acciones que se llevan a cabo con el fin de alcanzar determinados objetivos, pero que presentan cierto grado de dificultad en su formulación y ejecución, es decir, son acciones que al momento de formularlas, requieren de cierto análisis; y que, al momento de ejecutarlas, requieren de cierto esfuerzo.”* (Arce Burgoa, 2010).

También tomamos en cuenta la siguiente definición; *“Es el arte de reunir todas las facetas del manejo de una organización en busca de una mayor competitividad”.* Stoner J., Freeman E., Gilber D. (1997)

7.4 Acción de la estrategia

Según la Real Academia de la Lengua Española, Acción es el *“Ejercicio de la posibilidad de hacer”*, y también como *“Resultado de hacer.”* (Real Academia Española, s.f.)

Para un entendimiento más amplio de este término, tomamos la siguiente definición de Rubiar; *“Actividades - acciones; se definen como medios para alcanzar los objetivos*



que se formularon previamente...En tanto la acción es cada tarea específica que constituye la actividad.

El mismo autor señala: *Para definir los componentes de una actividad se sugiere ir respondiendo las siguientes preguntas básicas: ¿Qué? Formulación de una actividad; ¿Para qué? Sentido de las actividades; ¿Para quién? Los protagonistas; ¿Con quién? Otros miembros de la comunidad, ¿Cómo? Modalidades de organización; ¿Con que? Medios materiales y financieros; ¿Cuándo? Secuencia de acciones”.* (Rubilar, 2013)

En un estudio más profundo a nivel social sobre la acción, el autor Ramírez, 2010, señala; *“Para sintetizar, una acción es un fenómeno que se da en el mundo causado por razones; las razones son la conjunción de dos clases de estados mentales: el creer y desear. En consecuencia, las acciones son dos eventos que se dan en el mundo, causados por creencias y deseos”.* (Ramírez, 2010)

Para nuestro tema de estudio, entendemos este término en el sentido de que alude directamente a un movimiento, o la realización de una actividad motivada por el deseo de mejorar la calidad en los servicios como Tour Líder.

A partir de las teorías citadas, podemos señalar: Primero, que el Tour Líder debe considerar realizar una planificación de las estrategias y a partir de ello realizar las acciones, para lograr un mejor desenvolvimiento y desempeño en sus funciones. Segundo; que las estrategias y acciones que se tomaron durante el ejercicio como Tour Líder fueron para priorizar y dar solución a los problemas identificados.



7.5 Tour Líder

Para definir este término es necesario analizarlo por separado.

7.5.1 Tour: Según la Real Academia de Lengua Española, el contexto de viaje significa *“viaje por distintos lugares que se realiza con fines turísticos’, debe sustituirse por los equivalentes españoles viaje o gira, añadiéndoles el adjetivo organizado si se refiere a los que se contratan con un turoperador.”* (Real Academia Española, s.f.).

7.5.2 Líder: *Persona que dirige u orienta a un grupo, que reconoce su autoridad y persona, equipo o empresa situados a la cabeza en una clasificación. Por su terminación, es común en cuanto al género (el/la líder...)* (Real Academia Española, s.f.)

Por lo anterior, podemos indicar que un Tour Líder es la persona encargada de un grupo de turistas, del que es responsable durante un recorrido o viaje nacional o internacional.

El Reglamento específico de Guías de Turismo de Bolivia, define al Tour Líder como; *“Persona contratada por una Operadora de Turismo nacional o extranjera, que acompaña al grupo de turistas y supervisa los itinerarios contratados por los turistas en representación de la operadora de turismo, quienes no tienen la autorización de prestar servicios de guianza”*.

(Ministerio de Culturas y Turismo, 2018)



7.6 Planificación turística

Para un mejor entendimiento de la planificación en ámbito del turismo, tomamos la definición de Osorio: *“La planificación turística ha sido definida, de manera general, como el proceso racional u ordenado para alcanzar el crecimiento o el desarrollo turísticos (Molina, 1986: 46; Godfrey y Clarke, 2000:3). (Osorio García, 2006)*

Por otro lado, Westreicher dice: *“planificar significa anticiparnos a eventos que pueden representar una amenaza u oportunidad. De ese modo, se busca reducir los impactos negativos de dichas contingencias e impulsar los positivos. Es decir, planificar no solo significa definir un programa de acción, sino minimizar daños y maximizar la eficiencia.” (Westreicher, 2020)*

En tal sentido, la planificación dentro del campo del turismo, es importante, no sólo en un nivel macro, también se aplica al desempeño del Tour líder; ya que como mencionan los autores, para lograr los objetivos, que en este caso es el de garantizar un servicio óptimo y eficiente es necesario una organización previa, pero que al mismo tiempo es útil para evitar inconvenientes.

7.7 Servicio Turístico

Según la O.M.T. *“Es el conjunto de actividades y técnicas relativa a la transferencia y venta de bienes turísticos, del productor al consumidor, que relacionada con la demanda y la oferta para la satisfacción óptima de necesidades de un segmento determinado de consumidores.” (Organización Mundial de Turismo - OMT, 2005).*

La Secretaría Departamental de Turismo y Culturas, Dirección de Turismo en su Manual de buenas prácticas para prestadores de servicios turísticos menciona; *“Un*



servicio es una actividad o un conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza mediante la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas del servicio, con el objeto de satisfacer un deseo o necesidad.” (Gobierno Autónomo Departamental de La Paz).

Ambas definiciones coinciden en que el servicio turístico se trata de acciones para satisfacer las necesidades de los clientes o consumidores. En ese aspecto, es importante remarcar que el objetivo de la labor de los prestadores de servicios turísticos es garantizar la calidad en estos servicios. Al ser estos no tangibles, cada quien la evalúa y regula acorde a sus valores y experiencias.

Los siguientes elementos son algunas definiciones de autores e instituciones reconocidas, que consideramos importantes, para comprender de una forma más amplia los ámbitos de conocimientos del Tour Líder, y el entorno en el que desarrolla sus funciones.

7.8 Operador Turístico

La Organización Mundial del Turismo (OMT) señala que *“Los operadores turísticos son aquellos agentes que participan en la actividad turística en calidad de intermediarios entre el consumidor final (el turista o la demanda turística) y el producto turístico (bien o servicio, destino turístico) aunque pueden extender su acción intermediadora al resto de la oferta complementaria (restaurantes, hoteles, conjunto de oferta de alojamiento, etc.)”* (Organización Mundial de Turismo - OMT, 2005).



7.9 Operación Turística

Según Garcés este término se define como: *“La operación turística es la actividad que comprende las diversas formas de organización de viajes y visitas, en todas las modalidades turísticas que sean aceptadas por el Ministerio de Turismo. La operación turística se realizará por personas naturales o jurídicas, debidamente autorizada, que se dediquen profesionalmente a esta actividad, directamente o en asocio con otros proveedores de actividades y/o servicios turísticos.*

La Operación de los servicios turísticos consiste en prestar en forma eficiente, eficaz y oportuna los servicios turísticos requeridos por los turistas. La fase operativa es específica para cada servicio turístico: transporte, alojamiento y bebidas, interpretación ambiental, información turística, esparcimiento, etc. y generalmente sigue los siguientes pasos:

1. *Recepción de los turistas.*
2. *Sistema de recibos (ordenes de servicio a ser preparados).*
3. *Formulación de cada una de las órdenes de servicio.*
4. *Sistema de órdenes para cada servicio, grupos, pax, días, tipos de servicio.*
5. *Contabilidad.*
6. *Reportes.*
7. *Monitoreo y evaluación”.* (GARCÉS, F, 1994) (Rodríguez, 2012)

7.10 Comportamiento del consumidor

“En turismo se refiere al conjunto de actividades que lleva a cabo una persona desde que experimenta la necesidad de viajar hasta el momento en que se efectúa la compra y utiliza los distintos servicios turísticos”. (Instituto Distrital de Turismo, s.f.).



7.11 Destino Turístico.

El Instituto Interamericano de Turismo 2006 lo define como: *“Área, lugar o zona donde el viajero espera encontrar una serie de actividades, atractivos y servicios que le permitan obtener la experiencia única e inolvidable que espera de su viaje”* (Anzola,2006)

Un otro autor también menciona que Destino turístico se refiere a: *“Un lugar geográfico dotado de atractivos turísticos, con capacidad para producir servicios, equipado con infraestructura adecuada, apto para satisfacer los deseos y necesidades de los turistas”*. (Instituto Distrital de Turismo, s.f.)

7.12 Responsabilidad social

Es importante este término ya que, como actores en la Operación Turística, los Tour Líderes deben actuar de manera responsable, ante los impactos que se pueden producir. Así tenemos *“Responsabilidad social de una organización, ante los impactos, que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético”*. (Instituto Distrital de Turismo, s.f.)

7.13 Psicología Turística

Basados en la pirámide de Abraham Maslow, en la que clasifica la conducta humana en 5 fases y se identifica que después de las necesidades básicas fisiológicas como alimentación, descanso, etc. se encuentran las necesidades de “seguridad”. La que se refiere a *“todos aquellos aspectos que nos hacen sentir seguros para mantener un orden y seguridad en la vida y poder vivir sin miedo. Es decir, seguridad física (salud), tener dinero (trabajo), necesidad de una vivienda, etc.”*. (Instituto Europeo de Postgrado, s.f.).



