

MAR L

TUR-191

T-1957

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



PROYECTO DE GRADO

Nº 2060

**“CAPACITACION DE RECURSOS HUMANOS EN EL AREA DE
SERVICIOS HOTELEROS EN LA POBLACION DE UYUNI”**

POSTULANTE: MAURICIO VERA LOZA INCHAUSTI

TUTOR GUIA: LIC. EMMA CASTELLON

Tesis
1939
132 h.
24 ref.

LA PAZ - BOLIVIA
2008

HUMT-1957
Nº 85562

№2060

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres y hermano que gracias a su apoyo y confianza llegó a concretarse.

Mauricio Vera Loza I.

AGRADECIMIENTOS

Debo dar las gracias a mis padres por la enseñanza de vida, a mi querido hermano, de quien siempre sentí su apoyo.

Gracias a mi Tutora Lic. Emma Castellón, a los Docentes de la Carrera de Turismo, por sus conocimientos y apoyo, sin ellos no hubiera llegado a este objetivo.

A mis amigos que me alentaron y me orientaron sobre el enriquecimiento del documento y cuyas observaciones hicieron que este documento final tenga un resultado mejor de lo esperado.

Mauricio Vera Loza I.

**“CAPACITACION DE RECURSOS HUMANOS EN EL AREA DE
SERVICIOS HOTELEROS EN LA POBLACION DE UYUNI”**

INDICE

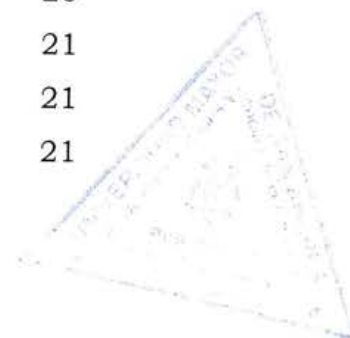
INTRODUCCION

CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES

1.1	ELEMENTOS DE JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	1
1.2	MANIFESTACIÓN DEL PROBLEMA	2
1.3	OBJETIVOS	4
	1.3.1 Objetivo General	4
	1.3.2 Objetivos Específicos	4
1.4	ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO DE GRADO	5
	1.4.1 Población Objetivo	5
	1.4.2 Delimitación Geográfica	5
1.5	ASPECTOS METODOLÓGICOS	5

CAPÍTULO II. CARACTERIZACIÓN DEL ESPACIO

2.1	DESCRIPCIÓN DE ASPECTOS GENERALES	8
	2.1.1 Ubicación Geográfica	8
	2.1.2 Clima	9
	2.1.3 Fauna	10
2.2	ASPECTOS FÍSICOS NATURALES	11
	2.2.1 Fisiografía	11
	2.2.2 Hidrografía.	12
	2.2.3 Ecosistemas.	14
2.3	ASPECTO SOCIOECONÓMICO	15
	2.3.1 Nivel global	15
	2.3.2 A nivel regional	18
	2.3.3 A nivel económico	19
	2.3.3.1 Comercio: Mercados en Uyuni	20
	2.3.3.2 Minería	20
	2.3.3.3 Otras actividades	21
2.4	ASPECTOS SOCIOECONÓMICOS	21
	2.4.1 Población	21



2.4.2 Salud	22
2.4.3 Servicio, Equipamiento e infraestructura	25
2.4.3.1 Telecomunicaciones	25
2.4.3.2 Servicios básicos	26
2.5 CULTURAL – EDUCATIVO	27
2.5.1- Aspectos Culturales	27
2.5.1.1 Historia de la población	28
2.5.1.2 Tradiciones y leyendas	29
2.5.1.3 Manifestaciones culturales	30
2.5.1.4 Idioma	31
2.5.2 Educación	32
2.5.2.1 Grado de Instrucción Primaria y Secundaria	32
2.5.2.2 Grado de instrucción a nivel Técnico	34
2.5.2.3 Grado de instrucción a nivel Superior	34
2.6 POLÍTICO	35
2.6.1 Aspectos Políticos	35
2.6.1.1 Estructura de gestión	35
2.6.1.2 El Municipio de Uyuni	36
2.6.1.3 SubPrefectura	36
2.6.1.4 Otras Organizaciones	36

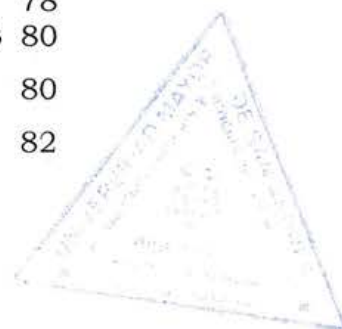
CAPITULO III. DESCRIPCIÓN CUALITATIVA Y CUANTITATIVA DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

3.1 SERVICIOS TURÍSTICOS	37
3.1.1 Alimentación	37
3.1.2 Transporte	39
3.1.3 Agencias de Viajes y Operadoras de Turística	43
3.1.4 Hospedaje	45
3.1.5 Referencias legales	48
3.2 OFERTA: ATRACTIVOS TURÍSTICOS DE UYUNI	49
3.2.1 Atractivos Naturales	49
3.2.1.1 POBLACION DE UYUNI	50
3.2.1.2 COLCHANI	50

3.2.1.3 SALAR DE UYUNI	51
3.2.1.4 RESERVA NACIONAL EDUARDO AVAROA	54
3.2.1.5 PARQUE NACIONAL LLICA	58
3.2.2 Atractivos Culturales	58
3.2.3 Atractivos Históricos	59
3.2.4 Motivación	60
3.2.5 Tipos de Turismo que se realizan y pueden realizarse en la zona.	61
3.2.5.1 Turismo Natural y Paisajístico	61
3.2.5.2 Cultural y Antropológico	61
3.2.5.3 Turismo de Aventura	62
3.2.5.4 Turismo de Alta Montaña	62
3.2.5.5 Turismo Deportivo	63
3.2.5.6 Turismo de Salud	63
3.3 DEMANDA TURISTICA	64
3.3.1 Demanda de Turistas a Uyuni	66
3.3.2 Numero de Visitantes a la REA	66
3.3.3 Gasto Promedio	67
3.3.4 Modalidad de Viaje	70
3.3.5 Motivación de Viaje	72

CAPITULO IV. REFERENTES CONCEPTUALES DE SUSTENTACIÓN

4.1 CONCEPTOS TURISTICOS	73
4.1.1 Turismo	73
4.1.1.1 Información Turística	74
4.1.1.2 Atención al cliente	75
4.1.1.3 Calidad en los servicios	75
4.1.2 Servicio de hospedaje	77
4.1.2.1 Clasificación de establecimientos de Hospedaje	78
4.2 CONCEPTOS DE CAPACITACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	80
4.2.1 Capacitación	80
4.2.2 Recursos Humanos	82

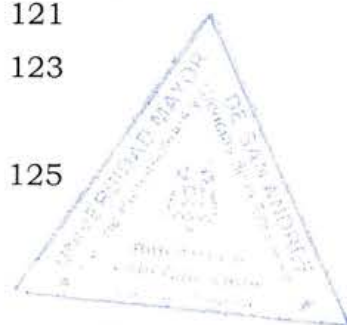


CAPITULO V. DIAGNOSTICO

5.1 ENCUESTA DE SATISFACCION DE TURISTAS QUE VISITAN UYUNI ACTIVIDAD TURISTICA	91
5.1.1 Resultados de la encuesta	92
5.2 CALIDAD DE LOS SERVICIOS HOTELEROS, GASTRONOMICOS Y EL RECURSO HUMANO	97
5.3 CONCLUSIONES	110
5.3.1 De la infraestructura hotelera y Recursos Humanos	111
5.3.2 Satisfacción sobre los servicios brindados en Uyuni	111
5.3.3 Sugerencias a los servicios de hospedaje y Gastronomía	112

CAPITULO VI. PROPUESTA:

6.1 JUSTIFICACION	113
6.1.1 Análisis de las deficiencias a ser corregidas	114
6.2 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	115
6.2.1 Objetivos	115
6.2.1.1 Objetivo General	115
6.2.1.2 Objetivos Específicos	115
6.2.2 Método de la propuesta de acción para la Capacitación	116
6.2.2.1 Metodología	116
6.2.2.2 Cronograma	116
6.2.2.3 Definición de los cursos y grupos objetivos	117
6.2.3 Elaboración de los Contenidos temáticos	119
6.2.3.1 Programa de Capacitación para Cocineros	121
6.2.3.2 Programa de capacitación para Garzones	123
6.2.3.3 Capacitación de Administradores, Recepcionistas y Camareros	125



6.3 EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN	127
6.3.1 Recursos Humanos	127
6.3.2 R.R.H.H, Materiales y equipos	128
6.3.3 Presupuesto	130
6.4 EVALUACIÓN	131
6.5 RECOMENDACIONES	132
ANEXOS	
BIBLIOGRAFIA	

CUADROS

Cuadro No 2.1 Cuencas Hidrográficas – Potosí	13
Cuadro No 2.2 Infraestructura Educativa	32
Cuadro No 3.1 Buses a Uyuni	40
Cuadro No 3.2 Itinerario Trenes	41
Cuadro No 3.3 Flujo de Vehículos de Operadoras de Turismo vehículos particulares, motocicletas y bicicletas gestión 2005	43
Cuadro No 3.4 Establecimientos de Hospedaje en Uyuni	45
Cuadro No 3.5 Satisfacción con la oferta de alojamientos y Restaurantes en relación con el destino	46, 90, 113
Cuadro No 3.6 Equipamiento Socio – Cultural	58
Cuadro No 3.7 Motivación de viaje a Uyuni	60
Cuadro No 3.8 Detalle de flujo turístico a la R.N.F.A Eduardo Avaroa, por nacionalidad. Gestión 2005	68
Cuadro No 3.9 Turismo Receptor: Condición de viaje de los Turistas según país de procedencia	71
Cuadro No 4.1 Principios de aprendizaje en diferentes técnicas de capacitación y desarrollo	88
Cuadro No 6.2 Cronograma de realización del proyecto de Capacitación	116
Cuadro No 6.3 Tabla de contingencia de edad, cargo que Ocupa y grado de instrucción.	118
Cuadro No 6.4 Cursos de capacitación y grupo objetivos	119
Cuadro No 6.5 Encuesta de satisfacción de turistas En Uyuni	120
Cuadro No 6.6 Sugerencias al servicio de gastronomía En Uyuni	120
Cuadro No 6.7 Programa de capacitación para cocineros	122
Cuadro No 6.8 Programa de capacitación para garzones	124
Cuadro No 6.9 Programa de capacitación en administración Y recepción hotelera	126
Cuadro No 6.10 Programa de capacitación para camareros	126
Cuadro No 6.11 Inversión, egresos e ingresos para capacitación Hotelera y gastronómica en Uyuni	129
Cuadro No 6.12 Resumen de presupuesto de operación e Inversiones	130



INTRODUCCIÓN

El proyecto **“Capacitación de Recursos Humanos en le Área de Servicios Hoteleros en la Población de Uyuni”** es un tema de largo alcance por sus contenidos conceptuales, metodológicos y fundamentalmente por el aporte técnico que implica la temática en el ámbito turístico

En el CAPITULO I se da una justificación del proyecto, se identifico el Problema, se plantea los objetivos. Además se ve la población objetivo y la delimitación geográfica más aspectos metodológicos.

En el CAPÍTULO II se amplía lo aspectos más significativos de caracterización, intentando describir las propiedades singulares del espacio geográfico.

En el CAPÍTULO III se describe de forma cuantitativa y cualitativa las características articuladas a la actividad turística.

En el CAPÍTULO IV se ven los referentes conceptuales como sustento de la propuesta en el presente proyecto.

En el CAPÍTULO V se desarrolla el diagnóstico y se lo complementa a través de las encuestas que se realizaron a los turistas en la población de Uyuni

En el CAPÍTULO VI se presenta la propuesta, la cual es el eje central y el objeto del presente proyecto además de las recomendaciones.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES



1.1 ELEMENTOS DE JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Uyuni con su creciente demanda de visitantes extranjeros se ha posicionado como uno de los Municipios más prósperos en estos últimos cinco años, debido a sus ingresos por la actividad turística la cual debe ser mejorada. Los recursos no son muchos, pero existe una predisposición por parte de los pobladores, que al menos no emigran en porcentajes altos como lo hacían antes de recibir un flujo considerable de turistas.

El turismo como actividad económica se hace cada vez más evidente dentro del conjunto de la economía de Uyuni. El crecimiento de flujo de turistas extranjeros va de la mano con el desarrollo de la oferta turística, ya sea con la incorporación de nuevas y variadas empresas, así como la especialización de muchos productos turísticos. Todo ello ha merecido la atención del gobierno para delinear su desarrollo de la manera más eficiente en el marco de la planificación nacional, departamental y Municipal.

La zona del Salar de Uyuni, rica por su paisaje natural y su indescriptible encanto está siendo más conocida a nivel mundial.

Además Uyuni, es un importante nexo ferroviario de la línea a Antofagasta (Chile), Villazón (Argentina) y Oruro. Su localización estratégica la ha convertido en punto de partida y de regreso, de la mayoría de las expediciones hacia el Salar de Uyuni y Lagunas (Reserva Eduardo Avaroa) lo que ha favorecido al nacimiento y posterior crecimiento de una serie de establecimientos de hospedaje que facilitan las pernoctaciones, que se realizan en el lugar.

Para realizar el recorrido del área, conociendo los lugares más importantes (Salar de Uyuni, Lagunas Colorada y Verde), es necesario de 1 a 4 días, existiendo dentro de las ofertas un sin fin de opciones, por parte de empresas que venden lo más atractivo de la región.

Uno de los más comunes recorridos es el de sólo un día por el Salar, que permite conocer Colchani, el hotel de Sal, el Salar en sí y la Isla Pescado (conocida mundialmente). En los tours de 3 y 4 días, además se visita las lagunas de colores, geisers de Sol de Mañana, en la parte sur de Bolivia en la Reserva Nacional Eduardo Avaroa.

El pernocte en la población de Uyuni es necesario, ya que del total de turistas que llegan a Uyuni por distintos medios de transporte, el 79% pernocta en los hoteles y alojamientos de la población de Uyuni. Hay un 21% de turistas que pernoctan en otros sitios del Salar como los hoteles de sal en Colchani, en la población de San Juan, cuando los tours son mediante agencias de viaje y otros que sólo visitan durante el día.

Del total de turistas que pernoctan, el 47% duerme una sola noche en Uyuni y el 23% durante dos noches (a la ida y a la vuelta del tour), siendo muy pocos turistas los que se quedan por más de tres noches.¹

1.2 MANIFESTACIÓN DEL PROBLEMA

Según el Viceministerio de Turismo, el Salar de Uyuni, considerado "desierto blanco", ocupa el primer lugar de 25 nuevas maravillas y atracciones naturales históricas del mundo que fueron seleccionadas por

¹ GERC INARTUR, Complejo De Desarrollo Turístico Integral Uyuni – Lagunas, Barcelona – España

la renombrada revista británica Rough Guides en base a la experiencia de los trotamundos y los turistas.

Este destino turístico, denominado Salar de Uyuni, brinda uno de los espectáculos naturales más hermosos sobre la tierra. El salar tiene una superficie de 10.582 kilómetros cuadrados. Tiene 130 kilómetros de norte a sur y 150 kilómetros de este a oeste. Está a 3.663 metros sobre el nivel del mar.

Se encuentra ubicado en el departamento de Potosí. Se estima que tiene unos 64 mil millones de toneladas de sal. Y es una de las reservas de litio más grandes del mundo.

Por las características mencionadas, el potencial de desarrollo turístico del Salar de Uyuni es elevado, al contar con una variedad de atractivos naturales y culturales, que cubren una amplia variedad de las demandas de turismo recreativo, ecológico, histórico y de aventura.

El turista que visita esta zona tiene como primera impresión de servicios existentes, el pernocte en la población de Uyuni. Esta primera impresión deberá satisfacer las expectativas del cliente, habida cuenta de que el mismo debe cumplir con el mínimo requerido y debe estar acorde al precio que se cobra por éste: “el servicio como tal se constituye en poner a disposición del público toda la organización y personal requerido para satisfacer sus necesidades”².

Ocurre que al presente, los servicios hoteleros no cuentan con Recursos Humanos calificados y capacitados que cuenten con destrezas y habilidades. Esta deficiencia se manifiesta en las relaciones

² Organización Mundial de Turismo, **Turismo Sostenible Y gestión municipal**, Edición para América Latina y el Caribe pag. 150 y 151

interpersonales del personal hotelero y los turistas, la falta de habilidades técnicas del personal hotelero para brindar servicios de higiene, alimentación, horarios de atención y tareas complementarias, que hagan la estadía del turista más placentera y pueda recomendar clientes potenciales. Consecuentemente la falta de capacitación en habilidades y destrezas de los Recursos Humanos del sector Hotelero de Uyuni no permite prestar servicios de Calidad en esa medida se puede formular la siguiente interrogante ¿Cómo mejorar las destrezas y habilidades de los Recursos Humanos del sector hotelero de la población de Uyuni para ofrecer servicios de calidad?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

- ❖ Capacitar de forma dirigida y especializada los Recursos Humanos, que trabajan en servicios hoteleros, para brindar servicios hoteleros de calidad.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Mejorar el conocimiento de los puestos de trabajo en todos los niveles.
- Incrementar la productividad, rentabilidad y calidad del trabajo.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- Elevar la satisfacción de los turistas en su visita a la localidad.
- Crear una mejor imagen del destino, logrando negocios repetitivos e incremento en ventas.