Según lo anterior, podemos inferir que dentro la actividad turística, los clientes, también tienen esa necesidad de estar y sentirse seguros, especialmente porque se encuentran fuera de su zona de confort. Por lo tanto, es muy importante, el conocimiento sobre cómo manejar situaciones en sucesos que rompen el equilibrio.

Así lo menciona, el CEUPE (Centro de Estudio de Postgrado), en su artículo referido a la importancia de la psicología en turismo; *“La tarea principal en el turismo es garantizar la seguridad de los clientes. Para solucionarlo, se realiza capacitación física y de técnica a turistas. Sin embargo, al estudiar las estadísticas de emergencias que ocurren durante estos periodos, se descubrió que la razón principal de la mayoría de estos eventos es de importancia psicológica.*

También son posibles situaciones de pérdida de salud no solo física, sino también psicológica durante el viaje. Por ejemplo, las preocupaciones debido a la inconsistencia del producto turístico comprado con sus propias ideas sobre el viaje, etc. Además, el invitado puede caer en la desesperación y la angustia, encontrándose en un entorno nuevo y desconocido. Cuando se trata de turismo extremo, el sistema nervioso de un turista puede no ser capaz de lidiar con el estrés, una persona puede entrar en pánico y soltarse.

Todo esto es importante cuando se trabaja con clientes, lo que habla de la preparación psicológica del turista como otro factor de seguridad. En el marco de este problema, es necesario resaltar la necesidad del uso de la preparación psicológica.” (CEUPE, s.f.)



8. MARCO LEGAL

A continuación, se presenta la normativa vigente en el país, relacionada a la actividad turística y el ejercicio del Guía de Turismo. Comenzaremos mencionando las leyes referidas al tema por la Constitución Política del Estado, continuando con la Ley General de Turismo 292 y su reglamento general del año 2012. Finalmente, para este acápite, se revisó el Reglamento específico del Guía de Turismo en Bolivia.

En la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, se tiene lo siguiente:

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA, SECCIÓN IV sobre las POLÍTICAS SECTORIALES

en el Artículo 337 dice:

I. 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”.

Dentro la Ley General de Turismo 292, se define y declara al Guía de Turismo como Prestador de servicios turísticos. Así tenemos, en el Capítulo I, artículo 6to, i), en el cual para fines de interpretación se define a los prestadores de servicio como:

“Prestador de servicios turísticos. – Son todas aquellas formas de organización económica comunitaria, pública y privada, referida a servicios de hospedaje, intermediación, traslado, transporte, información, asistencia, guiaje o cualquier otro servicio conexo o complementario al turismo que se encuentren debidamente registrados y autorizados;

En el marco de esta Ley se consideran prestadores de servicios turísticos a: Empresas operadoras de turismo respectivo, establecimientos de hospedaje turísticos en todas sus modalidades y categorías, empresas de viaje y turismo en todas sus modalidades y



categorías, empresas de transporte turístico exclusivo, empresas organizadoras de congresos y ferias internacionales de turismo, guías de turismo, servicios gastronómicos turísticos y otros servicios afines que adquieren la categoría de servicios. (Ministerio de Culturas y Turismo, 2019)

En ese contexto, podemos afirmar que dentro de la normativa de la ley 292, los Guías de turismo están considerados como prestadores de servicio, siempre y cuando cumplan con los requisitos para ejercer como tal.

A continuación, tomamos en cuenta los puntos más representativos del Reglamento Específico de Guías de Turismo, donde notamos que en las definiciones, se consideran las figuras de Tour Líder, así como la de Guía nacional; que son precisamente en las que se basa el sustento legal de este trabajo.

Del Artículo 5to tomamos en cuenta las siguientes definiciones:

a) *GUÍA DE TURISMO: Es la persona natural con formación académica en turismo que presta servicios profesionales en el área de guianza turística, cuyas funciones hacia el turista, viajero o pasajero son las de orientar, conducir, informar, instruir y asistir durante la ejecución del servicio contratado.*

c) *TOUR LEADER: Persona contratada por una Operadora de Turismo nacional o extranjera, que acompaña al grupo de turistas y supervisa los itinerarios contratados por los turistas en representación de la operadora de turismo, quienes no tienen la autorización de prestar servicios de guianza.*

d) *GUÍA NACIONAL: Persona natural con formación académica en turismo que cuentan con la autorización para trabajar en todo el territorio nacional y posee amplios*



conocimientos del Patrimonio Turístico Nacional, las rutas existentes y los destinos turísticos que se promueven en el territorio nacional.

En el mismo reglamento, en el Capítulo II, se refiere a el sistema de control para los Guías que se desempeñan a nivel nacional y dice:

Artículo 7.- (ÓRGANOS COMPETENTES PARA LA APLICACIÓN DEL PRESENTE REGLAMENTO). En estricta aplicación de la normativa turística vigente, la aplicación del control, supervisión y aplicación del presente reglamento para Guías de Turismo, estará sujeta a los órganos competentes de acuerdo a los siguientes aspectos puntuales:

a) El control, supervisión y aplicación del presente reglamento, para Guías de Turismo cuyo alcance sea mayor al de un departamento y en esa condición hubiese obtenido su correspondiente Credencial de Guía, emitida por el nivel central del Estado, será ejercida por el Viceministerio de Turismo, en su condición de autoridad competente en turismo del nivel central del Estado, en cumplimiento de los artículos 95, parágrafo I, numeral 8 de la Ley 031 y el Artículo 20, inciso a) de la Ley 292, que establecen como competencia exclusiva del nivel central del Estado la de autorizar y supervisar el funcionamiento de los prestadores de servicios turísticos que desarrollen actividades en más de un departamento.

En ese marco, mi persona está legalmente registrada como Guía Cultural en la Secretaría Departamental de Turismo y Culturas del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, y como Guía Nacional, acreditada por el SIRETUR, (Sistema Nacional de Registro Turístico).

Sobre los derechos, obligaciones y prohibiciones de los Guías de turismo se menciona en el Capítulo III:



Artículo 12.- (DERECHOS DE LOS GUÍAS DE TURISMO). Además de los derechos reconocidos por la Ley General de Turismo N° 292 “Bolivia te Espera” los Guías de Turismo tienen los siguientes derechos:

a. Ejercer la prestación del servicio a través de las operadoras de turismo, así como también cuando requieren de sus servicios turísticos, las instituciones pública o privada, nacional o extranjera.

b. Ejercer su profesión en todo el territorio del Estado Plurinacional de Bolivia, de acuerdo a normativa vigente.

c. Recibir el debido respeto y reconocimiento para su profesión y el ejercicio de la misma, de parte de las diferentes instancias, públicas y privadas.

h. Recibir de una Empresa Operadora de Turismo una orden de servicios y programa, donde se especifiquen detalladamente las condiciones y características del servicio a prestar.

i. Suspender o postergar los servicios cuando se presenten ocasiones de riesgos contra la integridad de las personas a su cargo o cuando se evidencie abuso físico o moral por parte de los turistas.

Artículo 14.- (OBLIGACIONES DE LOS GUÍAS DE TURISMO).

Los Guías de Turismo tienen las siguientes obligaciones:

a. Prestar sus servicios en los términos ofrecidos y pactados con el visitante y con la empresa que lo contrate, garantizando el cumplimiento de los mismos, excepto en los casos de fuerza o caso fortuito debidamente comprobados, de acuerdo con lo dispuesto



por la Ley N° 292, Ley General de Turismo “Bolivia Te Espera” y demás normas que regulen la prestación de los servicios turísticos.

- b. Encontrarse debidamente registrados en la plataforma informática SIRETUR.*
- c. Conducir el grupo a su cargo, tomando las decisiones necesarias, previniendo riesgos potenciales;*
- e. Dar información evidenciada, completa y oportuna a los visitantes, cuando desarrolle sus actividades;*
- i. Informar sobre los potenciales riesgos de la actividad a ser realizada, y recomendar que los visitantes cuenten con el equipo, la vestimenta y/o accesorios que requiere la actividad, para una experiencia segura.*

En el Artículo 15 se presentan las prohibiciones;

- c) Los Guías de Turismo no podrán variar arbitrariamente la programación e itinerario del tour, salvo caso fortuito o fuerza mayor debidamente justificada, para lo cual deberá notificar a la agencia de viajes u operadora;*

En el título II, Cap. I, refiere sobre las funciones del Guía de turismo

Artículo 16.- (FUNCIONES). El Guía de Turismo, debe desarrollarse de manera profesional, y cumpliendo con los Módulos Técnicos de Categorización para prestadores de servicios turísticos, coadyuvando a consolidar el desarrollo del turismo sustentable, de acuerdo a los siguientes aspectos:

- a) Orientar al turista en forma precisa, breve y específica, sobre los puntos de referencia generales acerca del destino visitado y ofrecerle la información que facilite su permanencia en el lugar.*
- b) Comunicar una imagen positiva del país durante su guiado.*



- c) Transmitir al turista información evidenciada sobre los lugares visitados y sobre el entorno económico, social y cultural del mismo.*
- d) Dirigir al visitante por los atractivos turísticos, en el desarrollo del plan de viaje convenido, con seguridad, eficiencia y en forma cortés, responsable y prudente.*
- e) Prestar primeros auxilios a los turistas, en caso de ser necesario.*
- f) Conducir al turista en caso de que se presente un incidente o tenga un síntoma o malestar al establecimiento hospitalario, reportando el hecho a la empresa operadora o a quienes sean responsables de dicha asistencia.*

Respecto a la función del tour líder proveniente del exterior, sus obligaciones y prohibiciones se dice en el Capítulo I, artículo 25.- (*GUÍAS O ACOMPAÑANTES QUE PROVENGAN DEL EXTERIOR - TOUR CONDUCTOR, TOUR LEADER, TRIP LEADER*).

I. Todos los guías o acompañantes, tour conductor, tour leader, trip leader o cualquier figura análoga, que provengan del exterior acompañando una delegación de turistas, serán considerados como un turista más y la empresa de turismo extranjera deberá obligatoriamente contratar un guía de turismo boliviano que continúe con la actividad de guianza, el mismo deberá estar debidamente acreditado por la autoridad correspondiente.

II. La empresa de turismo extranjera que los hubiese contratado, está en la obligación de cumplir con lo establecido en el presente reglamento de Guías de Turismo y la normativa nacional vigente.

III. Los guías acompañantes provenientes del exterior quedan terminantemente prohibidos de realizar la tarea de guianza en territorio nacional, bajo imposición de la medida sancionatoria correspondiente.



En el artículo 26, dice: (*PROHIBICIONES PARA EL TOUR CONDUCTOR, TOUR LEADER, TRIP LEADER O CUALQUIER DENOMINACIÓN ANÁLOGA*). *Está prohibido:*

- b) Contrariar la ley o la normativa vigente, del Estado Plurinacional de Bolivia o inducir al turista a hacerlo;*
- d) Contratar los servicios de un guía de manera independiente, operar u organizar tours o excursiones independientes, por cuenta propia, o cobrar valores adicionales a los establecidos por la agencia de servicios turísticos;*
- e) No podrán variar arbitrariamente la programación e itinerario del tour.*
- f) Realizar servicios de guianza turística en el Estado Plurinacional de Bolivia.*

Para el desempeño como Guía de turismo, en inicio se realizaron los trámites respectivos para la obtención de las credenciales tanto en la Unidad de Turismo de la Gobernación del Departamento de La Paz, y posteriormente en SIRETUR (Sistema de Registro Turístico) para el ejercicio legal de funciones como Guía a nivel nacional, con lo que se respalda, que, en casos excepcionales, además de ser Tour Líder, se fungió como Guía de los grupos.

9. MARCO METODOLÓGICO

El procedimiento metodológico utilizado para la presente memoria laboral es el descriptivo.

El marco metodológico del presente documento se sustenta en la teoría de Elizabeth Valarino como el “*proceso sistemático que guía la investigación, el cual sirve para organizar de manera ordenada u orientarse en el camino mediante fases, pasos y actividades por ser realizadas para alcanzar los objetivos y las hipótesis, según el tipo de investigación que se va a realizar.*” (Valarino, 2010).



En ese sentido, este acápite, se divide en cinco fases metodológicas:

Fase 1: Planificación y Organización.

Fase 2: Identificación del estado situacional de la operación turística en la empresa.

Fase 3: Preparación de la propuesta de solución.

Fase 4: Implementación de las propuestas en la Operación Turística.

Fase 5: Evaluación y retroalimentación.

En cada una de las fases se describe los métodos empleados para la aplicación de estrategias y acciones en el ejercicio laboral del Tour Líder dentro la Operadora de turismo internacional Intrepid Travel.

Fase 1: Planificación y Organización;

- Reuniones de coordinación, evaluación y designación de funciones.
- Viaje de reconocimiento, prácticas y entrenamiento de funciones con grupos organizados en coordinación con Tour Líderes de la empresa.
- Coordinación con la Gerencia de la empresa para el acceso a la información interna, sobre los productos (rutas, actividades, itinerarios), servicios y políticas de la operadora, asimismo funciones y obligaciones del Tour Líder vinculados al manejo de grupos de turistas.
- Análisis y valoración de acciones previas a las funciones del Tour como el envío y recepción de la información sobre los grupos (fecha de inicio y culminación de los servicios, nombres, nacionalidad, número de pasaporte, restricciones en la alimentación, y observaciones como algún dato importante sobre salud y/o servicios complementarios).



Fase 2: Identificación del estado de situación de la operación turística;

- Identificación, análisis y valoración de actividades durante la operación turística, como ser:
 - Se identificaron debilidades sobre el manejo de grupos mixtos, es decir, turistas en un rango de edad entre 20 y 60 años y de diferentes nacionalidades.
 - Identificación de falencias sobre los conocimientos especializados y la transmisión de la información en idioma inglés.
 - Identificación de falencias en el manejo psicológico de los grupos, como efecto de los conflictos sociales.
 - Así mismo, el análisis de debilidades en cuanto al conocimiento de primeros auxilios, especialmente en sitios de altura superior a 4.000 metros sobre el nivel del mar.
 - Identificación de falencias en el área de logística en la operación turística.
 - Identificación de debilidades en el manejo de residuos plásticos en los circuitos turísticos y otros.



Fase 3: Preparación de la propuesta de solución

Para esta fase, se tomó en cuenta la sistematización de información y resultados del diagnóstico sobre el estado de situación de la operación turística y las funciones del Tour Líder en la empresa Intrepid Travel.

En ese marco, para la formulación e implementación de la propuesta, se aplicaron diferentes metodologías, en función a las siguientes áreas priorizadas:

- Área de formación o capacitación.
- Área de salud.
- Área de conocimientos especializados.
- Área organizacional y logística.
- Área de medio ambiente.

Las metodologías empleadas para las áreas mencionada anteriormente fueron:

- Solicitud de reuniones al Sub Gerente de Operaciones de la empresa adquirir mayor información sobre el estilo de viaje de Intrepid.
- Asistencia a Talleres/seminarios para Tour Líderes nuevos de Bolivia, Perú y Colombia, después de haber llevado varios grupos.
- Reuniones de retroalimentación con colegas Tour Líderes de Intrepid Travel, en la ciudad de La Paz.
- Cursos sobre “Intercultural Tour Guide”, (Guía Intercultural).
- Cursos de primeros auxilios y gestión de riesgos.



- Revisión de bibliografía especializada y aplicación de TICS, (Tecnologías de la Información y Comunicación).
- Elaboración de informes y reportes de viaje.
- Selección y aplicación de buenas prácticas y lecciones aprendidas del equipo de Tour Líderes en Bolivia.

Fase 4: Implementación de las propuestas en la Operación Turística.

Para la implementación de la propuesta se aplicó la siguiente metodología:

- Reuniones de coordinación con el equipo de tour líderes para la implementación de propuestas y brindar un servicio homogéneo, en base a las experiencias adquiridas.
- Reuniones con personal de Operaciones de la empresa para informar sobre la implementación de ciertas acciones, y/o solicitar autorización para su realización.
- Participar de cursos de “Guía Intercultural”, organizada por la ASOGUIATUR (Asociación de Guías de Turismo, de La Paz).
- Realizar cursos de primeros auxilios convencionales y psicológicos.
- Realizar una revisión bibliográfica especializada en geología de los Andes, historia de Bolivia y Latinoamérica, flora y fauna.



- Tomar notas de los eventos significativos durante el los viajes, y reportarlos a Intrepid Travel.
- Aportar con ideas y sugerencias al equipo de Tour Líderes sobre cuidado del medio ambiente en los recorridos con nuestros grupos.

Fase 5: Evaluación y retroalimentación

Para la evaluación y retroalimentación de la propuesta implementada en la empresa operadora, se aplicaron como metodología el “Feed back” o retroalimentación, que es básicamente las opiniones y apreciaciones de los turistas respecto a los servicios brindados, a través de formularios de sondeo.

10. PROPUESTA DE SOLUCIÓN.

Todo el proceso del análisis del estado de situación en distintas fases, dio como resultado propuestas sobre las estrategias y actividades a realizar para sobrellevar las problemáticas que se presenten en los viajes largos con grupos de diferentes naciones y de diversas edades e intereses.

A continuación, se procede a la descripción:

10.1 Fase de Planificación y Organización

En una primera instancia, se realizó el contacto con el Gerente de Operaciones y el responsable de Contrataciones de la empresa Intrepid Travel en la ciudad de Lima, Perú, con la finalidad de presentar mis servicios como Guía de Turismo en Bolivia y la predisposición para trabajar como Tour Líder en la mencionada operadora.

Posteriormente, el Sub Gerente de Operaciones de la empresa se contactó con mi persona para la entrevista y evaluación de los siguientes aspectos:



- Nivel del idioma inglés.
- Experiencia previa como Guía de Turismo.
- Formación académica universitaria.
- Experiencia laboral en el ámbito turístico.

Luego de la evaluación de la hoja de vida, la Gerencia de la empresa, se contactó con mi persona para la contratación como tour líder en entrenamiento. A partir del cual se inicia con las funciones de Tour Líder, previo entrenamiento e inducción a través del acompañamiento a un grupo con una Tour Líderes de la empresa.

Dicho entrenamiento sirvió como preparación e interiorización sobre la parte administrativa, la logística en la organización con los proveedores como hospedajes, transporte y las agencias operadoras locales. Así mismo para conocer el procedimiento en el llenado de formularios de reportes, descargos y administración del dinero y la forma de envío de estos documentos a las oficinas de Intrepid en Lima.

Una vez terminado el entrenamiento, y del reporte del guía a cargo, Intrepid Travel me asignó un primer grupo, que se concretó con la firma de un contrato temporal, es decir por los 12 días de duración del tour. En dicho documento se describen las obligaciones y responsabilidades como tour líder con la empresa. Este mismo sistema se aplica para cada grupo asignado.