1.4 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO DE GRADO

1.4.1 Población Objetivo

El proyecto tiene como población objetivo al personal de los hoteles, hostales, alojamientos, albergues y todo establecimiento que oferta hospedaje y servicio gastronómico. Dentro del personal tomado en cuenta están recepcionistas, camareros, garzones, cocineros y administradores.

1.4.2 Delimitación Geográfica

El proyecto se desarrolla en la población de Uyuni y está dirigido al personal hotelero de dicha región.

1.5 ASPECTOS METODOLÓGICOS

El método es el camino que se elige para la obtención de un fin. El proyecto debe definir los recursos técnico o metodológico que orientará el desarrollo del proyecto. El planteamiento de la metodología debe responder a la pregunta de cómo hacer o desarrollar el proyecto.³ En el presente caso ha de responder a la forma o manera de diseñar un programa de capacitación dirigido al personal hotelero de la población de Uyuni.

El presente proyecto toma como marco metodológico, la línea de proyectos de planificación, que son denominados así porque son de orden local

³ AMUSQUIVAR LUIS, CASTELLÓN EMMA, RICALDI VICTOR HUGO, *Guía de trabajos académicos para Turismo*, La Paz – Bolivia, febrero de 2001.

(Municipal) de corto plazo. Parte de la identificación del problema y su resultado se constituye en la propuesta de un conjunto de actividades o acciones, llamado proyecto, que deben resolver la situación planteada en el problema. Consecuentemente el método utilizado en la elaboración del proyecto es el inductivo.

Su fundamento teórico se sustenta a través de la demostración del análisis teórico y empírico del problema identificado o de la oportunidad que se desea aprovechar.

El proceso de investigación para desarrollar el diagnóstico requiere de un estudio no experimental, en vista de que se trabaja información suscitada en forma real y objetiva donde las variables del diagnóstico simplemente buscan una relación objetiva⁴.

Para lograr la concreción sistemática del diagnóstico se realiza el trabajo de campo estableciendo criterios sobre la base de una investigación cualitativa a fin de estar en contacto con el problema y la realidad objetiva.

La investigación cualitativa tiene la particularidad de permitir el uso de instrumentos como es la observación, la entrevista, el diálogo, la conversación para conseguir la comunicación y una relación interpersonal, que dichos instrumentos permitirán contar con información pertinente.

El trabajo de gabinete, se constituye en otra etapa importante y se lo realizará a través de una investigación documental, sobre documentos administrativos, legales, normativos y teóricos sobre el tema.

⁴ HERNANDEZ SAMPIERI ROBERTO Y OTROS, *Metodología de la Investigación*, México, octubre 98.

La **técnica** que se utilizará en primera instancia, es la búsqueda de material de fuentes secundarias para sustentar el marco conceptual del proyecto, posteriormente se terminará de concluir el trabajo de campo, que consiste básicamente en sustentar la problemática planteada y así tener una propuesta que responda a las necesidades urgentes.

Los **instrumentos** requeridos serán: cuadernos de apuntes, grabadoras, marcadores resaltadores, fotocopias de encuesta y papelógrafos para ir plasmando la experiencia a través del proyecto.

Del mismo modo, es necesario contar con el apoyo de otros instrumentos cuantitativos como es el cuestionario, a fin de establecer los niveles de capacitación con que cuenta el personal involucrado en el servicio hotelero y de esa forma sustentar sistemáticamente el diagnóstico y los fines del proyecto.

CAPÍTULO II

CARACTERIZACIÓN DEL ESPACIO

2.1 DESCRIPCIÓN DE ASPECTOS GENERALES

2.1.1 Ubicación Geográfica

El Municipio de Uyuni, Primera sección, conjuntamente a Tomave y Porco, Segunda y Tercera Sección respectivamente, conforman la Provincia Antonio Quijarro del Departamento de Potosí ubicado en la parte Sud de la República de Bolivia.

La Provincia Quijarro limita al Norte con el Departamento de Oruro, Tomás Frías que se encuentra al Noreste, José María Linares y Nor Chichas están al este, Sud Chichas en la parte Sud, Daniel Campos y Nor Lípez al Oeste.

El Municipio de Uyuni limita al Norte con el departamento de Oruro, al Este con el Municipio de Tomave, al Sud con la Provincia Sud Chichas y al Oeste con las provincias Nor Lípez y Daniel Campos.⁵

Esta zona de estudio es parte del altiplano boliviano, enmarcada por las cordilleras Occidental y Oriental de los Andes.

Esta planicie está interrumpida por muchas serranías en las que afloran rocas más antiguas, preferentemente de la época terciaria.

Geográficamente se encuentra ubicada entre los 66° 15' a 67° 15' de Longitud Oeste y 19°20' a 21°00' de Latitud Sud, y a una altura que va desde 3.665 a más de 5000 m.s.n.m.

⁵ GOBIERNO MUNICIPAL DE UYUNI, Plan de Desarrollo Municipal de Uyuni 2000- 2004, Potosí – Bolivia 1999

La capital del Municipio es la población de Uyuni, se encuentra a una altura de 3.665 m.s.n.m. y entre los 20°18' de Latitud Sur y 66°52' de Longitud Oeste.

2.1.2 Clima

La distribución anual de las variables climáticas se ajustan a las particularidades y condicionamientos macroclimáticos que se manifiestan con distintas intensidades durante el año, generando estaciones climáticas anuales, sobresaliendo principalmente el verano e invierno austral. Es decir mayores temperaturas, precipitaciones, radiaciones, etc., en el verano (diciembre – febrero) respecto al invierno (junio - agosto) donde ocurre lo inverso.⁶

Las oscilaciones térmicas en el Altiplano Sur son importantes durante el ciclo diario, que puede sobrepasar incluso 20° C entre la máxima temperatura durante el día y un promedio de -20° C como la mínima temperatura.

Esto implica la presencia de heladas nocturnas casi durante todo el año, sin observarse un periodo definido o estable libre de heladas.

Este clima es influido por la elevada insolación y radiación debidas a la altura y a la baja difusión del calor.

Por otro lado, las precipitaciones se caracterizan por ser erráticas e imprescindibles (coeficiente de variación mayor al 50%) pudiendo presentarse ausencia total en los doce meses del año.

⁶ GERC INARTUR, Complejo de Desarrollo Turístico Integral Uyuni – Lagunas. Barcelona – España 2000.

La presencia de nevadas en los meses de julio a agosto, está relacionada con los vientos cargados de humedad que logran traspasar la Cordillera Central, lo cual no ocurre todos los años.

Los flujos de los vientos son muy intensos durante casi todo el año, pueden alcanzar velocidades que superan los 90 Km/h, la dirección predominante es del Noreste al Sudeste, pero durante los meses de agosto a diciembre predominan los vientos del Noreste y Oeste.

En el Municipio se cuenta con dos estaciones meteorológicas ubicadas en las localidades de Uyuni y Río Mulatos. La estación Uyuni indica una temperatura media de 8.3 °C siendo los meses fríos mayo, junio, julio y agosto inclusive septiembre, con una temperatura mínima de -13° C y máxima de 12° C y en verano la temperatura mínima es de 5° C y la máxima de 20° C.

2.1.3 Fauna

En el conjunto Uyuni-Lagunas, no existe una fauna abundante, como sucede en todo el altiplano, debido a las duras condiciones climáticas y a la falta de alimentos. Sin embargo, la zona de las Lagunas por su singularidad de su fauna fue declarada, el 13 de diciembre de 1973, Reserva Nacional de Fauna Andina, con el nombre de Reserva Eduardo Avaroa.

Los Flamencos o Parihuanas constituyen el componente característico y más importante de la reserva. Conviven tres especies de ellos en la Laguna Colorada,

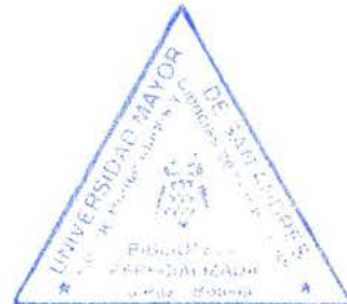
La vicuña es el camélido predominante. Otras especies como el Guanaco y la Chinchilla vivieron en la región y actualmente sus poblaciones se han extinguido.

La reserva tiene registradas 102 especies de flora y se estima la existencia de aproximadamente 200 especies de plantas superiores. La zona se caracteriza por los extensos desiertos helados y la pradera alto andina semidesértica.

Entre las 96 especies de fauna registradas destacan la vicuña (*vicugna vicugna*), el gato andino o titi (*Felis jacobita*), la vizcacha y el zorro, el suri o avestruz americano (*Pterocnemia pennate*), la soca (*Áulica Cornufa*), la choca (*áulica Gigantea*) y las tres especies de flamencos) que nidifican en enormes colonias. Asimismo se observan algunas especies de aves pequeñas como *Upucerthia validirostris*, *Pheogronis mitchelli* y otras especies migratorias provenientes del hemisferio norte.

2.2 ASPECTOS FÍSICOS NATURALES

2.2.1 Fisiografía.



La región Uyuni – Lagunas se encuentra dentro de la región fisiográfica altoandina y de puna.

Las extensas superficies salinas del Salar de Uyuni y otros salares ocupan planicies donde se destacan solamente serranías periféricas e islotes interiores. El salar, carece de vegetación. Sólo los islotes de su interior, de topografía más elevada, sustentan comunidades muy espectaculares de cactus gigantes.

Alrededor del salar de Uyuni encontramos praderas sobre suelos salinos. Estos suelos exigen una alta especialización de las plantas para resistir las altas concentraciones de sales. Sólo especies como el cauchi (*Suaeda fruticosa* var. *Crassi folia*), y otras parecidas, pueden obtener agua en un medio tan poco favorable. Sin embargo a orillas del salar se practica la agricultura con excelentes resultados de papa y quinua.

También se encuentra la vegetación típica del altiplano como la Yareta, Thola y pastos en donde pastean ovejas y llamas. En la época de invierno, los salares son transitables y pueden ser visitados desde las diferentes localidades situadas en las proximidades de los mismos.

En el salar de Uyuni existen islas, con motivación turística. Incahuasi, es la principal. Es una isla de espectacular belleza situada en el centro del salar con una formación de rocas calcáreas con restos de corales y conchas marinas poblada de cactus con alturas de hasta 7 metros desde donde se puede admirar la inmensidad del salar desde diferentes ángulos.

El sur de la región forma el semidesierto andino, en la que predominan las grandes superficies de suelos arenosos y desnudos. La vegetación esta dispersa debido a las condiciones de baja humedad y a la dura exposición solar. Se destacan las formas de vida vegetal en roseta, cojines duros como la Yareta (*Azorella compacta*) especialmente en zonas rocosas.

2.2.2 Hidrografía.

La situación geopolítica del departamento Potosí, al que pertenece Uyuni es de mucha importancia desde la óptica de los recursos hídricos, ya que constituye gran parte de las nacientes de aguas de tres grandes vertientes de Sud América, como es la gran cuenca, Altiplánica, Del Plata y la Amazónica.

La gran cuenca Amazónica cuenta con la mayor disponibilidad de agua, le sigue con diferencias muy marcadas la Del Plata con el predominio de disponibilidades bajas y muy bajas y la Altiplánica con disponibilidades muy bajas.⁷

CUADRO 2.1 CUENCAS HIDROGRÁFICAS - POTOSÍ

NOMBRE DE LA CUENCA	ÁREA REGABLE (ha)	ÁREA REGADA TOTAL (Ha)	ÁREA DE EXPANSIÓN (Ha)
RÍO GRANDE DE UPEZ	4476,0	765,9	3710,1
RÍO SAN JUAN DEL ORO	4704,7	2968,6	1736,1
SALAR DE UYUNI	1139,0	441,5	697,5
RÍO PUCAMAYU	222,0	49,9	172,1
RÍO TUMUSLA	4821,2	4821,2	0,0
RÍO TOROPALCA	7584,6	556,4	7028,2
RÍO MATACA TURUCHIPA	1740,1	1740,1	0,0
RÍO RAVELO	3369,2	2614,7	754,6
SALAR DE COIPASA	45,0	14,7	30,3
LAGO POOPO	505,0	108,0	397,0
RÍO GRANDE ALTO	2229,3	2159,5	69,8
TOTAL	30552,0	10240,4	14595,6

Fuente: Planes de Desarrollo Municipal, 2002.

El presente cuadro muestra un alto potencial climático de las cuencas del Amazonas y del río de La Plata con suelos aptos para el cultivo.

A menudo, se desprende que el factor suelo no es el más limitativo para la implantación de diversos sistemas de riego, teniendo mayor importancia el agua, tanto en calidad como en cantidad y el clima como condicionante para ciertos cultivos.

⁷ MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y DESARROLLO RURAL, Programa Nacional de Riego. Potosí – Bolivia 2002.

2.2.3 Ecosistemas.



En la actualidad sólo existe en la totalidad del ámbito territorial de Uyuni – Lagunas un espacio natural sujeto a protección medio ambiental; esta es la Reserva de Flora y Fauna Eduardo Avaroa.

La reserva está conformada por un ecosistema de un alto valor paisajístico y ecológico en el que sus extraordinarios recursos turísticos naturales forman parte esencial de casi la totalidad de los productos y circuitos turísticos de la región.

Del análisis y valoración de las distintas unidades de paisaje, y de la identificación de los recursos naturales de gran valor en el interior de la reserva y de otros situados en sus inmediaciones conducen a proponer la ampliación del ámbito de la reserva y la formulación de nuevos espacios a proteger, que contienen elementos singulares que generan flujos turísticos (salares, volcanes, lagunas, etc.).

Reserva Eduardo Avaroa.- Es un modelo que se utilizaría para proteger su alto valor paisajístico y medioambiental, que cuenta con zonas volcánicas, zonas lacustres, salares, manantiales de aguas termales, que son fundamentales para la consolidación de los productos turísticos.

El Salar de Uyuni, incluidas las islas de su interior, conforman otro espacio y escenario natural, extraordinario y singular de la región.

Cabe resaltar que es el principal recurso turístico sobre el que se apoya temáticamente la totalidad de los productos turísticos posibles y es el componente básico de todas las experiencias turísticas.

En mira a preservar los atractivos de la zona, se ha estado proponiendo la práctica de ecoturismo con actividades turísticas especializadas en varias modalidades. La protección del medio ambiente y la observación de estos paisajes son ejes de este ámbito.

Hay que remarcar, que se asocia generalmente esta denominación a la cantidad de espacio protegido que contiene el Salar de Uyuni y lagunas. La identidad “ecoturística” está siendo aprovechada lo más posible, sin embargo aún no se ha logrado concretar del todo su adecuado uso.

2.3 ASPECTO SOCIOECONÓMICO

A continuación se realiza un análisis de la actividad turística a nivel global y regional haciendo énfasis prioritario en este último a la población de Uyuni.

2.3.1 Nivel global

El turismo es una actividad que a través de los años ha logrado insertarse en la sociedad, surgiendo como necesidad por parte de todo tipo de personas, el conocer sitios nuevos y diferentes a los cotidianos.

Los viajeros buscan encontrarse con sociedades distintas, con personas que les proporcionen servicios necesarios de alojamiento, alimentación, transporte y otros, permitiendo de esta forma que el turismo se posicione como actividad económica con efecto multiplicador.

El 2006 la OMT estimó la existencia de 634,4 millones de turistas que generaban 321.466 millones de dólares en ingresos. Para los países desarrollados y en vías de desarrollo es una fuente importante de ganancia

de divisas, una fuente de ingresos personales, un generador de empleo y un contribuyente a los ingresos del Estado.

El volumen de la actividad turística en una base global, no está distribuido uniformemente; la OMT estimó que en el 2006 el 57% de las actividades turísticas se producían entre países desarrollados. Esta estadística ilustra el hecho de que el turismo es disfrutado sobre todo por residentes de países desarrollados que poseen los ingresos necesarios, el tiempo libre suficiente y la motivación para viajar.⁸

El rápido crecimiento del turismo internacional se ve reflejado en el incremento de los miembros de la OMT, que en 1995 contaba con 125 países miembros y en la actualidad tiene 250 miembros afiliados. Con algunas excepciones, la mayoría de los países han establecido una Organización Nacional del Turismo (ONT), generalmente promovida por el Estado. Estas organizaciones son el foco de la actividad del gobierno y el sector privado para representar en el extranjero las ventajas turísticas del país. El apoyo gubernamental a las ONT, se basa en la necesidad de asegurar los beneficios económicos derivados del turismo.⁹

El turismo se ha extendido con rapidez, gracias al uso de medios de transporte cada vez más rápidos, cómodos y accesibles, que permiten desplazamientos más óptimos en tiempo y dinero. Por tanto la actividad turística se ha extendido no sólo a aquéllos que viajan por negocios, sino también a los que viajan por placer.

Los viajeros por negocios utilizan el transporte, el alojamiento y los servicios en forma similar a los viajeros que van de vacaciones. Sin

⁸ MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIÓN - VICEMINISTERIO DE TURISMO, Estadísticas de Turismo 2006.

⁹ ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO, Agenda para planificadores locales, Turismo Sostenible y Gestión Municipal. 2006.

embargo, aunque su estancia sea más corta en general, tienden a efectuar muchos más desembolsos por visita que los viajeros vacacionales.

Cada una de las actividades del sector turístico tiene necesidades propias en materia de información, relacionadas con el análisis de mercado y la toma de decisiones en materia de política turística. Este fenómeno ha generado una demanda creciente y compleja de estadísticas del turismo (que motivó a un grupo de países, en el marco de las Naciones Unidas, a buscar pautas y directrices comunes para generar un sistema de información adecuado a los diferentes requerimientos).¹⁰

No obstante de los múltiples beneficios del turismo, el crecimiento del mismo a escala internacional, ha acarreado problemas, sobre todo en lo referente a su impacto en las sociedades y en el medio ambiente.