El circuito establecido en los tours de 12 días, se iniciaba en la ciudad de La Paz, continuando por Uyuni, el Parque Nacional Eduardo Abaroa, siguiendo por las ciudades de Potosí y Sucre y finalizando en La Paz.



10.2 Fase de Identificación del estado de situación de la operación turística

Durante la operación turística de los primeros grupos en los circuitos turísticos, se identificaron distintas problemáticas y limitaciones en el desempeño profesional como Tour Líder, las cuales se describen a continuación.

Las cinco principales debilidades y falencias que se identificaron durante los primeros viajes en función de Tour líder, el análisis y la valoración de las mismas son:

I. Área de formación o capacitación

En el presente capítulo presentamos las debilidades identificadas sobre el manejo de grupos mixtos, gestión de calidad en los servicios y las funciones como Tour Líder.

Es necesario aclarar que el mercado principal de Intrepid Travel es el australiano, sin embargo, también forman parte de los grupos personas de distintas nacionalidades como Inglaterra, Alemania, Estados Unidos, Suiza, Francia, entre otros. En este estilo de viaje que ofrece la empresa, también participan personas de diversas edades, entre los 20 y 60 años.

Esta miscelánea de procedencias y edades, además de ser parte de una experiencia enriquecedora, al conocer gente de diferentes culturas, creó, en algunos casos, dificultades en el normal desenvolvimiento del tour; puesto que se complicaba el satisfacer las necesidades e intereses de cada segmento.

Por otro lado, el desconocimiento inicial de las funciones específicas y el rol que debe cumplir el Tour Líder a diferencia de Guías de Turismo, provocó algunos desfases en el desempeño laboral, lo que afectó la gestión en la calidad de los



servicios. Aspectos que, posteriormente se pudieron mejorar después de asistir a los talleres y seminarios en Cusco, asistencia al curso de Guía Intercultural con expertos provenientes del extranjero, además de realizar otras actividades como reuniones con el grupo de Tour Líderes, para el intercambio de opiniones y puntos de vista.

Como ejemplo, podemos citar algunas de las deficiencias que se presentaron:

- Al inicio de mi desempeño como Tour Líder, no se verificaba con anticipación la asignación de habitaciones en los hoteles (Rooming List). Confiando en que el área de reservas de la agencia realiza este trabajo, no se tomó en cuenta que podían olvidar informar sobre cambios de último momento, o que los encargados de reserva en los hoteles pudieran pasar por alto el efectuar esos cambios, lo que ocasionó que, en el momento del arribo al hotel, los recepcionistas estuvieran en apuros reorganizando la asignación de habitaciones. Esta incómoda situación de esperar para que se les entreguen las llaves, obviamente molestaba a los clientes, especialmente después de un largo viaje.
- Se pasó por alto realizar reservaciones en restaurantes, detalle que en su momento causó incómodas situaciones, porque se optaron por sitios donde la comida o servicio no eran de los mejores. Especialmente, si el grupo era mayor a diez personas y en temporada alta.
- Al tener grupos mixtos, es decir con diferencias de edades y nacionalidades entre los clientes, no se tenía claro cómo realizar u organizar actividades opcionales en la que todos puedan estar interesados o participar de los mismos.



I. Área de conocimientos especializados

Este acápite se centra en la identificación de falencias en conocimientos especializados y la transmisión de la información en idioma inglés.

- Se identificó limitaciones en conocimientos especializados sobre geología, especialmente cuando se brindaba explicaciones sobre el Salar de Uyuni y el Parque Eduardo Abaroa, que para los clientes que compran este paquete, es el destino más destacado en Bolivia.

Al ser precisamente estos atractivos el motivo de la visita a Bolivia, las expectativas de los viajeros son más demandantes respecto a la información que se les brinda. Muchos de los clientes esperan que su guía les provea de datos en base a investigaciones más específicas y especializadas. Al mismo tiempo, nos dimos cuenta que era necesario el reforzamiento en conocimientos multidisciplinarios como flora y fauna; especialmente para identificar especies de plantas y animales en el desierto.

Cabe aclarar en este punto que, en las primeras experiencias como Tour Líder en la ruta antes señalada, mi persona realizaba la función de traductora, ya que, por la forma de organización del servicio, los conductores también fungían como Guías locales. Ello no satisfacía las demandas de información de los clientes, por lo que fue necesario que mi persona tome esa función para poder cubrir esa necesidad y garantizar el servicio, previo acuerdo con Intrepid.

- También se vio la necesidad en el reforzamiento de los conocimientos sobre historia de Bolivia, específicamente lo referente a las ciudades emblemáticas y muy importantes históricamente como son Potosí y Sucre.



- En relación al idioma inglés; a pesar de haber contado con una buena base en el conocimiento de este idioma, se tropezó con la carencia de un conocimiento más amplio y diverso en el vocabulario técnico. También sobre los modismos y significados de la carga semántica que lleva el lenguaje.

Como se mencionó antes, en los grupos mixtos teníamos clientes que provenían de Australia, Inglaterra, Canadá, Estados Unidos, y otros de Europa. Ante el hecho de que en un mismo idioma puede existir distintas formas de pronunciación y que el significado de algunas palabras y expresiones, varíen de acuerdo a la región de donde provengan. En ese sentido, el desconocimiento de palabras técnicas y sus significados, provocó interferencias para una comunicación más fluida.

II. Área de salud

En el entendido de que, una de las labores del Tour Líder es el de cuidar de la salud y bienestar de los clientes a cargo, y de que la psicología y los primeros auxilios se relacionan con dicha área. Procedemos a describir lo que se identificó.

a) Identificación de falencias en el manejo psicológico de los grupos.

Durante los años 2015 y 2019, en nuestro país se presentaron varios conflictos sociales, y fue en uno de ellos que se identificó la debilidad respecto a conocimientos sobre psicología turística. Deficiencias que resultaron en situaciones un tanto difíciles con los grupos cuando se presentaron situaciones de bloqueos en las carreteras y protestas donde se usa desde petardos hasta dinamitas. Estos escenarios, nos hicieron dar cuenta que era necesario mayores



conocimientos respecto al tema de psicología turística, para así saber cómo mantener la calma en el grupo, al mismo tiempo de hacerlos sentir seguros.

b) Identificación de debilidades en cuanto al conocimiento de primeros auxilios.

Durante la formación académica en la carrera de Turismo se obtuvo conocimientos básicos sobre primeros auxilios. Conocimientos que fueron bien usados ocasionalmente. Sin embargo, existen mayores posibilidades de presentarse situaciones de riesgo en lugares de altura que sobrepasan los 4000 m.s.n.m. Por lo tanto, era importante saber cómo actuar, específicamente, en el parque nacional Eduardo Abaroa, donde no existe ningún centro médico en muchos kilómetros de distancia.

A partir de un caso en el que uno de nuestros clientes presentó malestar y con síntomas de estar afectado por la altura, por lo que era necesario su evacuación de emergencia a un centro de salud, nos dimos cuenta que lo mismo podía haber sucedido en un lugar a mayor altura y sin comunicación. Por lo tanto, era necesario tener mayores insumos de conocimiento sobre el tema, además de otros.

III. Área organizacional y logística

Como se dijo antes, la empresa Intrepid Travel, no cuenta con una oficina en Bolivia, siendo que la central de operaciones se ubica en la ciudad de Lima, Perú. Aunque antes de la pandemia la empresa se tenía planeado abrir una sucursal en la ciudad de La Paz, pero lamentablemente este proyecto tuvo que suspenderse.



Cabe mencionar que la planeación, organización y venta de los paquetes turísticos se las realiza en el exterior, y que esta actividad no siempre lo hace personal que conozca nuestro país, su realidad o los diferentes recorridos turísticos de cerca, ocasionando, que los agentes de viajes, al elaborar y vender los paquetes turísticos, entreguen a los pasajeros la programación de sus viajes con datos imprecisos.

Por lo mencionado, se originó que, en el momento de realizar los viajes con los grupos, los Tour Líderes tuvieron que lidiar y dar solución, en lo posible, a problemas de errores que se cometieron en el momento de organizar los programas. Por ejemplo; la descripción errónea de los tiempos en los recorridos, o el tipo de hospedaje en el que se quedaban, que no correspondían a la realidad.

IV. Área de medio ambiente

En este apartado se identifican las debilidades en el manejo de residuos plásticos en los circuitos turísticos y otros.

El cuidado del medio ambiente es algo muy importante y necesario en los lugares turísticos, así lo manda en la Ley General de Turismo 292, en su Artículo 10 inciso d) sobre las obligaciones de los prestadores de servicios turísticos como son los Guías de Turismo, dice; *“Contribuir con la preservación de la cultura y medio ambiente de las naciones y los pueblos indígenas originario campesinos, comunidades interculturales y afro bolivianas”*. (Ministerio de Culturas y Turismo, 2019)

También así lo menciona el Capítulo III, Artículo 14 del Reglamento Específico de los Guías de Turismo; (OBLIGACIONES DE LOS GUÍAS DE TURISMO), dice; *o) Informar que la recolección de residuos que se generen durante el desarrollo de*



la guianza, debe ser retirados a zonas previstas para el efecto”. (Ministerio de Culturas y Turismo, 2018)

La empresa Intrepid Travel se caracteriza por promover es el cuidado del medio ambiente y la sostenibilidad de los lugares que se visitan. Un claro ejemplo es que es una de las pocas empresas de viaje con la certificación B Corp.³, la cual reconoce y certifica altos estándares en responsabilidad social y ambiental en los viajes y sus oficinas.