La aceptación sin restricciones de los beneficios del turismo en la década de 1970 empezó a dar paso a una propuesta más equilibrada sobre el papel del turismo en el desarrollo, especialmente en lo referente a sus impactos no económicos. Los planificadores del turismo empiezan a incluir factores socioeconómicos y medioambientales en su trabajo.

Algunos factores que se consideran negativos son la excesiva ocupación en las costas, la mala planificación de los lugares de temporada o el turismo sexual. En los últimos años, las ventajas económicas ya no son el único criterio para apoyar el desarrollo del turismo; éste está cada vez más unido al concepto de sostenibilidad.

No hay ninguna razón para creer que el turismo declinará como actividad internacional en el futuro. Todo da a suponer que aumentará para

¹⁰ BANCO CENTRAL DE BOLIVIA, VICEMINISTERO DE TURISMO, INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, Encuesta del Turismo Receptor, Stigma Editores, La Paz – Bolivia 2000.

convertirse en un aspecto significativo del desarrollo económico y social en muchos países. El desafío, pues, es asegurar que ese crecimiento pueda acomodarse dentro de una estructura sostenible.

2.3.2 A nivel regional

Bolivia es un destino que en los últimos años ha alcanzado una participación propia en el mercado extranjero, teniendo como resultado la visita directa al país.

Bolivia se da a conocer a través de ferias, seminarios y encuentros internacionales, representados principalmente por Agencias de Viajes reconocidas en el medio.

A pesar de ello continuamos necesitando de la ayuda de países vecinos que son la puerta de ingreso de la mayoría de turistas que llegan a nuestro país.

El 55% de visitantes de países como Alemania, Estados Unidos, Francia, Reino Unido y Suiza visitó un país antes de Bolivia y el 70% de ellos continuará su viaje a otros destinos.¹¹

Destinos como Perú, Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador son países que se visitan antes de arribar a Bolivia, disminuyendo la permanencia en nuestro país. Estos Países ofrecen mayores ventajas en cuanto a servicios de transporte y hospedaje, además de calidad de servicios vacacionales. Perú es el país con mayor porcentaje (58,2% de visitantes) *donde se inicia o se continúa el viaje de nuestros visitantes.*

¹¹ BANCO CENTRAL DE BOLIVIA, VICEMINISTERO DE TURISMO, INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, *Encuesta del Turismo Receptor*, Stigma Editores, La Paz – Bolivia 2000.

Este país en los últimos tiempos ha invertido millones de dólares en el turismo, poniendo al turismo como la actividad económica más importante de su gobierno, resaltando el tema de promoción, capacitación y planificación de sus destinos turísticos en general y especialmente del Cuzco (Machu Picchu) que año tras año incrementa en un 15% sus visitantes.

Bolivia, entonces es considerada por los turistas como un país de interconexión con los países limítrofes pues refleja que la proporción de turistas que visitan otros países antes de Bolivia es similar a la proporción de turistas que visitarán esos mismos países después.

Los efectos de globalización y la competitividad hacen que los países con poca infraestructura hotelera, gastronómica y otros servicios, representen una desventaja para el turismo.

Bolivia atraviesa estos problemas, sin embargo, es posicionada en el mercado como un país de turismo de naturaleza, cultura y aventura que logra impactos multiplicadores de beneficios para el conjunto de nuestra sociedad.

2.3.3 A nivel económico

Se resalta como actividad principal en la población de Uyuni, la hotelería seguida del turismo receptivo que en los últimos 5 años ha generado ingresos importantes para los pobladores y se ha fomentado la inversión en la zona.

En los demás municipios la actividad esencial es la agropecuaria, seguida de la minería y del comercio. En San Pedro de Lípez la actividad

agropecuaria pasa a un segundo lugar debido a la mayor importancia de la minería.

2.3.3.1 Comercio: Mercados en Uyuni

La infraestructura más importante para el comercio y abastecimiento en la ciudad de Uyuni, son los mercados, que a continuación se señalan:

Mercado Central.

Mercado Antofagasta.

Mercado campesino.

Galpón de comerciantes viajeros "Abaroa".

2.3.3.2 Minería

La historia de la minería en esta región se remonta a los antiguos aymaras y quechuas que antes de la explotación masiva del coloniaje ya descubrieron el potencial del cobre, el oro y la plata. Como evidencia están las ruinas arqueológicas cerca de las minas de San Cristóbal, Pulacayo y otras al sur. Durante el coloniaje fueron sitios donde la explotación del indio tuvo como consecuencia la muerte de 10 millones de indios solamente en Potosí, que habían llegado de todas partes del altiplano y del Salar de Uyuni. Se pensaba entonces que los indios no tenían alma, por tanto era objetos de comercialización para los conquistadores.

La producción minera, se caracteriza por tres tipos de yacimientos:

Metálicos explotados: cobre.

Depósitos poli metálicos: Oro, plata

Metales de base: Estaño ligados a intrusiones volcánicas (Litio, Potasio, Magnesio/ Boro, etc.) en los Salares.

Hoy en día, la mina más importante y en proceso de crecimiento en San Cristóbal. Esta mina ha significado desarrollo para el pueblo de San Cristóbal, el cual fue trasladado incluyendo la iglesia a una nueva localidad. Por la ubicación de la mina.

Existe en los campamentos varios servicios de primera necesidad que facilitan la vida de los pobladores. La mina es una fuerte inversión extranjera que ha generado varios empleos entre los pobladores de San Cristóbal y otros que se trasladan desde Uyuni.

2.3.3.3 Otras actividades

Entre las principales actividades económicas podemos mencionar la producción agrícola que se realiza en pequeñas zonas privilegiadas por la influencia de los ríos. La producción más importante es la de Quinoa, cereal base de la alimentación y economía de los habitantes del altiplano sur. A este producto siguen las habas, las papas y la cebada berza.

Otra importante producción es la pecuaria, que hace referencia a la cría de llamas que es tradicional y extensiva, casi no existe la infraestructura de crianza. Los rendimientos de carne y lana son bajos y la mortalidad, debida a la mala alimentación, es alta, sin embargo se constituye en una forma de sobre vivencia.

2.4 ASPECTOS SOCIOECONÓMICOS

2.4.1 Población

Según el Censo Nacional de Población y Vivienda del 2001, la población total del Departamento de Potosí era de 753,053 habitantes. De éstos, corresponden al ámbito de Uyuni y lagunas únicamente 45,183 (un 6% del

total), repartidos en 9 municipios y 49 cantones. Por otro lado, la población de Uyuni es de 19,434 habitantes.

Cabe mencionar que las explotaciones mineras en numerosos casos dieron lugar a campamentos de trabajo que, por su aislamiento territorial, fueron conformándose como nuevos núcleos poblacionales, dotados de servicios, y que evolucionaron de manera muy distinta en función de la rentabilidad de los procesos de extracción y de las oscilaciones del mercado de minerales.

2.4.2 Salud

El sistema de salud al interior del Municipio de Uyuni está determinado por las condiciones socioeconómicas, reflejado en la mayoría de la población del municipio que está sumida en una economía de subsistencia. La situación de pobreza está claramente reflejada en los índices de salud e higiene, a consecuencia de los altos índices de deficiencias en saneamiento básico (falta de agua potable, alcantarillado, vivienda, etc).

La falta de dotación de estos servicios en las diferentes comunidades del municipio influyen de manera negativa en la salud de la población.

Otro de los factores determinantes en la salud del Municipio, es la alimentación deficiente, que se ve reflejada en la desnutrición generalizada, con mayor acentuación en los niños menores de 5 años y en las mujeres de edad fértil. Todo ello se agrava con la presencia de enfermedades infectocontagiosas como la diarrea y las infecciones respiratorias agudas.



La atención médica dentro de nuestro país está bajo la responsabilidad del Ministerio de Previsión y Salud Pública. A nivel departamental está a cargo de la Unidad Departamental de Salud de Potosí, organizada bajo el sistema de distritos, llegando a pertenecer la primera sección de la provincia Antonio Quijarro, al distrito de Uyuni.

La dirección de salud local es la encargada de planificar, ejecutar y evaluar las actividades de salud a nivel del Municipio de Uyuni y algunas comunidades que se encuentran cercanas al municipio y se encuentran bajo la jurisdicción.

En toda la jurisdicción municipal existe 1 Hospital que se encuentra en la ciudad de Uyuni, 1 centro de salud en Río Mulato y 6 puestos sanitarios en algunas comunidades, haciendo un total de 8 establecimientos de salud para una población aproximada de 23.192 habitantes.

Uyuni cuenta con la siguiente infraestructura de salud:

Hospital Eduardo Pérez, clasificado dentro de los servicios públicos de salud como hospital de segundo nivel, ubicado en la avenida Ferroviaria.

Está construida sobre una superficie de 2325.60 m², a pesar de estar alejado del centro de la ciudad, presenta todos los servicios básicos.

Su infraestructura presenta un edificio compuesto por consultorio, enfermería, quirófano, salas de internación, sala de partos, laboratorio, habitaciones, secretaría, farmacia, cocina, lavandería, baños, almacenes y morgue. En la actualidad las salas de maternidad están en proceso de reedificación, con el apoyo del Gobierno Municipal, sin embargo el estado de la construcción está en pésimas condiciones.

Por las actuales condiciones de la infraestructura del hospital, los habitantes del Municipio ven como prioridad la construcción de un nuevo edificio, con características apropiadas de acuerdo a los requerimientos modernos en salud y disposición de espacio físico por paciente.¹²

La Caja Nacional de Salud, dentro del contexto de servicios de atención médica al nivel nacional es clasificada como hospitales de segundo nivel. Cuenta con tres edificios, la primera ubicada en la Avenida Potosí, es una infraestructura destinada a la parte administrativa de la CNS. El segundo es el Policonsultorio situado en la avenida Abaroa adyacente a la estación Central, donde se realizan atenciones primarias. El último considerado como hospital, está ubicado en la avenida Arce, posee una infraestructura nueva con todos los servicios básicos de diagnóstico, internaciones, equipos médicos y otros.

A nivel rural sólo existe un “centro de salud” situado en Río Mulatos al norte del Municipio, es de construcción reciente y posee siete ambientes (una sala de internación, una maternidad, una de curaciones, un consultorio, un dormitorio y dos baños).

Para la atención de la salud en los cantones que no poseen hospitales, se cuenta con el servicio de 10 puestos de salud ubicados en lugares estratégicos, para que cubran un mayor número de comunidades. En estos “puestos de salud” se realizan atenciones primarias y campañas de vacunación atendidos por personal paramédico (sanitarios).

Se encuentran en las siguientes comunidades: Sajsi, Candelaria de Viluyo, Quehua, Bella Vista, Alpacani, Tusqui, Coroma, Chacala, Cerdas y

¹² GOBIERNO MUNICIPAL DE UYUNI, Plan de Desarrollo Municipal de Uyuni 2000- 2004, Potosí – Bolivia 1999

colchani. De ellas 3 no cuentan con ítems sanitarios para su funcionamiento (Colchani, Bella Vista y Sajsi). A excepción de la posta de Alpacani, la mayoría se encuentran en buen estado, ninguna tiene todos los servicios básicos.

Es importante hacer conocer, que los establecimientos de salud, principalmente los ubicados en las comunidades del área rural, no están contruidos de una manera adecuada, porque no responden a las necesidades de un puesto sanitario. Por esta razón, la Alcaldía en el futuro, tendrá que construir postas sanitarias con un criterio mucho más técnico, con el propósito de brindar una mejor atención.

2.4.3 Servicio, Equipamiento e infraestructura

2.4.3.1 Telecomunicaciones

En la ciudad de Uyuni, existen varios medios de comunicación, como las radioemisoras, canales de televisión y prensa escrita. Esta información fue brindada por el periodista Walter Andre, como presidente de los periodistas de Uyuni.

La comunicación en Uyuni, tiene ciertas deficiencias y problemas, debido a que los medios de comunicación radial y televisiva, son poco comerciales o sea hace falta lo que todo medio de comunicación necesita para poder subsistir que es la publicidad. A esto se suma el hecho de que entre todos los medios de comunicación, existe un solo periodista titulado que es precisamente nuestro entrevistado, el resto son puros aficionados.

En lo que concierne a la comunicación escrita, podemos indicar que en esta ciudad tienen agencia los periódicos nacionales de La Razón, El Diario y Gaceta del Sur. A nivel local existe un periódico humorístico denominado

el Hualaycho del colegio Antonio Quijarro que es publicado en fechas importantes.¹³

En cuanto a las líneas telefónicas en Uyuni se han establecido 1.904 teléfonos en casas particulares. La compañía ENTEL tiene una central en la Avenida Arce desde la cual pueden efectuarse llamadas tanto nacionales como internacionales. Dispone también de servicio de correo electrónico, aunque este falla constantemente debido al mal funcionamiento del servidor de La Paz. En Uyuni se dispone también de télex y fax. A pesar de esto, con la revolución de la tecnológica, en Uyuni es posible usar celulares GSM de ENTEL.

2.4.3.2 Servicios básicos

Agua.- El caso más acusado de falta de agua es precisamente en la población de Uyuni, en donde se están dando algunas restricciones de uso de agua (incluso en los hoteles y alojamientos). Esta población dispone de agua potable en solo el 76% de las casas de la población. El resto debe abastecerse mediante depósitos que llenan los camiones-cisterna. La compañía encargada de este servicio es la Cooperativa de Agua de Uyuni.

Alcantarillado.- Uyuni es la única población que cuenta con una red de alcantarillado que llega al 65% de las casas (las del centro de la población son las más beneficiadas y la red se está ampliando a otras zonas). El resto del territorio Uyuni – Lagunas, sólo dispone de pequeñas redes muy localizadas y con muy poco alcance en poblaciones como San Agustín, San Pablo de Lipez, San Pedro de Quémez y Mojinete. Los residuos se vierten directamente a cursos fluviales sin ningún tipo de tratamiento.



¹³ GOBIERNO MUNICIPAL DE UYUNI, **Plan de Desarrollo Municipal 2000-2004**. Uyuni – Bolivia 2000.

Electricidad.- Existe una red única de alta tensión que proviene de Potosí y llega a Uyuni para abastecer a la Población. El 73% de las casas disponen de este servicio y todas las calles céntricas de la población se encuentran con alumbrado público.

El resto de núcleos poblados no disponen de red de energía eléctrica y tienen, como solución alternativa, generadores eléctricos a gasolina. Solo el 12% de las casas tienen luz y el alumbrado público no se extiende más allá de las plazas principales. En los lugares en que se dispone de generador están establecidos unos horarios de funcionamiento que acostumbran a ser entre las 7 y las 10 de la noche.

2.5 CULTURAL – EDUCATIVO

2.5.1- Aspectos Culturales

Uyuni representa el espíritu valeroso y progresista con el que la República de Bolivia ingresó al siglo XX, tratando de vencer, por lo menos con un ferrocarril, la muy desventajosa posición mediterránea en la que la colocó Chile al adueñarse por la fuerza de su litoral, sus puertos y sus riquezas de guano, plata, salitre y cobre.¹⁴

Uyuni, dentro de la geografía urbana nacional, es una de las ciudades de mayor contenido histórico y a la vez de un sorprendente crecimiento inicial que en poco tiempo dio una aureola de fama por su comercio internacional y la calidad humana de su gente.

La fundación oficial de la ciudad de Uyuni se realizó el 20 de febrero de 1890, con una sencilla ceremonia en la que intervino el prefecto del

¹⁴ GOBIERNO MUNICIPAL DE UYUNI, Plan de Desarrollo Municipal 2000-2004. Uyuni – Bolivia 2000

departamento de Potosí, el ingeniero Julio Pinkas (diseñador del plano urbano de la ciudad de Uyuni) y treinta personas entre empleados de la Bolivian Railway, la Compañía Huanchaca y personas particulares que estaban ya domiciliados en el lugar.

La ciudad de Uyuni es capital de la provincia Porco del departamento de Potosí. Está situada a 3660 metros de altura sobre el nivel del mar y a 5 kilómetros al este del gran Salar de Uyuni.

2.5.1.1 Historia de la población

El ferrocarril, explotación minera en sus cercanías, intercambio de negocios con el exterior, podrían considerarse como los factores determinantes que a fines del siglo pasado originaron un fenómeno demográfico en una altipampa fría y desolada del oeste boliviano que posteriormente le llevó a ser calificada con admiración como la capital del viento.

Es ponderable y alentador desde todo punto de vista que en ese paisaje imponente e inconmensurable haya germinado un sentimiento cívico y de laboriosidad en sus pobladores que constituyen un ejemplo para la comunidad nacional.

Durante la campaña de la guerra del chaco, los contingentes de oficiales y soldados que marcharon a los frentes de combate a defender la heredad nacional, recibieron de parte de la población de Uyuni generosa hospitalidad noble y patriótica asistencia, cariñoso y ejemplar recibimiento, actos que contribuyeron a elevar la moral de nuestras tropas.

Como muestra de la gratitud nacional, Uyuni recibe dos títulos: Uyuni Ciudad Benemérita y Ciudad Hija Predilecta de Bolivia, concedidos por el

gobierno de la República que hablan de la trascendencia de este centro urbano que con merecimientos propios se ha ganado la ponderación del resto del país.

El origen del nombre del pueblo "UYUNI", es de idioma aymará que quiere decir "con casa" o es una variación de "Uyupa" que significa "su casa".

Otra suposición expuesta en el mismo documento afirma que acerca de la posta vieja, atendida por una comunidad indígena, vivía una familia que tenía el apellido de "Uyuni" del que derivaría su nombre.

El resto de las comunidades de la jurisdicción municipal se fueron asentando de acuerdo a las necesidades y circunstancias, como ser la disponibilidad de tierras para el cultivo, disponibilidad de agua, lugares aptos para la crianza de animales, recursos mineralógicos, actividad del ferrocarril.

2.5.1.2 Tradiciones y leyendas

La tradición cultural pervive en la región de Uyuni – Lagunas, donde los volcanes de la Cordillera Occidental y los cerros más altos del salar son considerados Mallkus o seres protectores que velan por la integridad de las familias, sus animales y sus tierras. Entre ellos sobresalen el Tunupa, Qura Qura, Uturuncu, Llicancabur, Iruputuncu, Ollague, Chiguana, Tomasamil, Luxar, Olka y otros. Según sus habitantes descendientes de aymaras y quechuas, estas montañas poseen espíritus que cuidan celosamente a sus habitantes.

Los elementos físicos imponentes son personificados como seres supremos, a los cuales se dedican ofrendas rituales de llamas, libaciones de alcohol y vino, y en sus faldas las poblaciones celebran fiestas con

bailes y danzas que siempre consideran el respeto a la naturaleza y a la Pachamama o madre tierra. Los sitios sagrados, los cerros y montañas se constituyen de acuerdo a la mentalidad altoandina en seres intermediarios que comunican a los aymaras y los quechuas con la dimensión cósmica del infinito y con la profundidad telúrica de la tierra.

Entorno a los cerros, montañas, animales y los elementos del territorio y la población local se han tejido una infinidad de relatos orales que despiertan el interés de propios y extraños al escuchar de sus propias voces como explican los procesos históricos y hechos simbolizados en leyendas y mitos.

2.5.1.3 Manifestaciones culturales

Dentro de las manifestaciones culturales más importantes de Uyuni está el carnaval que es celebrado en febrero (fecha movable) que justamente coincide con la fecha de su fundación, donde comparsas que tienen más de 30 años de antigüedad se reúnen para celebrar la alegría del carnaval al mejor ritmo de bandas populares e instrumentos que llevan el compás de la danza.

Generalmente las fraternidades tienen una temática distinta cada año en cuanto a su vestimenta, haciendo referencia a personajes notables o a figuras ya conocidas en la televisión o simplemente camisetas que llevan grabado el nombre de la fraternidad. Hace su paso también una fraternidad con trajes antiguos que rememoran el tiempo de la guerra del Chaco. Al concluir la farándula muchos grupos se sitúan en sus respectivos locales para disfrutar del trago tradicional (pichuncho) que no falta en esta fiesta. ¹⁵

¹⁵ BOLIVIA TOURING, Reportaje: El carnaval más alegre, www.boliviaturing.com, La Paz, febrero de 2004.

En la región del Salar de Uyuni, los acontecimientos folklóricos son heredados de los quechuas y aymaras y la lógica de sus fiestas y rituales obedecen a la cosmovisión andina, es decir, a la percepción de la realidad (naturaleza) que define el pensamiento.

Lo evidente en la región es que la mayor parte de las fiestas autóctonas, tienen hoy una fuerte influencia de la religión católica, porque obedecen al calendario gregoriano y las mismas fiestas llevan el nombre de los santos católicos, habiéndose perdido las denominaciones antiguas y originarias, como lo muestra la Fiesta de Urkupiña (25/26 de julio) con bailes de morenos, tinkus, caporales, que realizan una peregrinación como culto.

2.5.1.4 Idioma

En cuanto al uso de idiomas, la mayoría de la población de la provincia habla el quechua al sur y aymará al norte del departamento y en su conjunto el castellano.

Según el libro "Bolivia Plurilingüe" de Xavier Albó, en la franja fronteriza que va desde el norte del salar de Coipasa hasta el sur del Salar de Uyuni, el aymara ha perdido su predominio imponiéndose cada vez más el castellano. El proceso de castellanización es evidente en la provincia Daniel Campos (Llica y otros) y en la provincia Nor Lípez (San Pedro de Quémez, Pelcoya, Pajancha, Chiguana y Cana).

La población de 6 y más años que saben aymara en esta región alcanza el 59% (dónde sólo el 1,2% de la población es monolingüe aymara). El castellano, sin embargo es hablado por el 99% de la población con claro

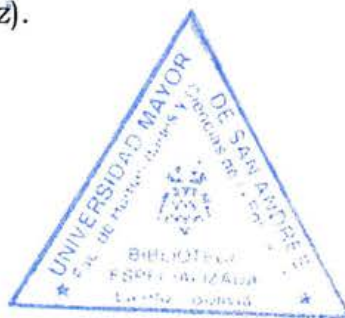
acento chileno, habiendo una población de 34% de monolingües castellanos.¹⁶

2.5.2 Educación

2.5.2.1 Grado de Instrucción Primaria y Secundaria

La mayoría de las unidades educativas a excepción de tres (Colegio Quijarro, Mixto Potosí y Mixta Uyuni) están concentradas en los barrios centrales de la ciudad. En el siguiente cuadro se presentan características de una infraestructura recientemente construida o refaccionada, a excepción de la escuela “Arostegui”, que posee una infraestructura inadecuada (patio pequeño, aulas con poca luz).

CUADRO 2.2



INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA				
Unidad Educativa	Superficie de terreno	Planta Baja	Planta Alta	Dirección
Dirección Distrital de Educación	700.92	455.62		Calle Bolivia s/n
Colegio Mixto Potosí	5292.40	833.86		Av. Potosí s/n
Colegio Nacional Mixto Antofagasta	9453.60	1844.40		Calle Colón s/n
Colegio Nacional Mixto Antonio Quijarro	9640.00	557.95	535.65	Calle Camacho
Colegio Nacional Mixto	1370.30	698.14		Calle Colón

¹⁶ ALBO XAVIER, Bolivia Plurilingüe: Guía para planificadores y educadores. UNICEF-CIPCA, 1995.

Bolivia				s/n
Escuela Jaime Zudañez	2138.19	927.54	162.97	Calle Abaroa
Escuela Juana Azurduy de Padilla	1939.54	669.64	62.72	Avenida Arce
Escuela Mauricia Vda. De Arostegui	1050.48	749.10	213.33	Calle Colón s/n
Escuela Mixta Uyuni	2044.10	1006.68		Avenida Ferroviaria s/n
Instituto Comercial Daniel Campos	1561.32	735.42	401.50	Calle Bolívar s/n
Instituto San Martín	966.60	357.29	294.29	Avenida Ferroviaria s/n
Kinder Eduardo Abaroa	947.73	518.80		Avenida Ferroviaria s/n
Unidad Educativa Aniceto Arce	2058.32	1098.73		Avenida Arce 181

Fuente: Activos fijos del Municipio de Uyuni, 2006

Casi todas las unidades poseen servicios de agua potable, electricidad y alcantarillado a excepción del colegio Potosí que cuenta con el servicio de alcantarillado, en general todos estos servicios presentan deficiencias.

A pesar de la buena infraestructura educativa urbana, la ubicación de la mayoría de los centros educativos se encuentran en el centro de la población, lo que está promoviendo la deserción de niños pertenecientes a familias que habitan en la periferia, puesto que los padres, por falta de tiempo no pueden acompañar a sus hijos a la escuela, además consideran sacrificado el recorrido que realizan sus niños de corta edad a diario rumbo a la escuela.

Por esas razones, en algunos barrios se ve como necesidad la creación de escuelas que comprenden los primeros ciclos, es decir kínder y primero de básico que estén ubicados estratégicamente para evitar principalmente, el sacrificio de los niños a desplazarse a grandes distancias.

2.5.2.2 Grado de instrucción a nivel Técnico

Existen dos institutos de enseñanza privada de computación “I.P.C.” (Instituto Particular de Computación) e “I.S.I.S.” cuyos centros no poseen infraestructura básica propia, cubriendo esta falencia con el acondicionamiento de viviendas privadas, las mismas están ubicadas en la avenida Potosí y calle Colón, en las inmediaciones del barrio Concepción.

A nivel rural, el Municipio fue favorecido por las labores del FIS que construyó y refaccionó varias escuelas en distintas comunidades, de la misma manera, el Gobierno Municipal, con recursos de coparticipación aportó en esa labor. Sin embargo, a pesar del esfuerzo realizado, todavía encontramos escuelas y colegios con infraestructuras inadecuadas para el proceso de enseñanza y aprendizaje. Algunos de los casos más críticos son de las escuelas o colegios ubicados en las siguientes comunidades: Villa Para, Tusqui, Huancarani “B”, Sau Sau, Playa Verde, Sulchi y el colegio de Chacala.

2.5.2.3 Grado de instrucción a nivel Superior

En el ámbito de la educación superior, se cuenta con la infraestructura de la Universidad Autónoma “Tomas Frías” con la carrera de Turismo, dependiente de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas, está ubicada en la Junta Vecinal “Barrio Lindo”.

Uyuni como Llica son las únicas poblaciones que disponen de centros educativos que llegan hasta la educación superior y tienen también el sistema de educación alternativo.

2.6 POLÍTICO

2.6.1 Aspectos Políticos

2.6.1.1 Estructura de gestión

La existencia de instituciones públicas le dan a Uyuni la característica de ser una de las poblaciones intermedias más completas, equipada para la prestación de servicios de administración pública como ser: judicial, servicios de impuestos, protección ciudadana, Aduana, migración, turismo, y otras. Esta situación se ve fortalecida con la presencia de entidades privadas principalmente en el campo financiero como: Banco de Crédito, PRODEM y FIE.

En el centro de la población, en las zonas Concepción y Central, se encuentra la mayoría del equipamiento de administración y gestión. Solo las entidades YPFB, ADUANA y PROINPA se encuentran en las áreas periféricas o semiperiféricas de la población.

Los Inmuebles más importantes son los de la Alcaldía Municipal y Subprefectura. El edificio de la Alcaldía, recientemente fue restaurado, ubicada en la intersección de las avenidas Potosí y Arce, en ella se encuentran las oficinas del Ejecutivo Municipal, Legislativo y de la planta administrativa. Además al frente del edificio principal está la galería Municipal, en cuyos interiores se encuentran las oficinas de la Unidad Técnica y defensorías del Menor y la Mujer, también en su interior se

albergan las oficinas del Comité de Vigilancia, Comité Cívico y la Federación de Juntas Vecinales.

2.6.1.2 El Municipio de Uyuni

Cumple las funciones o roles de administrar los ingresos provenientes de la Participación Popular e ingresos propios, orientados al desarrollo armónico de la Primera Sección de la Provincia Antonio Quijarro, en los programas de desarrollo económico, social, medio ambiente y fortalecimiento institucional. Cubre toda el área de su jurisdicción.

2.6.1.3 SubPrefectura

El edificio de la Subprefectura alberga en su interior a una parte de las instituciones estatales como ser: Impuestos internos, Sub tesoro, Consejo Regional del Trabajo, Unidad de Turismo y la federación de excombatientes. El área de cobertura de las diferentes instituciones mencionadas es toda la Provincia Antonio Quijarro.

Otros edificios importantes son los de la Policía, Tránsito, Migraciones, Correos, Parque Nacional "Eduardo Abaroa", Juzgado, ENTEL y otras. Las diferentes instituciones se hallan distribuidas en el centro de la población de Uyuni.

2.6.1.4 Otras Organizaciones

Servicio Nacional de Áreas Protegidas.- Está encargada de regular el manejo integral de las áreas protegidas, en especial la Reserva Eduardo Avaroa.

CAPÍTULO III
DESCRIPCIÓN CUALITATIVA Y CUANTITATIVA DE LA ACTIVIDAD
TURÍSTICA

3.1 SERVICIOS TURÍSTICOS

3.1.1.- Alimentación

La población de Uyuni cuenta con creciente oferta gastronómica, ya que en los últimos 5 años hubo el interés de varios empresarios de invertir en este rubro en especial. Este aspecto es muy favorable, ya que la alimentación es el complemento ideal del hospedaje. A continuación se menciona el detalle de los diferentes establecimientos gastronómicos y sus especialidades:

La Loco

Ubicada a pocos metros de la plaza jardín botánico, es un lugar muy concurrido por los turistas, por el tipo de comida, el servicio y la decoración que mezcla lo típico, moderno y lo bohemio. Abierto de 7 de la noche a 23:00 todos los días del año.

El hotel Jardines de Uyuni

Sólo atiende a pedido y a los huéspedes del hotel. Tiene especialidad en carnes a la parrilla, además de un amplio menú.

Toñito

Es uno de los mejores restaurantes de la población ya que el dueño del Hotel Toñito es además chef. Su especialidad son las pizzas y las pastas. Además ofrece un menú muy variado de comida nacional, especializada en

la comida andina, haciendo uso de la quinua y la carne de llama. Este restaurante es de uso EXCLUSIVO para los huéspedes del hotel.

Restaurante Pizzería Arco Iris

Ubicada en la avenida Arce en pleno centro de Uyuni, es uno de los lugares más concurridos por nacionales y extranjeros. Su especialidad es pizzas y pastas.

Restaurante Bolivia

Cuenta con un ambiente acogedor y soleado, especializado en comida criolla y local, se encuentra en el segundo piso sobre la avenida Arce.

Restaurante “La Estación”

Ubicado dentro de la estación de trenes, el cual tiene el servicio de almuerzo y cena. El ambiente es básico, pero la comida es buena. Aunque su costo es más elevado, pero se tiene buenos comentarios del lugar y es muy frecuentado por los turistas de paso que esperan el tren.

Restaurante “Extreme Fun Pub”

Este lugar es el que esta de moda actualmente, brinda servicios gastronómicos especializados en llama y pastas, pero el servicio es deficiente.

Restaurante “La Costra”

Cuenta con variedad de sándwiches, pizzas, pastas, esta ubicado en la Av Arce, buena calidad en su comida y atención, abierto todo el día.



Cabe recalcar que en la mayoría de los restaurantes mencionados carecen de infraestructura adecuada, lo cual genera una desventaja al tratar de ofrecer un mejor servicio.

Por ejemplo, en el caso de los baños, en la mayoría de los restaurantes de Uyuni son muy básicos, y casi siempre se tiene que atravesar la cocina o salir a patios externos para llegar a éstos. Esto pasa por que la mayor parte de la infraestructura es improvisada y adaptada en casas o tiendas.

3.1.2 Transporte

El transporte es uno de los principales problemas para el acceso a Uyuni, ya que a pesar de haber varias opciones, pocas son adecuadas y cumplen con un mínimo de comodidad y confiabilidad en horarios que requieren los turistas.

Existen 10 empresas de transporte por carretera, que comunican Uyuni con Potosí y Oruro de forma diaria. Casi todas salen de Uyuni a las 19:00 y a las 22:00. Estas empresas son de transporte público y se lo realiza en vehículos bastante viejos, por lo que el viaje no es cómodo. Si bien tienen un precio económico no son seguros y tienen muchas paradas durante todo el camino.

El otro problema de las conexiones terrestres por el que no hay buses modernos en esta ruta, es que la carretera de Uyuni a Potosí es de tierra (actualmente está en construcción la carretera asfaltada, la cual se estima que será concluida el 2013). El otro tramo, de Uyuni a Challapata es también de tierra, y recién a partir de esta población hasta Oruro, es asfaltada.

Si se ha de realizar viaje por este medio, ya sea desde La Paz o desde Uyuni, se recomienda llevar bolsa de dormir que resiste 20 grados centígrados bajo cero, o ropa muy abrigada ya que el viaje es de toda la noche.

Buses a Uyuni

CUADRO 3.1

Origen	Destino	Empresa	Tiempo Hrs.	Salida	Llegada	Precio* \$us.	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Sáb	Dom
La Paz	Uyuni	Trans Omar	12 hrs	19:00	07:00	10	***	***	***	***	***	***	***
La Paz	Uyuni	Trans Azul	13 hrs	17:30	6:30	14	***	***	***	***	***	***	***
Potosí	Uyuni	Panasur	7 hrs	19:00	02:00	10	***	***	***	***	***	***	***
Oruro	Uyuni	Panasur	12 hrs	19:00	07:00	15	***	***	***	***	***	***	***

Fuente: Viceministerio de Turismo, 2005

El Transporte ferroviario del Ferrocarril Andino es la opción más recomendable para el turista. Por este medio, Uyuni está conectado con Oruro al norte y Villazón al Sur, ya sea a través del servicio Expreso del Sur que sale de Oruro los días Martes y Viernes a las 15:30 y llega a Uyuni a las 22:20 ó el servicio Wara Wara que sale los días miércoles y domingos a hrs. 19:00 y llegan a Uyuni a las 02:20 de la madrugada. Ambos servicios cuentan con clase turista y clase ejecutiva, además del servicio de comidas a bordo.