Así, en el Salar de Uyuni y en el Parque Nacional Eduardo Abaroa; no existen basureros, ni un sistema de reciclaje. Los habitantes de estos lugares queman los restos de basura y plásticos, causando contaminación en el ambiente.

Aunque, sabemos que es difícil poder controlar el tema de contaminación ambiental en lugares alejados, era importante empezar a actuar al respecto.

10.3 Fase de Preparación de la propuesta

Con el propósito de mejorar en el desenvolvimiento y desempeño de mis funciones, y demás Tour Líderes, se llevaron a cabo las siguientes propuestas para solucionar o reducir los impactos en las falencias y debilidades identificadas.

I. En formación o capacitación

Se solicitaron reuniones con personal de operaciones de la empresa, con el objetivo de adquirir mayor información sobre la conducción de grupos de turistas y el manejo de la página web de Intrepid asignada a los Tour Líderes. En esta

³ “Las B Corps son compañías que están construyendo una economía más inclusiva y sostenible para todas las personas y el planeta. A diferencia de las empresas que sólo persiguen fines económicos, las B Corps cumplen con los más altos estándares de desempeño social y ambiental, transparencia pública y responsabilidad legal. Se les exige legalmente que tengan en cuenta a sus trabajadores, clientes, proveedores, comunidad y el medio ambiente.” (Spain, 2021)



página se logró información sobre las normas de conducta de los Tour Líderes y obligaciones hacia la empresa, también se podía acceder a relatos, experiencias y recomendaciones de otros Tour Líderes que formaban parte del equipo. Toda esta información fue bastante útil en la retroalimentación.

Se organizaron reuniones con colegas que forman parte del equipo de tour líderes, en las cuales se conversó sobre la homogenización en los servicios, relacionados a las obligaciones y funciones como Tour Líderes.

Como complemento en la formación como Tour Líder, se participó en los cursos “Intercultural Guide” en los niveles I y II, que fueron impartidos por expertos alemanes. Esta actividad fue de provecho en el aprendizaje sobre las nuevas expectativas del mercado europeo, también sobre técnicas de cómo lograr atraer la atención del cliente el método de “trigger”, que podemos traducir como “desencadenar o provocar”. La aplicación de esta técnica consiste en que, a partir de un atractivo, o evento se busca captar la atención de los clientes de un modo diferente y creativo, para luego abordar diferentes aspectos o temáticas de explicación, ya sean sociales, culturales, etc.

Por ejemplo; algo diferente que llama mucho la atención a los extranjeros, en la ciudad de La Paz, son los lustradores de zapatos que llevan una máscara o pasamontañas. Lo que en este caso el Guía o Tour Líder puede realizar es, para que los clientes lleguen a entender los motivos por los cuales llevan esa indumentaria, es hablar con uno de los “lustrabotas” para hacerle una pequeña entrevista junto a los visitantes, y traducir las preguntas de los clientes y así poder interactuar con ellos. A cambio los pasajeros podrían usar sus servicios paguen por el servicio de limpieza de sus calzados.



II. Área de salud

Se realizaron cursos de actualización en primeros auxilios y gestión de riesgos desarrollados por los Bomberos de La Paz. En la cual se aprendió sobre el manejo de situaciones de emergencia en lugares de altura, el uso de elementos no convencionales para asistir a las personas en situación de accidentes graves y sobre cuándo y cómo aplicar el RCP, (Reanimación Cardio Pulmonar).

También se reforzaron conocimientos en aplicación de vendas para casos de torceduras, inmovilización en caso de fractura, atención de hemorragias, quemaduras, presencia de elementos extraños en el cuerpo y alteraciones de la conciencia.

Sobre las falencias en el campo de Psicología turística; en primera instancia se recurrió al supervisor inmediato del personal de operaciones, quien, en base a su experiencia como ex Tour Líder, supo orientar sobre el cómo sobrellevar momentos donde el grupo se sentía inseguro, especialmente cuando se presentaron problemas sociales como bloqueos de carreteras y protestas.

Posteriormente, se hizo un curso sobre Primeros auxilios psicológicos para viajes; en el cual se nos proporcionó insumos para el manejo del estrés de los viajeros en situaciones como un posible accidente automovilístico y sobre cómo relacionarse con las personas que son parte de las protestas en los bloqueos de carreteras. Finalmente, sirvió para reforzar algunas técnicas sobre cómo actuar en casos de presión y manejo de grupos, principalmente en situaciones de conflictos sociales.



III. Conocimientos especializados

Para solucionar las dificultades referentes a los conocimientos multidisciplinarios se recurrió a la revisión de bibliografía especializada sobre temas de geología del altiplano boliviano, con especial enfoque en el desierto en la región de Sud Lípez, así como su fauna y flora.

En lo concerniente a la historia de Bolivia, se acudió a bibliografía especializada sobre las ciudades de Potosí y Sucre y su historia e importancia en la época colonial y republicana.

Para optimizar y dinamizar la comunicación con los pasajeros y la transmisión de información en idioma inglés, se consultó el diccionario Essential English, que sirvió para mejorar el vocabulario y tener una mejor comprensión de las terminologías y sus significados. También, se consultó un diccionario de bolsillo de la lengua inglesa, que lo llevaba en cada viaje.

Otro instrumento utilizado fue la de llevar un cuaderno de notas, en las que se registraban vocabulario y expresiones aprendidas.

IV. Organización y logística

Tras la culminación de los servicios con los grupos, se envió reportes descritos en la página de internet de Intrepid especialmente diseñada para este propósito. En ésta se describía todas las observaciones y dificultades que se tuvieron durante los tours. Dichos reportes, planteaban sugerencias para evitar contratiempos en la organización y logística para los futuros grupos.



También se aplicaron las buenas prácticas y lecciones aprendidas de los Tour Líderes de amplia experiencia y trayectoria, dichas experiencias se las compartió en algunas reuniones de camaradería con el equipo de Tour Líderes establecidos en la ciudad de La Paz. Cada uno de nosotros proporcionó su punto de vista sobre situaciones y contratiempos que ocurrían por temas de organización y logística, exponiendo también las soluciones que se dieron en su momento.

V. Medio Ambiente

En una primera etapa, para evitar la generación de botellas plásticas descartables, se optó por llevar desde La Paz botellones de cinco y siete litros de agua, para que los pasajeros rellenen sus botellas personales. Con esta actividad se redujo el uso en exceso de plásticos. Por ejemplo; en un grupo de diez personas, en lugar de comprar diez botellas de agua en un día, se redujo a dos de 5 litros.

Posteriormente, se adquirieron botellones de 20 litros recargables, para el uso de cada grupo, que posteriormente fueron implementados en los hoteles y los circuitos del Salar de Uyuni y el parque nacional Eduardo Abaroa.

10.4 Fase de implementación en la operación turística

I. En el área de formación y capacitación

Posterior a la primera experiencia con el primer grupo como Tour Líder, se me asignaron otros, con los cuales, en principio, se tomaron en cuenta las experiencias compartidas por los Tour líderes colegas, lo que sirvió en lo concernientes al manejo de grupos de distintas nacionalidades, edades y en muchas ocasiones con distintos intereses.



Posteriormente, también se puso en práctica los conocimientos adquiridos en el seminario/taller que Intrepid nos proporcionó durante las capacitaciones en la ciudad de Cusco.

Consecutivamente, luego de pasar los cursos de “Guía Intercultural”, se implementaron nuevos métodos de captar la atención de los grupos, de una forma más dinámica y creativa. Con todos esos aprendizajes se instaló que:

- En la primera reunión con cada uno de los grupos se pusiera en claro sobre todas las actividades a realizarse, las obligaciones del Tour Líder con el grupo, y las normas de conducta durante el viaje; es decir los alcances y límites de cada uno de nosotros en el periodo de duración de cada viaje.
- Al mismo tiempo, se puso en conocimiento que después de la realización de las actividades incluidas, ellos tendrían tiempo libre en las que podían realizar actividades opcionales, las cuales serían sugeridas por el Tour Líder. A pesar de exponer todos estos puntos de manera clara durante el primer encuentro con todos los miembros del grupo, se vio necesario realizar reuniones cortas al final de cada día, para recordarles sobre las actividades del día siguiente. Con esta acción se evitaron malos entendidos y confusiones.
- Para la oferta de actividades alternativas, se vio que como la mayoría de nuestros grupos eran mixtos en edades y conociendo un poco más sobre sus intereses, se buscó opciones que sean del agrado de la mayoría de ellos. Por lo cual nuestras ofertas eran de clases de salsa, clases de cocina o de español, tour de comida tradicional callejera, y otras.



II. En el área de Salud

El participar de los cursos de primeros auxilios con los capacitadores de Bomberos, La Paz, sirvió a manera de actualización de los cursos previos adquiridos en las aulas de la carrera de Turismo. Esto infundió mayor confianza en momentos de la toma de decisiones al asistir a algún pasajero con alguna herida leve, o con problemas de altura, donde se puso en práctica insumos sobre cómo actuar en caso de alguna emergencia en salud.