CUADRO 3.2

ITINERARIO DE TRENES					
De: Oruro a Villazón		Expreso del Sur		Wara Wara	
		Martes y Viernes		Domingos y Miércoles	
Salida	Destino	Salida	Llegada	Salida	Llegada
Oruro	Uyuni	15:30	22:20	19:00	02:20+1
Uyuni	Atocha	22:40	00:45+1	02:50+1	05:00+1
Atocha	Tupiza	00:55+1	04:00+1	05:20+1	08:35+1
Tupiza	Villazón	04:10+1	07:55+1	09:05+1	12:05+1
De: Villazón a Oruro		Expreso del Sur		Wara Wara	
		Miércoles y Sábado		Lunes y jueves	
Salida	Destino	Salida	Llegada	Salida	Llegada
Villazón	Tupiza	15:30	18:15	15:30	18:25
Tupiza	Atocha	18:25	21:35	19:05	22:45
Atocha	Uyuni	21:45	23:50	23:00	01:15+1
Uyuni	Oruro	00:05+1	07:00+1	01:45+1	09:10+1

FUENTE: Ferrovial Andina 2008

Otro tramo ferroviario poco utilizado por los turistas, es el tren de Calama (Chile) a Uyuni, el cual es fundamentalmente de carga, por lo cual, no es cómodo para pasajeros. Hace más de 10 años, cuando el Salar de Uyuni estaba comenzando a ser conocido por los turistas, hubo el servicio de Ferrobús de Calama a Uyuni, el mismo que fue suspendido por falta de pasajeros. Esta era una buena ruta de ingreso a Uyuni de los pasajeros provenientes de Chile.

Actualmente, San Pedro de Atacama es el punto de ingreso de los turistas que vienen de Chile, quienes ingresan por carretera de San Pedro de Atacama a Laguna Verde, y continúan el Circuito de Lagunas – Uyuni.

Todo Turismo. Es una compañía de transporte Turístico, que realiza el tramo La Paz – Uyuni - La Paz, la cual cuida mucho el aspecto de calidad y muestra su experiencia en la actividad turística. Ofrece el servicio en buses turísticos que cuentan con baño, asientos amplios, atención personalizada, cena a bordo, calefacción y películas. Sale en horario nocturno tanto de La Paz como de Uyuni. Su costo es de USD 35.

Servicio de Transporte privado. Muchas agencias de turismo receptivo se encargan de realizar viajes privados terrestres que oscilan entre los 400 dólares a 500 dólares por vagoneta 4X4, donde pueden viajar de 3 a 6 personas. Normalmente los turistas que toman este servicio, realizan además en los mismos carros todo el Circuito turístico Uyuni – Lagunas.

Transporte Aéreo. De junio a noviembre de 2004, estuvo disponible el servicio de transporte aéreo de AEROSUR, en el tramo Cochabamba – Uyuni, con el nostálgico avión DC-3 de la Empresa Canedo, con capacidad de 32 pasajeros. Estos vuelos fueron cancelados por mantenimiento del mencionado avión.

Debido a la buena aceptación del servicio en ese corto período del 2004, estos vuelos fueron reanudados con el mismo DC3 en Noviembre de 2007.

El servicio se presta los días Martes, Jueves y Domingos saliendo de Cochabamba a hrs 8:30 llegando a Uyuni a 09:50. El retorno a Cochabamba es horas 16:00, permitiendo realizar una excursión de unas 5 horas al Salar de Uyuni, visitando la Isla Incahuasi o Pescado. El horario de estos vuelos permite conectar con pasajeros de La Paz y Santa Cruz, que volando a Cochabamba en los vuelos regulares en Boeing, hacen conexión con el DC-3 tanto a la ida, como al retorno. El precio por una ida y vuelta en el día desde La Paz es de 160 dólares americanos.

Vuelos privados. Algunas compañías aéreas privadas realizan vuelos charter. Los aviones deben ser bi-motores. Normalmente el costo es de 400 a 500 dólares americanos por persona, ida y vuelta, con un mínimo de 6 pasajeros.

3.1.3 Agencias de Viajes y Operadoras de Turismo

Al año 2005, de acuerdo al reporte de la Reserva Eduardo Avaroa, las Agencias de Turismo que operan el circuito Uyuni – Lagunas, alcanzaban a 64 empresas. El listado de estas empresas con el número de viajes que realizaron a la REA el 2005, se encuentra en el Cuadro 3.3. Del total de estas empresas, se puede considerar que por lo menos 5 de las mismas son de la ciudad de La Paz, Potosí y Sucre, y más otras empresas que no son de la región, se encuentran bajo del denominativo de “Particulares”. Estas empresas están remarcadas en amarillo.

Por otro lado, la mayoría de estas empresas no cumplen con el rol de verdaderas agencias de turismo, ya que según la dirección departamental de turismo, éstas solo se limitan a alquilar vehículos para el circuito turístico Uyuni – Lagunas, proveyendo solo alimentación y hospedaje básico en el circuito de tres ó cuatro días:

CUADRO 3.3 FLUJO DE VEHÍCULOS DE OPERADORAS DE TURISMO, VEHÍCULOS PARTICULARES, MOTOCICLETAS Y BICICLETAS GESTIÓN 2005

No.	NOMBRE REGISTRADO	TOTAL INGRESOS Motorizados	No.	NOMBRE REGISTRADO	TOTAL INGRESOS Motorizados
1	ANDEAN SUMMITS	6	36	MARIANA TOURS EXPRESS	24
2	ANDES SALT EXPEDITIONS	8	37	NATOUR AND SALT FIELDS TRIPS	27
3	ANDES TRAVEL OFFICE ATO SRL.	29	38	NUEVA AVENTURA	49
4	ANDREA TOURS	169	39	OASIS ODYSSEY	100
5	AVITUR	67	40	OLIVOS TOURS	436
6	BRISA TOURS	41	41	PERLA DE BOLIVIA	6
7	COLQUE TOURS	1,608	42	PLAYA BLANCA	205
8	COPACABANA TRAVEL S.R.L.	62	43	RELI TOURS	225
9	DAYANA TOURS	120	44	SAIRECAHUR TOURS	5
10	DIAMANTE TOURS	17	45	SALAR PAULA TRAVEL TOURS	152

11	EL CRISTAL	261	46	SIN FRONTERAS	3
12	ESMERALDA TOURS	159	47	SOL DE MAÑANA	120
13	EXPEDICIONES CASTILLA	10	48	SOLARSA TOURS	64
14	EXPEDICIONES COLLAHUASY	16	49	SUMAJ JALLPHA	126
15	EXPEDICIONES CORDILLERA	662	50	TAWA S.R.L.	15
16	EXP. DISCOVERY BOLIVIA	93	51	TIERRA HERMOSA	12
17	EXPEDICIONES EMPEXSA	94	52	TOÑITO TOURS	350
18	EXPEDICIONES ESTRELLA DEL SUR	274	53	TUPIZA TOURS	342
19	EXPEDICIONES INCAHUASY	93	54	TURISBAAL	21
20	EXPEDICIONES LÍPEZ	25	55	TURISMO AMANECER	65
21	EXPEDICIONES MONTE BLANCO	53	56	TURISMO CHICHAS	23
22	EXPEDICIONES SAJAMA	21	57	TURISMO EL DESIERTO	169
23	EXPEDICIONES ZAMAR TOURS	0	58	TURISMO JHOVANA	37
24	FELY TOURS	3	59	TURISMO OLLAGÜE	46
25	GRANO DE ORO	29	60	TURISTOURS LOS SALARES	49
26	HIDALGO TOURS	134	61	UYUNI TOURS	40
27	HUAYNUMA TOURS	14	62	VALLE HERMOSO	233
28	ISLA TOURS	0	63	VIELI EXPEDICIONES	20
29	JHANETH TOURS S.R.L.	197	64	WARA DEL ALTIPLANO	106
30	JOYA DEL SUR BOLIVIA	35	65	BICICLETA	80
31	JOYAS DEL SUR	15	66	MOTOCICLETA	132
32	KANTUTA TOURS	308	67	PARTICULAR	465
33	KORY HUASY	8		VEHÍCULOS DE EMPRESAS	
34	LICANCABUR TOURS	182		NO AUTORIZADAS	622
35	MAGRI TURISMO	1		TOTAL INGRESO MOTORIZADOS	9,203

Fuente: REA. Georgina I. González C. RESPONSABLE PROMOCIÓN Y DIFUSIÓN

El servicio turístico completo, que consta de guía turístico bilingüe español – inglés u otros idiomas, sólo lo dan las empresas remarcadas en amarillo (de La Paz, Sucre o Potosí), más unas pocas empresas de Uyuni, remarcadas en verde como Hidalgo Tours o Natour and Salt Fields y los Particulares, que mimetizan a muchas empresas del interior del país. Esto representa aproximadamente el 8% de viajes con servicio turístico completo.

3.1.4 Hospedaje

El presente reporte refleja la situación de los establecimientos de hospedaje. En el Cuadro No 3.4 se muestran los establecimientos de hospedaje de la población de Uyuni.

CUADRO 3.4 Establecimientos de Hospedaje en Uyuni.

Establecimientos de Hospedaje en población de Uyuni	Categoría	Precio* \$us.	Teléfono	
Palace	Hotel*	5	591-2	6932098
Kactu	Hostal*	6	591-2	6932082
Kori Wasi	Hotel*	10	591-2	6932670
Sucre	Residencial*	4	591-2	6932047
El Salvador	Alojamiento	3	591-2	6932407
Sajama	Hostal*	5	591-2	6933099
Kutimuy	Hotel*	10	591-2	6932391
Marith	Hostal*	5	591-2	6932174
Los Girasoles	Hotel***	25	591-2	6933323
Los Jardines de Uyuni	Hotel***	20	591-2	6933098
La Magia	Hostal**	14	591-2	6932541
Toñito	Hotel*	15	591-2	6933186
Joya Andina	Hotel	18	591-2	6932076
Zamar	Hotel	5	591-2	6932289
Portales	Hostal	4	591-2	6932320
Avenida	Hotel*	5	591-2	6932078
Playa Blanca	Hostal	5	591-2	6932115
Bienvenidos	Alojamiento	3		
Tati Laura	Alojamiento	3		
Huila Khota	Hotel *	5		
Tambo Aymara	Hostal **	5		
Julia	Hotel *	5		
Pucari	Hotel *	5		

Fuente: Viceministerio de Turismo, 2005

La primera aproximación sobre la calidad de los establecimientos de Uyuni, se la obtuvo por los comentarios de la guía “Lonely Planet”, guía

ampliamente utilizada por los viajeros europeos. En esta guía se muestra a Uyuni como un destino que ofrece turismo de aventura, donde se encontrará hospedaje básico, y en especial en el circuito Uyuni – Lagunas.

Es positivo que el turista tenga una fuerte recomendación para visitar Uyuni, como un destino especial por el atractivo único del Salar de Uyuni, y sea advertido que encontrará una infraestructura básica. Así, no se creará falsas expectativas de los servicios que encontrará. Sin embargo, se espera que dentro de estas limitaciones de infraestructura, por lo menos se cuente con habitaciones limpias, con servicios básicos como agua potable, ducha caliente, alimentación adecuada y un personal atento a los requerimientos de los turistas.

El estudio de la CAF - MAZARS muestra que el cumplimiento de las expectativas de los turistas que visitan Uyuni, es el **más bajo** entre todas las localidades turísticas de Bolivia. En el Cuadro No 3.5, se muestra el nivel de satisfacción de la Oferta Hotelera y restauración en los Principales Destinos Turísticos de Bolivia.

CUADRO 3.5 SATISFACIÓN CON LA OFERTA DE ALOJAMIENTOS Y RESTAURANTES EN RELACION CON EL DESTINO (0 A 5)

	La Paz	Titicaca	Uyuni	S.Cruz
Hoteles de 4 y 5 estrellas	4.05	2.64	1.4	4.5
Hoteles e 3 estrellas	3.75	3.86	2.95	4.3
Hoteles de 1 y 2 (hostales)	3.91	3.83	3.62	4.27
Alojamiento en casas rurales		3.34	2.58	4.1
Restaurantes de alta cocina	3.93	3.09	2.84	4.27
Restaurantes caseros	3.87	3.63	3.24	4.49
Restaurantes comida rápida	3.53	2.9	3.36	4.3

Es notorio el bajo índice de satisfacción en hoteles de 4 y 5 estrellas en Uyuni, siendo que no hay hoteles de esta categoría en esta localidad. Esto puede explicarse por los turistas que se hospedaron en el Palacio de Sal en Colchani (existente el 2003), que si bien no está clasificado con estrellas, por su nivel tarifario, pudiera haber sido interpretado por los turistas como un hotel de 4 ó 5 estrellas. Dicho establecimiento, al no tener que cumplir con los requisitos de un hotel de 4 ó 5 estrellas, pudiera ser que no cumpla con los requisitos mínimos de comodidades en servicios básicos en la habitación como calefacción, agua caliente, etc. y servicios complementarios en gastronomía, comunicaciones, amenidades, etc., al que el turista está acostumbrado para esta categoría, lo que explicaría estos bajos índices de satisfacción.

Los índices de satisfacción para hospedaje de 1, 2 y 3 estrellas, siguen siendo los más bajos del País, pero no están tan alejados de los restantes índices de Bolivia. Al respecto se puede mencionar que los hoteles Girasoles, Toñito y Jardines de Uyuni están en la categoría de 3 estrellas, cumpliendo con el reglamento hotelero que hace referencia al tipo de hospedaje que se debe ofrecer y los requisitos que se cumplen para entrar dentro de una categorización. Los índices de satisfacción para estas categorías, no son tan bajos respecto a los de 4 y 5 estrellas, mostrando que existe una mejor correspondencia entre lo que esperan los huéspedes y lo que realmente ofrecen estos establecimientos.

Para comprender mejor el porqué estos índices de satisfacción son inferiores al resto de Bolivia, se visitó los hoteles, a fin de tener una visión de primera mano. Uno de los detalles importantes que se observó en la mayoría de los hoteles visitados fue la ausencia del Libro de Reclamos y

Sugerencias en un lugar visible, a disposición de los huéspedes. Esta es una señal que los dueños y administradores no tienen interés en conocer los comentarios de sus huéspedes, disminuyendo las posibilidades de mejora del establecimiento a través de la sugerencia de sus propios huéspedes.

Las conclusiones de la encuesta de la CAF - MAZARS y las observaciones iniciales a los hoteles, dieron pie al diseño de una nueva encuesta de satisfacción a los turistas que visitan Uyuni, la misma que se muestra en el Capítulo de Diagnóstico.

3.1.5 Referencias legales

En el ámbito legal se tomó como prioridad el Reglamento de empresas de Hospedaje Turístico, según Resolución Ministerial No. 08698, La Paz, 11 de Octubre de 1998. Es sin duda el principal instrumento para organizar el rubro hotelero, en cuanto a la infraestructura y servicios que deben tener estos establecimientos, sobre la cual se basa la categorización y condiciones de funcionamiento que deben cumplir los establecimientos de hospedaje. (Anexo I)

Al respecto, vale la pena recalcar que el Reglamentos de Hotelería no diferencia entre hoteles citadinos y rurales, lo que ha dado pie a que los hoteles Palacio de Sal y el nuevo hotel Luna Salada en Colchani, no se hayan sometido a la reglamentación actual, y no tengan una clasificación con estrellas. Los propietarios de estos hoteles, así como de otras regiones rurales de Bolivia, aducen que debería haber una Reglamentación especial para la hotelería rural.

Mientras exista este vacío legal, probablemente continuará habiendo una discrepancia entre las expectativas de los turistas y los servicios que realmente prestan estos establecimientos no clasificados con estrellas, lo que probablemente seguirá dando pie a índices de satisfacción bajos, como los que muestra la encuesta de la CAF – MAZARS.

3.2.- OFERTA: ATRACTIVOS TURÍSTICOS DE UYUNI

3.2.1 Atractivos Naturales

Con una superficie de unos 12.000 Km² y situado al suroeste de Bolivia, el Salar de Uyuni es el Salar más grande del mundo. Cubre casi en su totalidad la Provincia de Daniel Campos. Está conformado por aproximadamente 11 capas con espesores que varían entre los 2 y 10 metros, la costra que se encuentra en la superficie tiene un espesor de 10 metros, se estima que la cantidad de sal que existe en el Salar es de 64 mil millones de toneladas.¹⁷

Adicionalmente el Salar se constituye en una de las mayores reservas de Litio y cuenta con importantes cantidades de Potasio, Boro y Magnesio. El Salar está a una altura de 3.650 m.s.n.m. El actual salar, con 150 Km de diámetro en su parte más extensa, es el resto de un mar que llenaba todo el altiplano hasta el Lago Titicaca y en el curso de millones de años, el mar desapareció. Hoy el Lago Titicaca, el Lago Poopó, y los Salares de Coipasa y de Uyuni son los restos de ese mar.

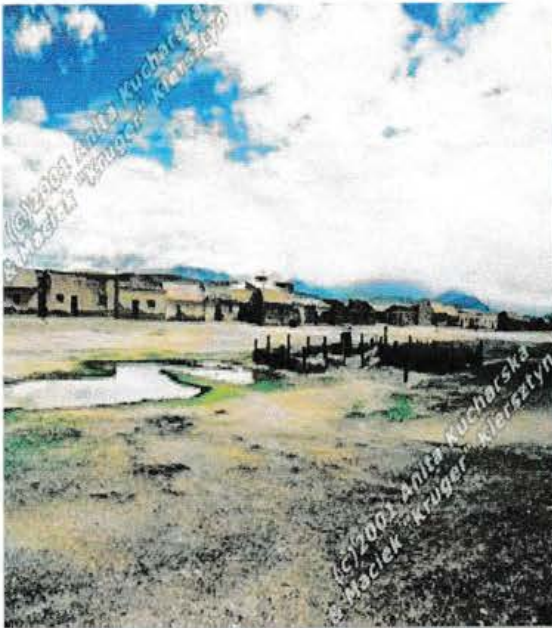


¹⁷ http://es.wikipedia.org/wiki/Salar_de_Uyuni

3.2.1.1 POBLACION DE UYUNI

Para llegar al Salar, la ruta más empleada es la que parte de la población de Uyuni, ubicada en el centro del departamento de Potosí. En Uyuni se puede realizar un City tour de alrededor de 1 hora, partiendo de la plaza del reloj, para visitar la gran maestranza del ferrocarril, la antigua y nueva terminal de trenes, el museo de antropología de los Andes Meridionales y el Cementerio de trenes.

3.2.1.2 COLCHANI



Es el ingreso natural al Salar de Uyuni, donde los pobladores procesan la sal para el consumo de la población. Además de trabajos artesanales con el material del lugar.

Se encuentra a 35 minutos de la población de Uyuni, yendo en movilidad. Este es el primer punto donde empieza el circuito del Salar y Lagunas.

Aquí se puede observar el proceso de refinamiento de la sal, donde muchas agencias hacen una parada para observar el tratamiento de la sal. Cerca de estas refinerías caseras se ha formado un mercado donde las mismas esposas e hijos de los procesadores de sal tienen puestos de venta, donde ofrecen sus artesanías de sal.

Al oeste de Colchani se encuentra el Hotel de Sal perteneciente a Hidalgo Tours, donde todo está íntegramente construido de sal: sillas, camas, mesas, muros.

3.2.1.3 SALAR DE UYUNI



El Salar de Uyuni está ubicado entre los paralelos 20° y 21° de latitud sur y entre 67° y 68° de longitud oeste. Contiene una reserva de 9 millones de toneladas de litio y otros minerales evaporíticos.

El Salar está formado por un estrato salino de altos niveles de pureza que tiene 6 metros de profundidad. En algunas orillas del salar aparecen unos “ojos del salar”, los cuales son unos orificios de 10 a 15 cm de diámetro, que permiten ver la salmuera existente debajo de las capas de sal.

En el Salar se disfruta de un paisaje similar a la de las regiones polares en las que se unen el azul y el blanco, cuyos reflejos generan en el horizonte imágenes de cerros invertidos.

Desplazarse en un vehículo por este desierto de sal es una experiencia extraordinaria, sobre todo durante el invierno cuando el azul intenso del cielo contrasta con la brillante costra de sal. En días nublados se produce el efecto “white - out”, cuando el horizonte se difumina y es casi imposible diferenciar la tierra del cielo.

En medio de este reluciente desierto blanco emergen figuras poliédricas resultante de la sedimentación de la sal, después de la temporada de lluvias.

Las Islas del Salar que están en medio de todo este panorama también son un atractivo para el visitante

ISLA PESCADO. La Isla Cujiri, más conocida como Isla Pescado, está ubicada a 74 kilómetros de Colchani, en el centro mismo del salar. Tiene



una extensión de 100 hectáreas y revela un pintoresco paisaje.

La superficie de granito y tierra calcárea permitió que una especie de cactus gigante (6 a 8 metros de altura) haya desarrollado un

ecosistema interesante. La Isla se encuentra poblada por un gran número de estos cactus. Hasta este lugar se demora en llegar 2 horas. Es la más grande de un conjunto de islas, que presenta un ecosistema aislado como un oasis en el Salar.

En la cima de la Isla está una cueva, en la que se pueden apreciar las diferentes capas geológicas de su suelo. Este es uno de los mejores lugares para tomar fotografías de la isla y del Salar.¹⁸

¹⁸ VICEMINISTERIO DE TURISMO, Información del Salar de Uyuni, www.turismobolivia.bo, Bolivia 2005.

ISLA INCAHUASI. La Isla Incahuasi, conocida como Isla Pescadores. Alcanza a una altura de 102 m sobre la superficie del salar. En la isla se han identificado 7 sitios Arqueológicos de la cultura Tiwanakota, 2 ruinas Incas, 30 cavernas, 12 túneles naturales y 1 bosque de cactus (quirucolumbar, pillaya, piscallu, thulo, huajraguaya, añaguaya, etc.).



Alfredo Lázaro (comunario de Llica) vive protegiendo la Isla desde 1987. Ha contabilizado 4.030 cactus adultos, 5.000 unidades de cactus en desarrollo y 16 cactus quemados o resecaos. La Isla es nido de pájaros, vizcachas, etc.

Este es un sitio extraordinario para contemplar el paisaje del salar y tomar fotografías.



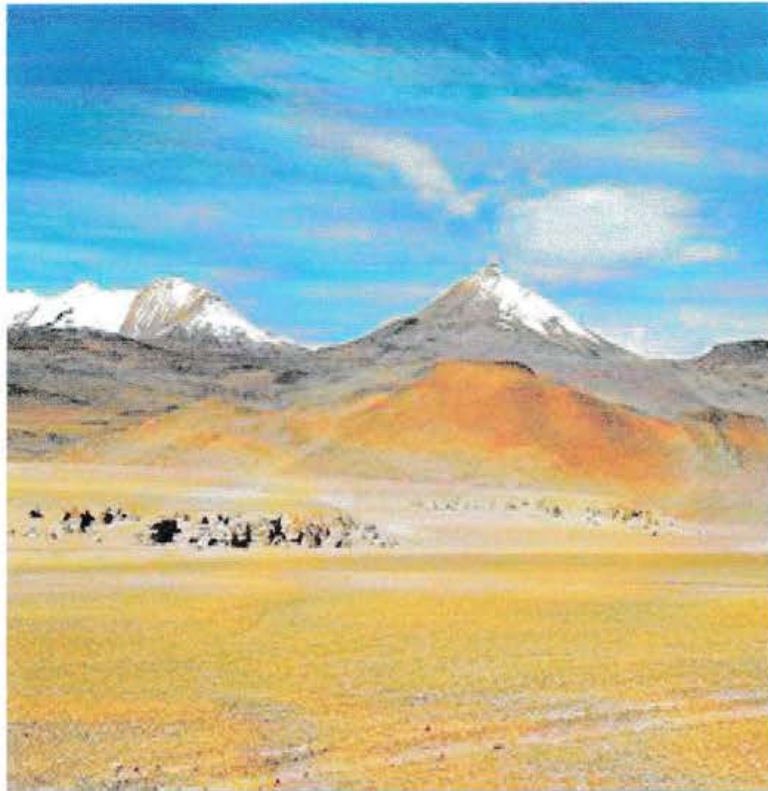
VOLCAN TUNUPA

Está situada al norte del Salar, a cuyo pie están las pintorescas poblaciones de Jirira, Coquesa y Tahua. Es una montaña sagrada, donde los antepasados de las culturas asentadas en la zona fundamentalmente la

Huancarani, rendian culto al dios Tunupa, considerando a la montaña como el achachila principal para los actos rituales.

3.2.1.4 RESERVA NACIONAL EDUARDO AVAROA

La Reserva Nacional de Fauna Andina "Eduardo Avaroa" creada mediante



D.S. de 13 de diciembre de 1973 y ampliada por el D.S. de 14 de mayo de 1981.

Está ubicada en la provincia de sud Lipéz del departamento de Potosí. Es uno de los lugares más inhóspitos de Bolivia, pero pese a ello, sus lagos, salares, volcanes, picos nevados, sus llanuras, aguas

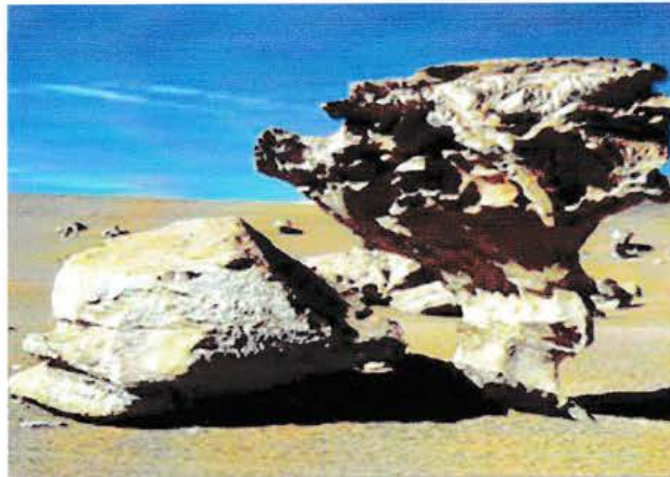
termales, geiseres, fauna y sus famosas lagunas Colorada y Verde, le confieren a la región un encanto y belleza inigualable a la vez una atracción turística de alto grado.

Posee una superficie de 714.000 hectareas., altitud media de 4.000 m.s.n.m., clima seco en invierno y lluvias en el verano, con una

temperatura media de 3° C y una precipitación anual de 65mm promedio, con heladas todo el año.

La Reserva posee los siguientes atractivos:

Árbol de piedra.- Es un conjunto de formaciones rocosas, cuya evolución y forma se debe a la erosión eólica. Este paisaje natural surrealista está rodeado por un desierto de arena, cuyo panorama deslumbra al visitante.



Laguna Colorada.- La laguna Colorada, ubicada a 4.278 metros sobre el nivel del mar, se extiende sobre una superficie de 60 km². Es una laguna multicolor donde predominan los tonos rojizos, producto de los sedimentos de zooplacton, fitoplacton y otros.



El colorido contraste que se produce entre el entorno, los flamencos y el rojo de la laguna es un paraíso para los fotógrafos.

Este lugar es también conocido como el “Nido de los Andes”. Cobija a más de 30.000 flamencos de tres especies diferentes que nidifican en él. Es también el albergue de la Parihuana Chica, la más grande de Sudamérica.

Partiendo del Salar de Uyuni, en el camino a la Laguna Colorada se ve el



volcán activo Ollagüe, la cadena de lagunas Chiar Ckota, Hedionda, Ramaditas y Salada habitadas por flamencos y las aguas termales del Chaviri que contienen agua salada (30° C de temperatura).

Sol de Mañana. A una hora de viaje de la Laguna Colorada hacia el sur, están los géiseres de Sol de Mañana, fuentes intermitentes de agua que brotan del interior de la tierra a una temperatura de 90° C, fumarolas y grietas por donde salen lodos hirvientes de variados colores. Se

recomienda observar el lugar desde una distancia considerable por la sensibilidad del terreno.

Laguna Verde.- Se halla a los pies del volcán Licancabur, a una altura de 4.350 m.s.n.m., lanza un brillo singular en el atardecer, su espejo de agua ocupa unos 17 km² y el color verde esmeralda proviene principalmente del alto contenido de magnesio en sus aguas. Flanqueada por los volcanes Juriques, Lincancabur y Sairecabur, la laguna, está poblada por tres especies de flamencos o parihuanas denominados en lengua nativas como: Tokoko, Chururo y Jututo.

Recorrer por las orillas permite tener espectaculares vistas panorámicas de la laguna y de los cerros circundantes, creando hermosos contrastes de colores que se reflejan en el agua. El paisaje se hace verdaderamente fascinante cuando el sol ingresa al zenit.

Volcán Licancabur.- (5.868 m.s.n.m.)' tiene una forma cónica casi perfecta. Está inactivo y cuenta con muy poca vegetación (paja brava y gramínea). Está ubicado en el sector oeste de la Laguna Verde y es el límite fronterizo entre Chile y Bolivia.

El ascenso al volcán toma unas 5 horas. La pendiente es pronunciada y rocosa y el escalador debe enfrentar fuertes vientos originados en el Océano Pacífico. Desde la cima se pueden apreciar los valles profundos y las numerosas lagunas existentes dentro y fuera del parque.

SIO

3.2.1.5 PARQUE NACIONAL LLICA

Situado en la Región de la cordillera occidental, al noroeste del departamento de Potosí, en la provincia Daniel Campos. Cubre una superficie de 97,500 Ha, y está a una altitud entre los 3500 y 5000 m.s.n.m. Fue creado para la protección de la flora (cactáceas columnares gigantes, keñua, yareta, etc.) y la fauna (vicuñas, quirquinchos, suris, chinchillas, titis, etc.) especies amenazadas y endémicas de Bolivia.

3.2.2 Atractivos Culturales

El siguiente cuadro indica la infraestructura más importante con que contaba Uyuni en su época de auge. Entre ellos destacaban el Teatro Municipal y el cine ferroviario, actualmente en desuso, por falta de renovación de sus equipos. Sin embargo, en la última gestión municipal fue restaurada la fachada del Teatro Municipal.

CUADRO 3.6

EQUIPAMIENTO SOCIO - CULTURAL		
Equipamiento	Ubicación	Situación actual
Teatro Municipal	Avenida Potosí	En desuso
Cine Teatro Ferroviario	Avenida Ferroviaria	En desuso
Museo de Antropología	Avenida Arce	
Casa de Joven Nuevo	Plaza de Armas	

Fuente: Plan de Desarrollo Municipal, 2004

El Museo de Antropología se encuentra en el paseo de la avenida Arce, constituyendo el primero del Sudoeste potosino. Dependiente del Gobierno

Municipal, en su interior encontramos alfarería y tejidos de las culturas precolombinas que se desarrollaron alrededor del gran Salar de Uyuni.

3.2.3 Atractivos Históricos

PULACAYO en su época de auge, se destacó por ser una población minera muy importante para la vida económica de Bolivia, ostentando el rango de primera ciudad minera. Esta localidad fue uno de los bastiones más importantes del sindicalismo minero del país, ya que a mediados del pasado siglo, en uno de los congresos sindicales más importantes, se manifestó el pensamiento de los políticos más connotados de Bolivia para promover la famosa “Tesis de Pulacayo” que sirvió para el avance revolucionario del trabajo en las minas y de sus conquistas sociales.

Está situada a 170 Km de la ruta que une a Potosí con Uyuni, a una altitud de 4.100 m.s.n.m. Aquí se encuentran lugares importantes como la casa de Aniceto Arce, la maestranza, la planta de fundición, la Bocamina, la Hilandería de lana de alpaca, el Cementerio de Locomotoras y Trenes Antiguos y a 17 Km se encuentran las aguas termales de las caleras (Municipio de Tomave).

Aproximadamente a 10 Km. de Pulacayo se encuentra la mina Huanchaca, la cual jugó un papel muy importante en la historia del país. Actualmente está deshabitada pero representa a la historia minera, del ferrocarril y de pérdida del Litoral Boliviano.

El acceso a Pulacayo es diario y los visitantes pueden alojarse en la casa de Aniceto Arce, Rancho 1 Rancho 2, donde también es posible obtener servicio de alimentación.

Tanto Pulacayo, como Huanchaca, por su contenido histórico de la pasada gran minería, los comienzos del ferrocarril y las luchas sindicales, tienen más significado e interés para los visitantes nacionales, para quienes recorrer estas poblaciones, es revivir momentos históricos trascendentales de la historia reciente de Bolivia. Los turistas extranjeros encuentran mayor interés en visitar las minas coloniales y cooperativas, en el Cerro Rico de Potosí.

3.2.4 Motivación

La consulta de la CAF – MAZARS, reportada en el Cuadro No.3.7, muestra que la principal motivación de los turistas que llegan al Salar de Uyuni es la de conocer ambientes naturales y paisajes.

CUADRO 3.7 MOTIVACIÓN DE VIAJE A UYUNI

MOTIVACIÓN	Escala (0 a 5)
Conocer valores ambientales, naturales, paisajes	4.09
Conocer arte, historia, cultura, gente	3.93
Práctica de actividades de naturaleza/aventura	3.27
Tranquilidad, descanso	2.84
Deportes, eventos deportivos	1.67
Visita amigos, familiares	0.90
Negocios	0.75
Disfrutar el sol y playa	0.72

Fuente: MAZARS TURISMO // Turismo en la región Andina – Bolivia – mayo de 2003

El Circuito Uyuni – Lagunas, presenta paisajes naturales únicos en el mundo por lo que responde plenamente al interés de la mayoría de los

turistas, tanto en las visitas de un día al Salar de Uyuni, como en las visitas del Circuito completo, incluyendo la Reserva Eduardo Avaróa. Por esto, se puede concluir, que los atractivos del Circuito Uyuni caen dentro de la motivación más alta de 4.09, en una escala de 0 a 5.

3.2.5 Tipos de Turismo que se realizan y pueden realizarse en la zona.

3.2.5.1 Turismo Natural y Paisajístico

Este es el tipo de turismo que atrae a la mayoría de visitantes que actualmente visitan Uyuni y Lagunas. Estos turistas llegan al Salar de Uyuni, esperando ver paisajes y atardeceres impresionantes. La visita de los paisajes reales, superan su expectativa, lo que explica el éxito turístico a nivel mundial que está teniendo esta región. Una experiencia similar tienen los turistas que conocen los paisajes y la fauna de la R.E.A.

3.2.5.2 Cultural y Antropológico

La oferta cultural basada en las culturas autóctonas es potencialmente interesante, aunque todavía no está adecuadamente puesta en valor. Se cuenta con el proceso artesanal de sal, el cual se muestra en forma muy rústica. Existen muchas momias dispersas al norte y sur del salar, las cuales tampoco están adecuadamente mostradas.

Según encuestas de demanda efectuadas, existen porcentajes de visitantes a los que les hubiera gustado poder realizar visitas culturales como visitas a minas, contar con observatorios de astronomía, para apreciar las excepcionales noches estrelladas de la región, conocimiento de la actividad

folklórica, visitas a centros de tejido de lana y visita al museo de trenes, que pudiera ser un importante museo de la historia de Uyuni.¹⁹

3.2.5.3 Turismo de Aventura

El tercer motivo por el que llegan los turistas a la zona, es de tener actividades de naturaleza/aventura. En esta temática se suele incluir los productos turísticos que suponen un enfrentamiento del viajero con la faceta más hostil del territorio, bien sea por su climatología, la precariedad de sus vías de comunicación o la ausencia de infraestructuras y equipamientos.