Como ejemplos específicos podemos citar:

- Asistencia a personas con síntomas de mal de altura con el botellón de oxígeno.
- Uso de oxímetro de pulso, para el control de saturación de oxígeno en la sangre y pulsaciones en la altura.
- Curación de cortaduras leves.
- Aplicación de vendas en torceduras.

Relacionado a la Psicología Turística durante los conflictos sociales se actuó de la siguiente forma:

- Como forma de prevención ante cualquier situación que se pudiera presentar, en la primera reunión con los grupos, se les informó que en nuestro país es común y posible presenciar protestas en lugares céntricos de la ciudades o caminos y carreteras, y que una manera de expresión son el bloqueo y cierre de caminos, pero que en general este tipo de manifestaciones son pacíficas.
- También se les indicó que, si se presentara esa situación, siempre se buscará la manera más segura de continuar adelante, en lo posible, sin afectar nuestro



itinerario de viaje. Y que, en todos los sentidos, la seguridad de nuestros clientes es algo primordial.

- En caso de presentarse escenarios de manifestación o bloqueos; se realizaron explicaciones más amplias, claras y con seguridad sobre lo que estaba sucediendo, informando sobre los motivos de las demandas en las protestas.
- En caso de incidentes de bloqueos en la ruta, para continuar con los itinerarios, y previa autorización del Departamento de Operaciones, en coordinación con el transporte y hoteles, se buscaron rutas alternas o se optaron por hacer algunos cambios en los recorridos, si eran necesarios.
- Respecto a la seguridad, se remarcó en la importancia de estar bajo el cuidado de una agencia de viajes y de gente profesional que sabe de su trabajo.

III. En el área de conocimientos especializados

Posterior a la revisión bibliográfica, las explicaciones sobre los atractivos visitados fueron más completas, se brindaron datos más detallados que hicieron que las explicaciones sean más interesantes para los turistas.

Referente a Historia:

- Se señalaron los eventos más trascendentales que marcaron hechos importantes sobre la historia a nivel nacional, pero también se mencionó aquellas facetas que influenciaron en la historia de Latinoamérica y el mundo.



Referente a Geología:

- Se dio una información más precisa sobre los orígenes del altiplano en los Andes, donde se incluye datos sobre la formación de los Salares de Uyuni y Coipasa. También, para un mejor contexto, se hizo comparaciones sobre lo que pasaba en esa época en el resto del planeta.

Referente a Fauna y Flora:

- En sitios de observación de aves, como los flamencos, se explicó sobre el comportamiento de estos animales, sobre las amenazas que las afectan, y la importancia de su protección.
- Sobre la vegetación en el altiplano, se enfatizó en mostrar y explicar sobre aquellas especies endémicas, los usos que se les da y la importancia para el ecosistema.

Respecto a la dificultad con el idioma inglés, podemos mencionar que la práctica constante de la misma es importante para su aprendizaje y perfeccionamiento. En ese sentido, con la adquisición de un vocabulario más técnico se pudo:

- Optimizar la transmisión de la información de una manera más clara y coherente.
- Mantener una comunicación más fluida con los clientes de diferentes nacionalidades, evitando malos entendidos o desfases en la información.



IV. En el área de Organización y Logística

Se envió reportes a Intrepid Travel referidos a las dificultades que se presentaban con:

- Información errada que recibían los pasajeros de sus agentes de viaje, respecto a inclusiones de paseos o actividades en el viaje, comidas incluidas, tiempos y distancias en los recorridos. Se puso en conocimiento de los ajustes que eran necesarios realizar a algunos programas. También se implementaron en los itinerarios actividades alternas, como caminatas, visitas guiadas a centros históricos y otros que se realizaban con los grupos y que eran de su agrado.
- Intrepid Travel fue tomando en cuenta y aceptando las sugerencias de los Tour Líderes. Por consiguiente, las operaciones mejoraron favorablemente.

Para citar un ejemplo; en los programas que la agencia enviaba a algunos pasajeros, existían errores en la descripción del recorrido por el Salar de Uyuni, mencionando que se visitaba el mismo por dos días, sin embargo, era solo uno, es decir se tomaba un día completo visitando diferentes lugares del Salar. Esto generaba desconfianza en los clientes, que creían que el Tour Líder cambiaba el itinerario intencionalmente. Luego de haber enviado varios mensajes, a través de la plataforma para los respectivos reportes después de finalizar el viaje, indicando sobre la importancia de corregir esa mala información, finalmente lo hicieron, lo que evitó mayores malos entendidos.



V. En el área de Medio Ambiente

Se comenzó, con las sugerencias del equipo de Tour Líderes sobre cómo podríamos aportar al mejor cuidado del medio ambiente. Al consensuar que el principal problema ambiental en el salar de Uyuni y el Parque Nacional Eduardo Abaroa es la basura plástica, se vio por conveniente:

- Informar debidamente a los pasajeros, sobre las dificultades en el tratamiento de la basura plástica, especialmente en los lugares alejados de las grandes ciudades. Por lo cual se recomendaba llevar una botella recargable de agua y de manera grupal recaudar el dinero para la compra de botellones grandes de agua, ya sean de 5, 7 o 20 litros para todo el recorrido.
- Comprar botellones de agua recargables de veinte litros para que cada Tour Líder lo use con sus grupos durante los viajes.
- Se implementaron botellones de agua de 20 litros de uso exclusivo para los grupos de Intrepid Travel en el área de recepción de los hoteles en los que nos hospedábamos.

A pesar de que en algunos hospedajes la idea no fue bien recibida, porque no era conveniente para sus ingresos, finalmente aceptaron que este tipo de prácticas forman parte de la política de Intrepid, además de ser más ético y amigable con el medio ambiente.

10.5 Fase de Evaluación y retroalimentación

Después de cada viaje y la aplicación de estrategias y acciones sobre las debilidades y falencias que se analizaron, se realizó una evaluación y retroalimentación.



En resumen, los resultados fueron positivos puesto que, con un conocimiento más amplio en todos los puntos desarrollados antes, se ampliaron las capacidades, conocimientos y habilidades, tanto en liderazgo, manejo de grupos en situaciones de conflictos sociales y en el cuidado y prevención de riesgos.

Lo mismo se puede señalar sobre la ampliación e interiorización de conocimientos multidisciplinarios de los lugares y temas de interés de los pasajeros. Todo ello fue reforzado con un mejor manejo del lenguaje, amplio vocabulario y manejo técnico del idioma inglés.

Igualmente, los temas de logística en la operación turística se fueron corrigiendo. No obstante, ocasionalmente ocurren desfases cuando la agencia realiza alguna modificación en los programas o se introducen nuevos paquetes, pero son subsanables con la retroalimentación tanto de los Tour Líderes y los agentes de viajes.

11. EVALUACIÓN

En general los resultados que se obtuvieron fueron favorables tanto para los turistas, como para la empresa Intrepid Travel. Ello se refleja en los mensajes positivos de retroalimentación de los clientes referidos a los Tour Líderes, y a los servicios en general. Lo dicho se respalda ingresando a la página web de Intrepid Travel, en la sección de comentarios o “reviews” de los pasajeros que hicieron los viajes con el código GGSV; Bolivia Highlights (Lo más destacado de Bolivia) ⁴.

Lo afirmado anteriormente, fue causando impactos positivos para Intrepid Travel, ya que se visualizaba el incremento de la demanda por este tipo de viajes, la creación de nuevos itinerarios y ofertas de nuevas rutas poco convencionales por parte de la empresa. Lo que hizo

⁴ <https://www.intrepidtravel.com/us/bolivia>



necesario que para el año 2020 se proyectara la apertura de una sucursal en la ciudad de La Paz, pero que lamentablemente tuvo que ser suspendida como efecto de la pandemia.

Finalmente, en lo personal, hubo un crecimiento profesional, puesto que en cada viaje se supo actuar de manera eficiente y oportuna, logrando superar los problemas y dificultades que se presentaban.

A continuación, se describen los resultados que se obtuvieron con las soluciones a los problemas que se plantearon y el aporte académico que se hizo en cada una de las áreas identificadas.

I. Área de formación y capacitación

Gracias a los refuerzos con las experiencias, dificultades y la resolución de las mismas que colegas Tour Líderes de Bolivia y de otros países compartieron, así como las capacitaciones en los seminarios y talleres de los cursos de Guía Intercultural, se logró un mejor desempeño liderando los grupos.

Al poner en práctica lo antes señalado, se tuvo un ejercicio de la labor como Tour Líder más eficiente, que se reflejó en los comentarios positivos de los reportes de viaje de nuestros clientes.

Para ilustrar lo afirmado en la sección de anexos se muestra algunos de los comentarios de pasajeros que hicieron el recorrido llamado “Bolivia Highlights”, en los cuales además de describir su opinión del país, se destaca el óptimo desempeño de sus Tour Líderes.



II. Área de Salud

La actualización y ampliación en los conocimientos sobre primeros auxilios y el tener los insumos sobre el cómo actuar en situaciones de emergencia como accidentes, mal de altura, malestar físico en los pasajeros, etc., sobre todo en lugares de altura mayor a los 4000 m.s.n.m. fue determinante para la toma de decisiones, especialmente, en casos de alto riesgo, donde era necesaria la evacuación de los clientes a lugares donde tengan una atención médica adecuada.

Con los talleres y seminarios sobre primeros auxilios que se tomaron, se obtuvo mayor confianza y seguridad en los protocolos a seguir en los casos antes mencionados. Al mismo tiempo se aprendió a trabajar en prevención; informando a los pasajeros sobre todas las medidas de seguridad antes de realizar las actividades, con lo cual se evitaron posibles incidentes que podrían afectar el recorrido en los viajes.

III. Área de Conocimientos especializados

Sin duda todos los conocimientos adquiridos durante la formación académica en la carrera de Turismo de la Universidad Mayor de San Andrés fueron fundamentales para el desempeño como Guía de Turismo. Sin embargo, también es innegable que, actualmente por las nuevas tecnologías y el cambio de tendencias e intereses en los turistas, ellos llegan con distintas expectativas, situación que obliga a los profesionales en este rubro, a investigar y actualizarse constantemente. En este caso, lo que respecta a geología, naturaleza, cultura; es decir aspectos que son de interés de los visitantes. Además del constate perfeccionamiento del idioma extranjero con el cual transmitimos información y nos comunicamos.

Un conocimiento más profundo sobre los temas antes mencionados, permitió que un viaje de 12 días, por los principales centros turísticos del país, sea de aprendizaje para todos. Por ejemplo, brindar información sobre temas como el origen de la chola



paceña; los cambios que han ido sucediendo a lo largo del tiempo, y su rol en la sociedad actual. O aquello referido al proceso de formación de los salares en Bolivia y en los Andes, además de la importancia del litio para el futuro del país. Es decir, brindar información que no es tan obvia o que no están en las redes sociales, con base en bibliografía especializada, tuvo efectos positivos porque se amplió el conocimiento de los extranjeros sobre nuestro país y también hizo posible que descubran información que no se perciben a simple vista.

VI. Área de Logística

A partir de la retroalimentación entre los Tour Líderes y el departamento de Operaciones de Intrepid, en la elaboración de los programas con datos precisos, se mejoró la coordinación de los viajes. En este sentido, mucha de la información enviada a la agencia de viajes Intrepid Travel, fue en base a conocimientos de los destinos turísticos, sus características y forma de operación turística adquiridos durante la formación académica.

V. Área de Medio Ambiente

La implementación de llevar botellones de agua con mayor capacidad en los viajes en el Salar de Uyuni y Parque Nacional Eduardo Abaroa, para el rellenado de las botellas personales de cada pasajero, generó, en principio, la sensibilización del personal de la agencia operadora local de Uyuni, (agencia de viajes Sol de Mañana) así también sobre la responsabilidad y cuidado del medio ambiente.

Posteriormente, la agencia local de Uyuni, y otras agencias operadoras comenzaron a usar el mismo sistema de provisión de agua para sus pasajeros. Algo que se considera como un buen aporte al cuidado del medio ambiente, especialmente cuando en estos lugares no existe un sistema de reciclaje y tratamiento de residuos sólidos.



La responsabilidad ambiental como profesionales en Turismo, practicada de manera responsable y sustentable fue un ejemplo para otros y es un gran paso para llegar a ser un destino turístico más amigable con el medio ambiente.

12. CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados y luego de haber mencionado los resultados se llega a las siguientes conclusiones:

- La planificación y organización del trabajo del Tour Líder antes y durante las operaciones turísticas con la Operadora de Turismo internacional Intrepid Travel son muy importantes para llegar a cumplir con un eficiente y efectivo ejercicio laboral como Tour Líder.
- El diagnóstico del estado de situación del ejercicio laboral del tour líder y la operación turística en la empresa Intrepid Travel fueron muy importantes para identificar las problemáticas, dificultades y debilidades que limitaron el desempeño óptimo como tour líder.
- En base a los resultados del diagnóstico y la evaluación del estado de situación de ejercicio laboral del tour líder, se plantearon las propuestas a partir de la formulación de las estrategias y acciones, las mismas que se aplicaron y se pusieron en práctica para el ejercicio óptimo en el desempeño laboral como Tour Líder.
- Asimismo, se describió los resultados obtenidos después de la aplicación de la propuesta (las estrategias y acciones).



- Se ratifica que la función del Tour Líder cumple un rol fundamental en el éxito de la operación turística durante un viaje, por ser quien entiende y atiende las expectativas, necesidades de los turistas. Además, por ser la persona de confianza del cliente al estar fuera de su país.
- Se determina que el Tour Líder es fuente de información real para la empresa Intrepid Travel, aspecto muy importante a considerar en el proceso de elaboración de los paquetes turísticos de Bolivia.
- Se establece que los conocimientos adquiridos durante la formación académica fueron fundamentales para el desarrollo profesional como Guía de Turismo y Tour Líder. Sin embargo, también es importante la constante capacitación y actualización en aspectos de primeros auxilios, conocimientos especializados e idiomas, en síntesis, los conocimientos multidisciplinarios.
- Se determina que, gracias a la aplicación de estrategias y acciones aplicadas de manera oportuna, durante el ejercicio laboral se beneficiaron los turistas con una mejor calidad en el servicio. Lo cual se refleja en los comentarios y calificación, (NPS; Net Promote Score), sobre los servicios en la página de reportes y de retroalimentación que son llenados por los pasajeros al finalizar su viaje en Bolivia.
- Que el beneficio para la empresa Intrepid Travel, respecto al trabajo desempeñado por Tour Líderes, es que, en los últimos años tuvo un incremento de pasajeros para el destino Bolivia. Algo que, añadido a la promoción que realiza la empresa en su página de Internet, también se debe a la mejora en la calidad de los servicios su desempeño.



- Se benefició, de manera indirecta, a sectores relacionados con el trabajo del Tour Líder, tal como; el comercio de artesanías, gastronomía, hotelería, quienes, siguiendo las recomendaciones y sugerencias para una mejor calidad en servicio prestado a los clientes, adquirieron nuestra confianza para seguir consumiendo sus productos o servicios, con cada uno de nuestros grupos, generando así beneficios económicos para ellos.
- Las buenas prácticas con el cuidado del medio ambiente que se aplicaron, tuvieron efectos favorables, ya que no solamente se redujo la producción de plásticos y contaminación ambiental, sino también porque inspiraron a otros (agencias operadoras) a seguir esta práctica, lo cual tendrá un impacto positivo en el futuro.

13. RECOMENDACIONES

Proponemos tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Intrepid Travel es una empresa en constante crecimiento, con el objetivo para los próximos cinco años de ser la mejor Operadora de Turismo a nivel mundial. Por lo que, en el futuro, demandará mayor personal capacitado para desempeñar funciones como Tour Líderes. En ese sentido, es necesario la formación y reforzamiento en los conocimientos mencionados en este documento.
- Si bien la carrera de Turismo en la Universidad Mayor de San Andrés tiene como objetivo formar personas con capacidades en gestión, administración turística, y guías con conocimientos teóricos, muchos podrían desempeñarse como Tour Líderes, realizando talleres o seminarios con personas de amplia trayectoria en este rubro, que compartan sobre sus experiencias. Así contribuir



a que los nuevos profesionales sepan sobrellevar de mejor forma los problemas que se presenten, y para que la calidad en los servicios sea óptima.

- Se sugiere que los profesionales en Turismo, que aspiren a ser Tour Líderes, se capaciten de forma constante en Primeros Auxilios; por lo menos tomar un curso de actualización al año. También en idiomas; el reforzar el conocimiento de idiomas extranjeros, incrementando el vocabulario y expresiones que favorecen a una comunicación clara con los visitantes.
- Para evitar que tour líderes extranjeros trabajen como Guías en nuestro territorio, es importante que las autoridades competentes, así como migración y policía turística, sigan con el control para que los grupos de turistas que visitan Bolivia contraten guías locales.
- Es importante seguir trabajando en el cuidado del medio ambiente del Salar de Uyuni y sus alrededores, con acciones pequeñas pero que al final tendrán efectos positivos.
- Es importante que las agencias de viajes cumplan las leyes bolivianas, en las que se considera que un tour líder extranjero no puede trabajar como guía, porque quita oportunidades de trabajo a nacionales, pero también porque al ser habitantes de este país, somos los más indicados para brindar información fidedigna. Sin embargo, para ello es necesario contar con recursos humanos formados académicamente.
- Es necesaria la modificación del reglamento nacional de Guías de Turismo del país, para incluir la figura del Tour Líder Boliviano. Considerando, que actualmente, existen varios profesionales en este campo que desempeñan su rol a nivel nacional e internacional.



- Si bien existen manuales de buenas prácticas para prestadores de servicios turísticos entre ellos Guías de Turismo y Tour Líderes, no está por demás que los Tour Líderes con formación académica y aquellos con bastante experiencia elaboren un documento específico para el Tour Líder boliviano, en el que plasmen sus experiencias, lo que ayudará a un mejor desempeño a las futuras generaciones que se interesen por este campo.

La transmisión de esas lecciones aprendidas, como los percances, limitaciones y las soluciones propuestas, ayudarían a no incurrir en un ejercicio deficiente, por el contrario, se lograría un desempeño óptimo de los profesionales.

BIBLIOGRAFIA

Ministerio de Culturas y Turismo. (24 de Septiembre de 2018). Reglamento Específico de Guías de Turismo. *Reglamento Especifico de Guías de Turismo*. La Paz, La Paz, Bolivia.