Aún cuando la denominación se suele aplicar erróneamente a casi cualquier circuito en que intervenga un vehículo 4 x 4, hay que afirmar que la zona si reúne las características para programas dentro de este ámbito.

3.2.5.4 Turismo de Alta Montaña

Obviamente por la ubicación y características geográficas, esta especialización turística tiene un potencial de primera magnitud. A las rutas convencionales por la zona, los operadores turísticos especializados en alta montaña añaden actividades de escalada o senderismo.

¹⁹ GOBIERNO MUNICIPAL DE UYUNI, Plan de Desarrollo Municipal de Uyuni 2000- 2004, Potosí – Bolivia 1999

3.2.5.5 Turismo Deportivo

Las excepcionales condiciones y la inmensa planicie del Salar de Uyuni, permiten la práctica de diversos deportes, algunos de los cuales ya han sido practicados en la zona, como el “sail – skating”, veleros sobre ruedas, globos aerostáticos, etc. lo cual representa un amplio abanico de actividades potenciales que podrían popularizarse en la zona. Por otra parte, podrían realizarse actividades especiales, respondiendo a una tendencia al alza en los mercados emisores, a la práctica de actividades deportivas en zonas de alta montaña: maratones, triatlón, competiciones de mountain – bike, raids, etc.

3.2.5.6 Turismo de Salud

El cuarto motivo por el que los turistas vienen a la zona, es la tranquilidad y el descanso. El complemento ideal a la observación del majestuoso Salar desde Isla Pescado, Isla Incahuasi o desde el Cerro Tunupa, sería tomar un relajante baño en las aguas salinas del Salar o aprovechar de un baño en aguas termales en la REA en medio de los imponentes paisajes de sus desiertos.

Esta es una oferta potencial a desarrollar, aprovechando las excepcionales condiciones geológicas de la zona, que permitiría que puedan existir puntos específicos para el desarrollo de infraestructuras de balnearios y terapias, opción en expansión en la actualidad a nivel mundial, a la que corresponden segmentos de mercado con alto poder adquisitivo.



3.3 DEMANDA TURÍSTICA

En el ámbito nacional, Bolivia viene impulsando desde hace algunos años el desarrollo turístico nacional basado en la diversidad de su patrimonio a través de la cultura, el folklore, la naturaleza, la artesanía, etc. El turismo se ha convertido en la segunda actividad económica en importancia después de la exportación de soya, representando el 13,2 % de las exportaciones totales.²⁰

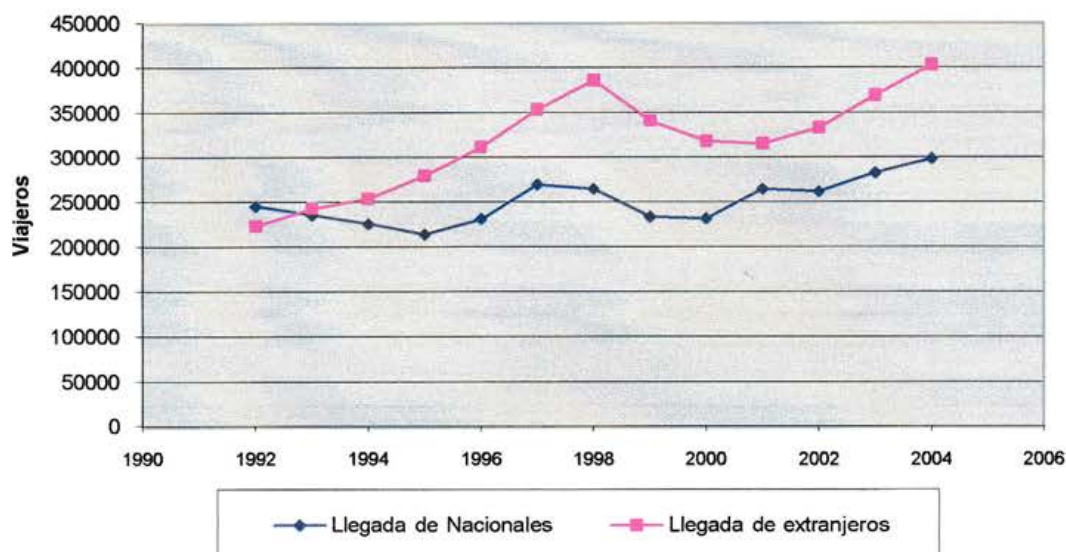
Los efectos de la globalización y la competitividad que van en desmedro de los países con poca base de productividad industrial, más bien constituyen una fortaleza para el turismo. De ahí que la mayoría de los países en vías de desarrollo e incluso aquellos desarrollados están impulsando cada vez más a la actividad turística dentro de su abanico productivo.

Bolivia, no puede quedar al margen y debe reconocer esta realidad aceptando el desafío de incorporar al turismo en su base productiva.

En gráfico No. 3.1 se observa la tendencia de la llegada de viajeros nacionales y extranjeros durante el periodo 1992 al 2004, con ayuda de la siguiente grafica se podrá explicar la tendencia de la llegada de viajeros a Bolivia.

²⁰ MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIÓN – VICEMINISTERIO DE TURISMO, Estadísticas de Turismo 2003.

Tendencia de llegadas de Nacionales y Extranjeros
Gráfico No 3.1



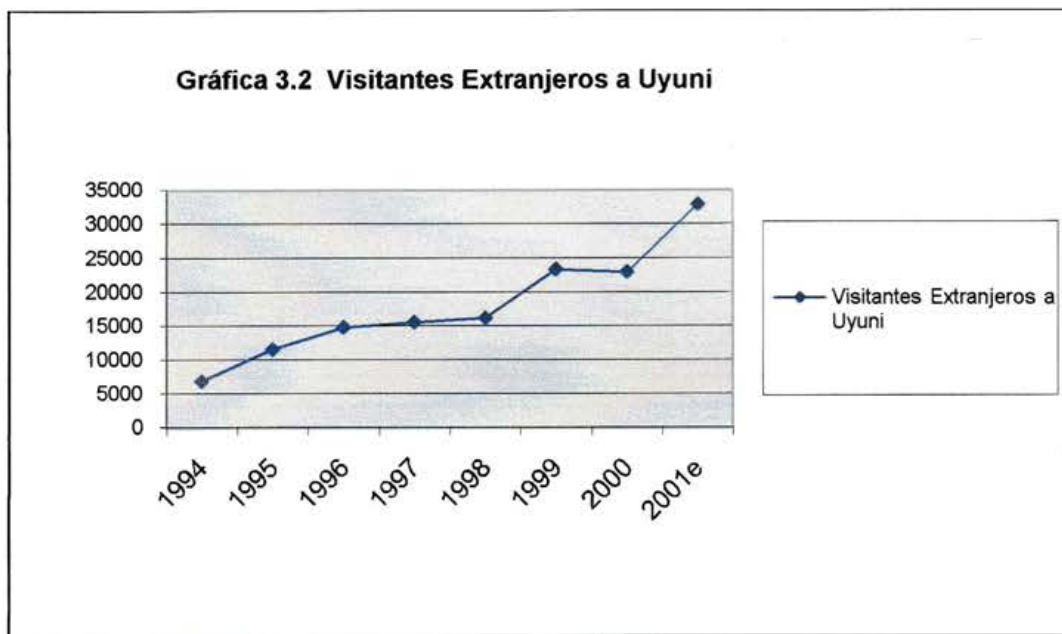
Fuente: Elaboración propia, base datos del viceministerio de turismo

Observando, se evidencia que el número de viajeros del año 1992 a 1998 sigue una tendencia ascendente en la llegada de viajeros extranjeros. Luego de ese año, la tendencia es de bajada hasta el año 2000 donde vuelve a adquirir una tendencia positiva, ubicándose el año 2004 aun en mejor posición que en 1998.

En cuanto a la llegada de viajeros nacionales, la tendencia hasta el año 2000 es prácticamente estacionaria, es decir al mismo nivel. Del 2000 al 2004 tiene una tendencia a subir pero de forma muy moderada. Lo observado en la gráfica nos indica que el flujo de extranjeros hacia el país es más alto que el flujo de nacionales. Además de ello el flujo de extranjeros tiene una mayor pendiente, lo que hace suponer que el flujo de extranjeros hacia el país para los próximos años ha de subir. De este flujo de extranjeros sólo una parte viene en plan de turismo.

3.3.1 Demanda de turistas a Uyuni

No existen datos estadísticos actualizados de la llegada de turistas a Uyuni. Los últimos datos disponibles del Viceministerio de Turismo se muestran en la Gráfica 3.2



Fuente. Viceministerio de Turismo. Elaboracion propia

Afortunadamente, la administración de la Reserva Eduardo Avaroa REA, lleva un cuidadoso registro de todos los turistas que llegan a la Reserva, los cuales, como se indicó arriba, han pasado en su mayoría por la localidad de Uyuni.

3.3.2 Número de visitantes a la REA

Los visitantes registrados por la REA el año 2005 fueron de 51,271 turistas de diferentes países y continentes, se reportan en el Cuadro. 3.8

A falta de estadísticas de arribo de visitantes a la ciudad de Uyuni, se puede inferir que la mayoría de estos turistas han pasado por Uyuni, al comienzo de su visita al Circuito Salar – Lagunas, o al finalizar este circuito. En años pasados, cuando había ambos reportes, tanto de visitantes a Uyuni, como visitantes a la REA, el número de arribos a Uyuni era mayor que el de los visitantes a la REA, lo cual puede explicarse porque muchos turistas pernoctan dos veces en Uyuni, al inicio y finalización de su circuito.

3.3.3 Gasto promedio

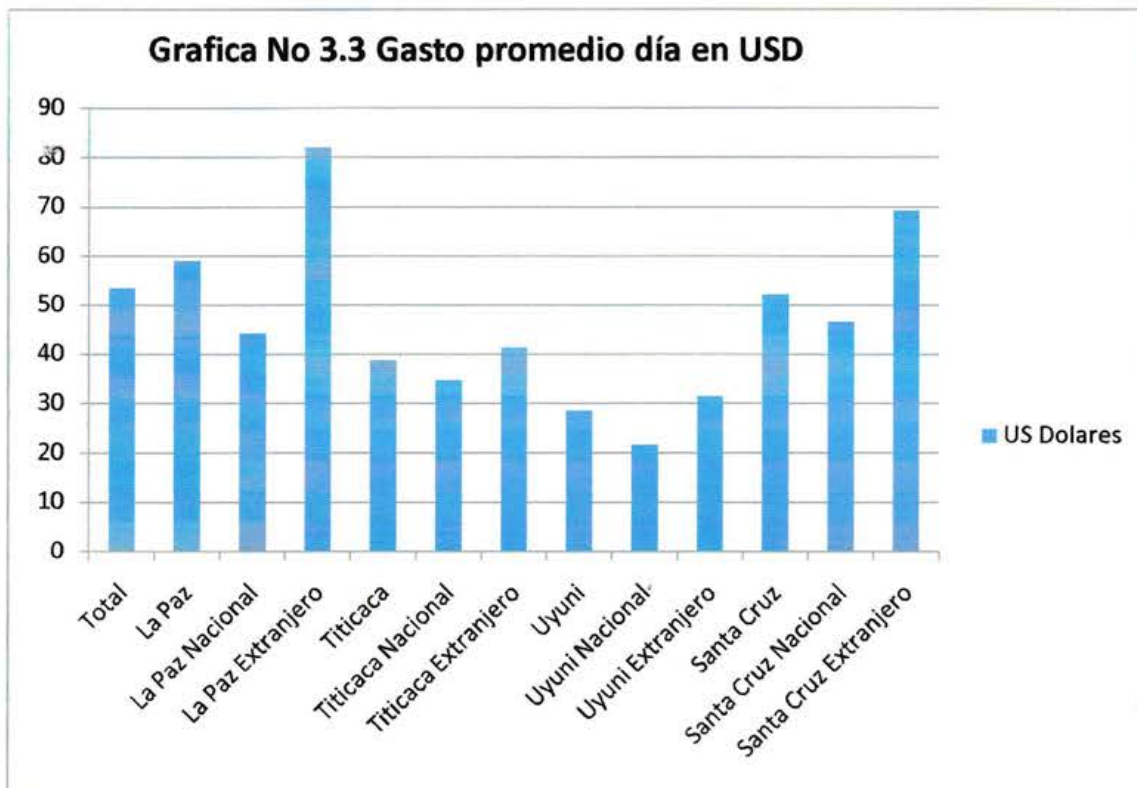
En la Gráfica de Gasto Promedio Día, elaborada por la CAF – MAZARS se puede ver los gastos de los turistas nacionales y extranjero, en los diferentes destinos de Bolivia. Comparado con otros países de Sud América, se ha visto que el promedio de gasto diario de los turistas de Bolivia es modesto: 53 dólares de media diaria.

CUADRO 3.8 DETALLE DEL FLUJO TURÍSTICO A LA RNFA EDUARDO AVAROA, POR NACIONALIDAD. GESTIÓN 2005

<i>País</i>	<i>No. de turistas</i>	<i>Porcentaje</i>
1 <i>Francia</i>	7,691	15%
2 <i>Inglaterra</i>	7,386	14%
3 <i>Alemania</i>	4,557	9%
4 <i>Israel</i>	4,110	8%
5 <i>Suiza</i>	2,466	5%
6 <i>Holanda</i>	2,341	5%
7 <i>Australia</i>	2,283	4%
8 <i>Estados Unidos(U.S.A.)</i>	2,170	4%
9 <i>Italia</i>	2,035	4%
10 <i>España</i>	1,667	3%
11 <i>Brasil</i>	1,428	3%
12 <i>Canadá</i>	1,391	3%
13 <i>Bélgica</i>	1,224	2%
14 <i>Bolivia</i>	1,198	2%
15 <i>Irlanda</i>	1,188	2%
16 <i>Argentina</i>	1,160	2%
17 <i>Austria</i>	758	1%
18 <i>Japón</i>	742	1%
19 <i>Nueva Zelanda</i>	695	1%
20 <i>Dinamarca</i>	603	1%
21 <i>Chile</i>	533	1%
<i>Otros países</i>	3,645	10%
TOTAL	51,271	100%

ELABORADO POR: Georgina I. González C. RESPONSABLE PROMOCIÓN Y DIFUSIÓN

Destacan los extranjeros que se desplazan a La Paz, los cuales superan la media de 82 dólares diarios. Por el contrario, los nacionales que van a Uyuni apenas gastan un poco más de 20 dólares de media diaria.



El gasto diario estará ciertamente relacionado con la fórmula de viaje que los turistas han elegido, siendo en muchos casos el paquete “todo incluido” el que acaba generando menos gastos, como ocurre con las visitas al Salar de Uyuni.

El tour de 3 días/ 2 noches en el circuito Uyuni - Lagunas incluye refugios básicos con camas múltiples y en muchos casos un solo baño a

compartir, transporte compartido (movilidad para 6 personas), chófer y cocinera y alimentación. Cuestan entre 70 y 100 dólares por persona, lo que hace el gasto promedio- día de 23 a 33 dólares por persona. En el caso de los viajes privados ofrecen transporte privado, guía bilingüe y albergues con habitaciones que cuentan con baño privado, alimentación e ingresos, estos generalmente cobran entre 300 y 500 dólares por persona, lo que representa 100 a 166 dólares por persona – día. Sin embargo, como se indicó en el acápite 3.1.3, estos viajes privados, sólo representan el 8% del total de viajes en el circuito Uyuni – Lagunas.

Este gasto promedio es uno de los más bajos de Bolivia. A título de ejemplo: un descenso en Bicicleta a Coroico, con retorno en el día, cuesta de 40 a 60 dólares. Una excursión a Tiwanaku de 6 horas, incluyendo alimentación e ingresos, cuesta 39 dólares. Por tanto, se puede concluir que el turista que visita el Circuito Uyuni – Lagunas, deja muy pocos beneficios.

3.3.4 Modalidad de viaje.

De acuerdo al **Cuadro 3.9** se ve que el viajero independiente es el dominante en la zona, representando alrededor de un 80%. Esto coincide con la modalidad de viaje a Bolivia, siendo solo un 20% el turismo organizado. Al ofrecer el Salar un turismo de naturaleza y aventura, recibe un volumen grande de turistas jóvenes, que en general llegan independientemente.



CUADRO 3.9 TURISMO RECEPTOR: CONDICIÓN DE VIAJE DE LOS TURISTAS (SEGÚN PRINCIPALES PAÍSES DE PROCEDENCIA)		
PAÍS	TURISMO ORGANIZADO	VIAJERO INDEPENDIENTE
Alemania	16,9	83,1
Argentina	6,8	93,2
Brasil	20,3	79,7
Chile	1,8	98,2
España	3,9	96,1
USA	22,7	77,3
Francia	20,1	79,7
Italia	15,1	84,9
Holanda	27,2	72,8
Perú	5,7	94,3
Reino Unido	21,3	78,7
Suiza	12,5	87,5

Fuente: Banco Central de Bolivia // Viceministerio de Turismo
Instituto Nacional de Estadísticas

3.3.5 Motivación de Viaje

De acuerdo con los datos del Viceministerio de Turismo, donde se presenta un cuadro en el que se clasifica de manera porcentual el motivo de las visitas al país por viajeros extranjeros en el siguiente cuadro:

Motivo	Porcentaje
Vacaciones	56,1%
Congresos/seminarios	4,2%
Negocios	3,1%
Trabajo	10,4%
Estudios	1,7%
Visita	12,7%
Otros	11,8%
Total	100,0%

Fuente: Viceministerio de Turismo

Según el cuadro anterior, la mayor parte de los visitantes que vienen de vacaciones corresponden al 56.1%, seguido por los que llegan de visita que son el 12.7%, muy pocos viene por motivo en plan de negocio o estudio.