7Graus. (2005). *Significados*. Obtenido de Significados: <http://www.significados.com>

Alfonsea, R. C. (03 de Septiembre de 2020). *BBVA*. Obtenido de BBVA: www.bbva.com/es/que-es-el-ebitda/

Arce Burgoa, L. G. (2010). *Como lograr definir objetivos y estrategias empresariales*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942454010>

CEUPE. (s.f.). *CEUPE Magazine*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/que-importancia-tiene-la-psicologia-en-el-turismo.html>

Fontano, F. (9 de Agosto de 2018). *Viajeros en ruta*. Obtenido de Viajeros en ruta: www.viajerosenruta.com/intrepid-travel-apuesta-sostenibilidad/

Gobierno Autónomo Departamental de La Paz. (2018). *Decreto Departamental 109 Autorizacion, Fiscalizacion y Control de la Actividad Turistica del Departamento de La Paz*. La Paz.

Gobierno Autónomo Departamental de La Paz. (s.f.). Prestadores de Servicios Turíticos y la Atención al Turista. 7. Obtenido de [significados.com: https://www.significados.com/accion/](http://www.significados.com/accion/)

Innovan.do. (s.f.). *Innovan.do*. Obtenido de <http://www.innovando.com>



Instituto Distrital de Turismo. (s.f.). *Glosario de Términos del Instituto Distrital de Turismo*. Obtenido de GOV.CO: www.idt.gov.co

Instituto Europeo de Postgrado. (s.f.).

INTREPID GROUP. (2018). <https://www.intrepidgroup.travel/>. Obtenido de <https://www.intrepidgroup.travel/>: <https://www.intrepidgroup.travel/our-brands/intrepid-travel>

Larripa, S. (s.f.). *Cuaderno de Marketing*. Obtenido de Cuaderno de Marketing: www.cuadernodemarketing.com/net-promoter-score/

Ministerio de Culturas y Turismo. (2019). *Compendio de la normativa turística*. M&S Impresiones.

Ministerio de Culturas y Turismo. (2019). *Compendio de la Normativa Turística*. En V. d. Turismo, *Compendio de la Normativa Turística* (pág. 18). La Paz.

Momtoya Restrepo, A. I. (2009). www.scielo.org.co/pdf/rfce/v17n2/v17n2a03.pdf. Obtenido de <http://www.scielo.org.co>

Organización Mundial de Turismo - OMT. (2005). *Introducción al Turismo*.

Osorio García, M. (Enero-Junio de 2006). Obtenido de <http://www.redalyc.org>

Ramírez, J. G. (30 de Enero de 2010). *La Filosofía de la Acción como base teórica de la Investigación Social, el caso de las Migraciones*. Obtenido de www.scielo.org.co: <http://www.scielo.org.com>

Real Academia Española. (s.f.). Obtenido de <https://dle.rae.es/acción>: <https://dle.rae.es/acción>

Rodriguez, P. J. (2012). *Plan de manejo de operación turística entre la comunidad Tiyuyacu y el lodge Cotocoha Amazon, para la conservación y uso sostenible del patrimonio cultural y natural, parroquia Puerto Napo, cantón Tena, provincia de napo*.

Rubilar, F. C. (2013). *Manual for the design of Educacional Management Project*. Obtenido de www.ubiobio.cl: <http://www.adatum.com>

Spain, B. C. (2021). www.bcorpSpain.es. Obtenido de <https://www.bcorpSpain.es/>

Tellez Flores, J. R. (1998). *Legislación Turística de Bolivia*. La Paz: Acuarela Ltda.

Valarino, E. (2010). *Metodología de la Investigación: paso a paso*. En V. Elizabeth, *Metodología de la Investigación: Paso a paso* (pág. 205). México: Trillas.



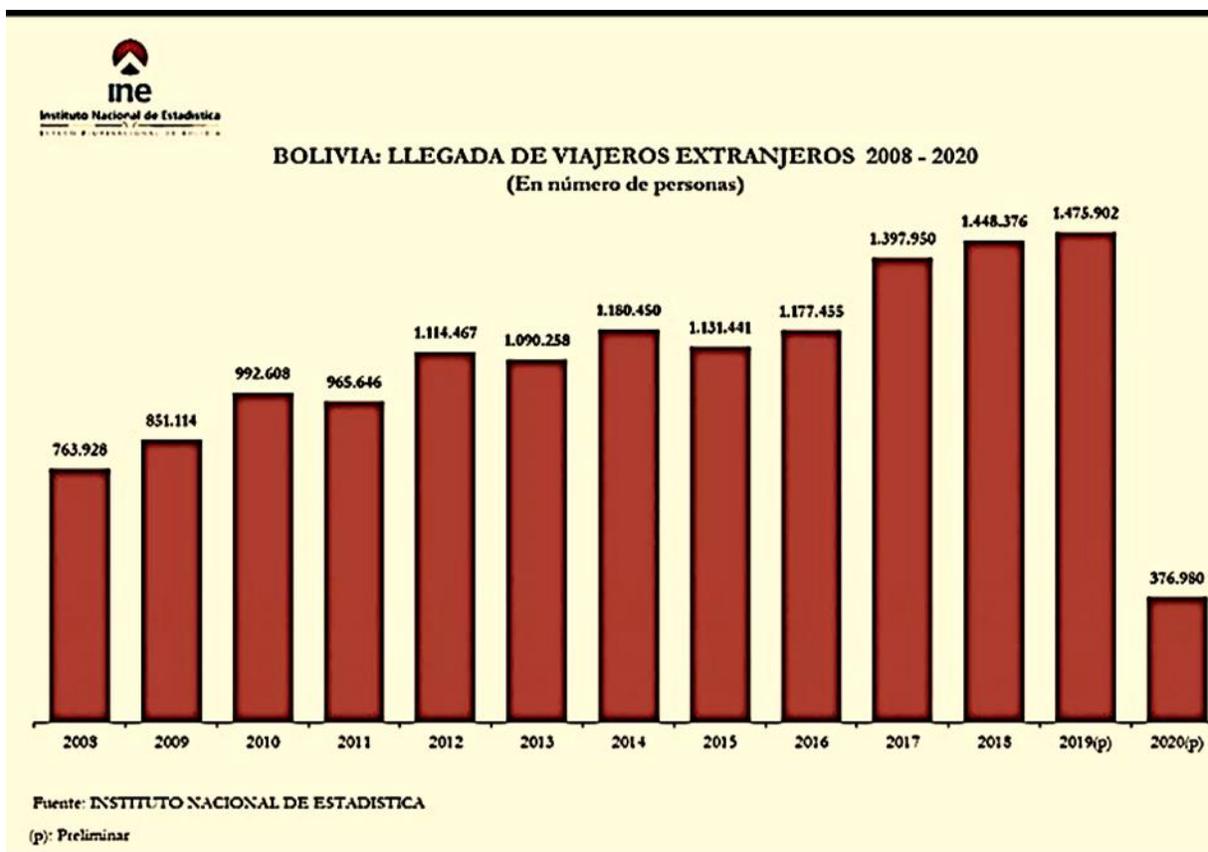
Viceministerio de Turismo. (2005). *Manual de Gestión Turística a Nivel Municipal*. La Paz - Bolivia.

Westreicher, G. (25 de Agosto de 2020). *Economipedia Haciendo Facil La Economia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/planificacion.html>



ANEXOS

LLEGAD DE TURISTAS EXTRANJEROS A BOLIVIA 2008 -2020



Fuente: Instituto Nacional de Estadística



RUTA DE LOS GRUPOS CÓDIGO GGSV. “BOLIVIA HIGHLIGHTS” (LO MAS DESTADO DE BOLIVIA)

Intrepid 🔍 ❤️ 9 📞 ☰

[Home](#) > [South America](#) > [Bolivia](#)
> Bolivia Highlights

BOLIVIA

La Paz ✈️ Sucre
Potosi
Uyuni
Salar de Uyuni

Experience the historical and natural highlights of breathtaking Bolivia

📅 Go to dates



Correo personal recibido de una pasajera que hizo el viaje “Bolivia Highlights”, en agradecimiento por el servicio y las atenciones, año 2020.



De: Elsbeth Fischer <elsbeth1947@hotmail.com>

Enviado: lunes, 2 de marzo de 2020 07:35:22

Para: MARISOL MAYDANA
<sumauru@hotmail.com>

Asunto: Re: Hiya, its me Marisol from Bolivia

Good evening Marisol,

Thank you so very much for an unforgettable time in Bolivia. i truly enjoyed your company, it had being an absolute pleasure for me to have you as my guide.

I appreciate that you spend nearly day and night with us; you very organized and committed to provide your travelers with top service and experiences

I have arrived back home yesterday so i have my computer again, i did your feedback . thank you so very much for the pictures they are a reminder of a great time.

Stay well look after yourself and good luck with the house/apartment surge.

Warm regards Elsbeth



**Comentario positivo de reporte de una de las clientes de Intrepid Travel, quien realizó el circuito con código GGSV (Bolivia Highlights), (Lo más destacado de Bolivia).
Septiembre 2019**

★★★★★

Bolivia Highlights, September 2019

Caroline

What an amazing experience! This was a big bucket list trip for me and I loved it. Marisol my Tour Leader was amazing and so passionate and knowledgeable about her country. Memories of the Salt Flats will live with me forever. The high altitude wasn't a problem for me but be aware of this and take it slow - then you can enjoy everything more. Can only highly recommend this trip and with Marisol you will come away with a piece of Bolivia in your heart forever.

Review submitted 18 Sep 2019

Fuente: Pagina Web de Intrepid Travel.
<https://www.intrepidtravel.com/en/bolivia/bolivia-highlights-124302>