CAPITULO IV

REFERENTES CONCEPTUALES DE SUSTENTACIÓN

Para el soporte del tema principal y formulación del presente proyecto, se requiere de elementos teóricos conceptuales los cuales ayudarán a entender de mejor forma el propósito de este trabajo

Si bien el tema de capacitación de Recursos Humanos en Servicios de Hospedaje en la población de Uyuni, implica la utilización de categorías como formación, satisfacción del cliente, imagen del país, etc. también implica los temas modulares que son objeto de los contenidos temáticos, que se dictarán durante los talleres de Relaciones interpersonales, hospitalidad, atención al cliente, atractivos turísticos del lugar, servicios en general.

Las referencias conceptuales definen con mucha claridad las dudas sobre interpretaciones en cuanto a terminología que sustenta la teoría del proyecto, para ello se iniciará hablando del campo del Turismo.

4.1 CONCEPTOS TURISTICOS

4.1.1 Turismo

El turismo podría también definirse como: “El movimiento temporal de personas hacia destinos fuera de su lugar habitual de residencia, las actividades que realizan durante su viaje, los servicios que reciben en base a un precio y los equipamientos creados para dar respuesta a sus necesidades”.²¹

El turismo es una actividad propia de la sociedad moderna, que ha surgido de la necesidad de las personas por conocer sitios nuevos y diferentes al habitual. Los turistas buscan encontrarse con sociedades

²¹ **RAMÍREZ** César “Gestión Administrativa para Empresas Turísticas” Editorial TRILLAS, 1º Edición, México, abril 1993

distintas, cuyas gentes les proporcionen los servicios necesarios de alojamiento, alimentación, transporte, etc., a cambio de un precio, para en conjunto lograr una experiencia de viaje gratificante.

La capacitación para este campo de acción requiere significativamente los siguientes ámbitos de conocimiento y formación:

4.1.1.1 Información Turística

Hablar de **información turística** es mucho más que utilizar una simple denominación para definir una forma de estar presente en el sector o mercado turístico. Se trata de una forma de trabajo basada en diferentes procesos de búsqueda, gestión y organización de infinidad de datos informativos, aprovechando para ello sistemas informáticos y herramientas de trabajo diario, necesarios para llevar a cabo con plena efectividad cada uno de los pasos que desarrollan la labor informativa.

La información turística, la que el “usuario turista” en origen o en destino, maneja y valora es tangible, es decir a través de los soportes utilizados el usuario la ve, la toca y la juzga e incluso puede elegir entre los diferentes medios que existen.²²

Los hoteles en este caso pueden aprovechar de manera especial las ventajas que ofrecen los sistemas informáticos y las diversas herramientas de soporte (folletos y otros) para presentar una mejor oferta al público.



²² CABO NADAL, Mónica. INFORMACIÓN TURÍSTICA EN DESTINO. Thompson Paraninfo, Madrid – España, 2002.

4.1.1.2 Atención al cliente

La atención al cliente básicamente se basará en la actitud positiva y el carácter de la persona encargada en atender (en cualquier tipo de servicio) a la persona que demanda los servicios que se ofrecen.

Independiente de la calidad del producto o servicio, el proceso de la venta es lo que generalmente se conoce como Atención al Cliente. Las habilidades requeridas para una efectiva atención al cliente, involucran los siguientes tópicos listados abajo, de los cuales depende que las ventas sean mas o menos fluidas y que la satisfacción del cliente sea mayor o menor.

- El Cliente
- Como debe ver al cliente
- Conocer al cliente
- ¿Por qué se pierden los clientes?
- El Servicio
- Características del servicio
- Atención al Público
- La comunicación efectiva
- El uso del teléfono
- La habilidad de escuchar
- La habilidad de preguntar
- El trato con el cliente
- La Excelencia

4.1.1.3 Calidad en los servicios

Cuando pensamos en la palabra Calidad, vienen a nuestra mente conceptos relacionados con algo "muy bueno", algo "más que aceptable", algo "bien hecho". Sin embargo, habría que reflexionar sobre qué

significa bueno, aceptable o bien hecho. Lo que para una persona es aceptable, tal vez para su vecino signifique excelente. Es decir, cada quien tiene sus parámetros de lo que es bueno, aceptable y bien hecho.

Calidad, según más de 40 "gurus" que la han abordado, es lo que está bien, aceptable o bien hecho, para quien lo recibe. En otras palabras, ya muy utilizadas en esta materia, Calidad es cumplir con las necesidades superar las Expectativas.

Aún así queda siempre la incógnita sobre cuáles expectativas son las que hay que cumplir para poder afirmar que se ha ofrecido Calidad, porque hay quien ha cumplido a cabalidad con las especificaciones, con los procedimientos o simplemente con las instrucciones de alguien y sin embargo no ha ofrecido bienes, productos o servicios de Calidad. Y lo que ocurre es que no hay Calidad si no hay satisfacción total de quien recibe el bien, producto o servicio.

Para responder al significado de servicios de calidad se definirá primero la palabra "servicios"

SERVICIOS implica Actos, acciones y desempeño, se puede decir que es aquella parte intangible que acompaña o no a un bien objeto de una transacción comercial.

Al considerar el sector de servicios como un todo, se percibe que el objeto de comercialización es una combinación de elementos tangibles e intangibles que varían de proporcionalidad.²³

El producto final de un servicio es siempre un sentimiento: los clientes satisfechos o no de acuerdo a su expectativa. Según Kart Albrecht la calidad en servicios es la capacidad que una experiencia puede tener

²³ ALFONSO, Daysi: Gestión de Recursos Humanos en el sector del Turismo. S/e, 2001.

para satisfacer una necesidad, resolver un problema u ofrecer beneficios a alguien.

4.1.2 Servicio de hospedaje

Los **Servicios de hospedaje** se conocen como alojamientos que son el conjunto de las empresas mercantiles que se dedican de manera profesional y habitual, mediante precio, a proporcionar el servicio de habitación o residencia a las personas. La categoría y clasificación de estas empresas de alojamiento está determinada por una suma de factores: la infraestructura e instalaciones del establecimiento, la organización del personal, los servicios que se presta a los clientes, la imagen que da el establecimiento, el precio, y la calidad que se ofrece.

El servicio de hospedaje se constituye en uno de los servicios básicos de la **actividad turística** toda vez que se ve que son necesarios e imprescindible en la construcción de un producto y la comercialización del mismo, requerimiento que se adecua a los recursos de los turistas en concordancia con sus objetivos.

Por su parte los servicios de hospedaje deben contar con recursos Humanos preparados, capacitados, que conozcan de forma adecuada los diversos campos de este servicio y de la actividad turística, en la que se hallan insertos.

El manejo y conocimiento de esta especialidad puede obtenerse mediante una formación profesional o tener carácter empírico que permita el fortalecimiento del manejo de destrezas y habilidades adecuándose a la actividad, a fin de satisfacer al turista o usuario.

4.1.2.1 Clasificación de establecimientos de hospedaje

Para tener una referencia apropiada en concordancia con el servicio de hospedaje, es necesario tipificar estos servicios de alojamiento, especificando algunas características y propiedades a fin de establecer analíticamente el contexto. Se toma como referencia el actual Reglamento de Empresas de Hospedaje Turístico de Bolivia. (Ver Anexo. 1). Cabe recalcar que la reglamentación hotelera de Bolivia es muy parecida a la reglamentación del Perú.

De acuerdo a la clasificación boliviana, se cuenta con las siguientes clasificaciones:

- 1) Hoteles
- 2) Apart Hoteles
- 3) All Suites Hoteles
- 4) Hostales o Residenciales
- 5) Casa de huéspedes
- 6) Alojamiento
- 7) Complejos Turísticos
- 8) Flóteles
- 9) Albergues Turísticos

Para el caso del presente trabajo de capacitación en Uyuni, solo se transcriben la clasificación referida a Hoteles, Hostales o Residenciales y Alojamientos, ya que son sólo estos los establecimientos de hospedaje existentes en Uyuni.

1) Hoteles: Son aquellos establecimientos que prestan de forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales. La construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Debe tener un mínimo de 20 habitaciones, contar con el servicio sanitario privado y/o común según su categoría. Y disponer de los servicios de alimentación y bebidas según su categoría. La infraestructura, mobiliario, el equipamiento y los servicios deben estar acordes a su categoría.

2) Hostales o Residenciales: son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje, en unidades habitacionales. La construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Debe tener un mínimo de 10 habitaciones, contar con el servicio sanitario privado y/o común según su categoría. Disponer de restaurante o cafetería para brindar el servicio de desayuno. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría contemplando un ambiente familiar.

3) Alojamientos: son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje, en unidades habitacionales, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Tener un mínimo de 10 habitaciones, contar con el servicio sanitario común de acuerdo a un número determinado de habitaciones. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría contemplando un ambiente familiar.



4.2 CONCEPTOS DE CAPACITACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

4.2.1 Capacitación

Simón Dolan, dice que capacitar al empleado consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar el rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora continua de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

El programa de capacitación implica brindar conocimientos, que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño. Esto repercute en el individuo de dos maneras:

- Eleva su nivel de vida: La manera directa de conseguir esto es a través del mejoramiento de sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario.
- Eleva su productividad: esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado.

La capacitación en la empresa debe brindarse al empleado en la medida necesaria, haciendo énfasis en los puntos específicos y necesarios para que pueda desempeñarse eficazmente en su puesto. Una exagerada especialización puede dar como resultado un bloqueo en las posibilidades del personal y un decrecimiento en la productividad del individuo.

Según Dessler Gary, la capacitación consiste en proporcionar a los empleados nuevos o actuales, conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. La capacitación, por tanto, podría implicar mostrar a un operador de máquina cómo funciona su equipo, a un

nuevo vendedor cómo vender el producto de la empresa, o inclusive a un nuevo supervisor cómo entrevistar y evaluar a los empleados.

El entrenamiento para Idalberto Chiavenato²⁴ es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica:

1. La transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo
2. Actitudes frente a aspectos de la organización de la tarea y del ambiente.
3. Desarrollo de habilidades.

Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos.

La capacitación se constituye en el instrumento vital para “preparar a las personas y estas puedan desempeñar roles importantes en su actividad ocupacional”. Este proceso se convertirá en el medio para que las personas que trabajan en este ámbito puedan adquirir conocimientos, habilidades y actitudes para el desempeño de sus funciones en los cargos asignados.

Como resumen de los anteriores conceptos en relación al Proyecto de Capacitación de los Recursos Humanos en el Área de Servicios Hoteleros en la Población de Uyuni, se puede concluir que la capacitación es una técnica de formación que se le brinda a una persona o individuo en donde éste puede desarrollar sus conocimientos y habilidades de manera más eficaz. Para este proyecto capacitar es

²⁴ CHAVENATO, Adalberto “Iniciación a la Administración de personal” Colombia 1998, Pag. 48

mejorar el conocimiento, habilidades y destrezas en la atención de los huéspedes o clientes (turistas), que arriban a la región de Uyuni.

4.2.2 Recursos Humanos

Los Recursos Humanos engloban al conjunto de las personas que trabajan en una empresa y aportan su trabajo físico e intelectual.

Son considerados en la época moderna como el principal activo de las empresas, la variable más importante para la generación de ventajas competitivas, más importantes incluso que el capital y la tecnología. Por lo tanto, es su valor diferencial, y la denominada "gestión de recursos humanos" aplica una política encaminada a mejorar la competitividad del personal de una organización.²⁵

El término **Recursos Humanos** se originó en el área de economía política y ciencias sociales, donde se utilizaba para identificar a uno de los tres factores de producción, también conocido como trabajo (los otros dos son tierra y capital). Los Recursos Humanos, durante muchos años, se consideraban como un recurso más: predecible y poco diferenciable.

El concepto moderno de recursos humanos surge en la década de 1920, en reacción al enfoque de "eficiencia" de Taylor. Los psicólogos y expertos en empleo iniciaron el movimiento de recursos humanos, que comenzó a ver a los trabajadores en términos de su psicología y adecuación a la organización, más que como partes intercambiables.

Este movimiento creció a lo largo del siglo XX, poniendo cada día mayor énfasis en cómo el liderazgo, la cohesión y la lealtad jugaban un papel

²⁵ www.juntadeandalucia.es/empleo/orienta/menuInicioguia/glosario.asp

importante en el éxito de la organización. A medida que el mundo empresarial se daba cuenta que un empleado era mucho más que "trabajo", y que podía aportar más que eso a la empresa y a la sociedad, se creó el concepto de "capital humano", que engloba la complejidad de este recurso.

Cuando se utiliza en singular, "el recurso humano", generalmente se refiere a las personas empleadas en una empresa u organización. Es sinónimo de "personal". Cuando se habla en plural, "recursos humanos", suele referirse al área de la administración que se ocupa de gerenciar al personal de la empresa. Esto incluye contratar, desarrollar, enseñar y despedir, entre otras funciones.

Hacia finales del siglo XX y principios del XXI, el conocimiento y las habilidades del "recurso humano" han cobrado una gran relevancia, siendo cada día más importantes en comparación con otros activos tangibles. De allí que el área de Recursos Humanos se haya convertido en un área vital para el éxito de las organizaciones.²⁶

Para la actividad turística, ubicada en el sector terciario de la actividad económica, el de los servicios, el trabajo del Recurso Humano es indispensable para la calidad y competitividad de la misma, ya que dentro de esta actividad es el Recurso Humano el que hará la diferencia entre las diferentes empresas.

4.2.3 Procesos de Capacitación

Los **Procesos de Capacitación** y entrenamiento a los miembros del rubro hotelero, es una buena oportunidad para que estos puedan adquirir habilidades y conocimientos nuevos que les permitan desenvolverse eficazmente y lograr un desempeño eficiente en su trabajo.

²⁶ www.degerencia.com/tema/recursos_humanos

También se puede apuntar que este proceso compone básicamente los siguientes pasos:

1. Se determina si existe una deficiencia que pueda ser corregida mediante la capacitación, se hace un análisis.
2. Programa de capacitación fijando objetivos observables y medibles.
3. Ejecución de la Capacitación escogiendo las técnicas y entrenamiento.
4. Evaluación: se compara el desempeño de antes y después de la capacitación.²⁷

La **Detección de necesidades** para la capacitación considera las demandas de los usuarios identificados a través de la evaluación del desempeño y otras derivadas del propio desarrollo del rubro hotelero, así como las falencias y potencialidades del personal. La detección de necesidades de capacitación tendrá carácter inexcusable e integral y estará a cargo de los programas de capacitación.

Para determinar las necesidades de capacitación existen tres técnicas:

1º Análisis de tarea: consiste en el análisis de requerimientos del puesto para determinar la capacidad requerida. Este análisis se da cuando se contrata personal inexperto.

2º Análisis de trabajo: determina las necesidades de capacitación de los empleados que son nuevos.

3º Análisis de desempeño: es la más utilizada, para determinar los requerimientos de la capacitación, evalúa el desempeño de los empleados actuales. Primero se verifica el hecho de que exista una

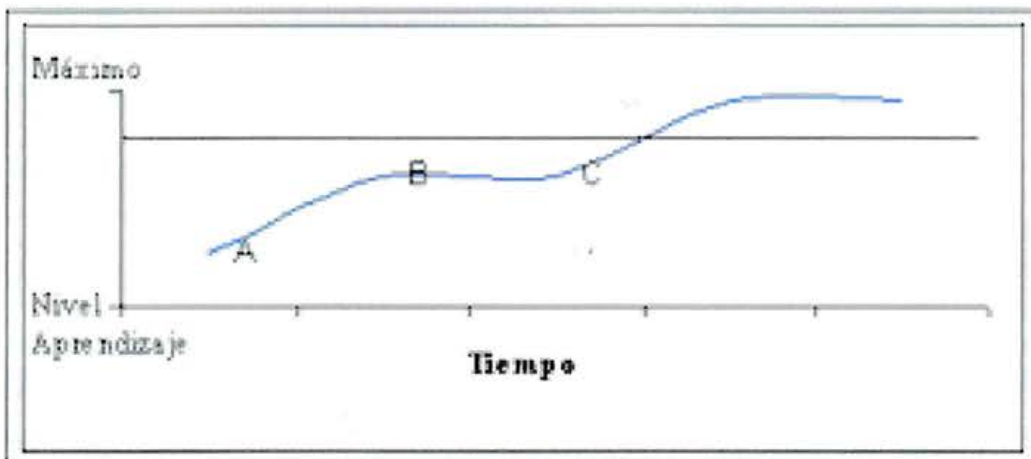
²⁷ WERTHER, Williams; DAVIS, Keith: Administración del Personal. Editorial Prentice Hall Company S.A. México, 1993

deficiencia del rendimiento y luego se determina si debe rectificarse esa falla mediante la capacitación o sugerir un cambio de puesto.

El **Programa de capacitación** se sustenta en la detección de necesidades y establece de manera integral objetivos, formas de capacitación, destinatarios, duración, instructores, contenidos, técnicas e instrumentos, estándares de evaluación y los recursos necesarios para su ejecución.

El éxito de un programa de capacitación puede resumirse en el aprendizaje logrado por el grupo objetivo. El nivel de aprendizaje puede comprenderse mejor en la curva del Grafico 4.1

GRAFICO 4.1



Como ilustra la curva, el aprendizaje muestra etapas de progresión (como la que va de A a B) y etapas de estabilización (como la que va de B a C). El capacitador postula dos objetivos con respecto a la curva de aprendizaje. En primer lugar, procura que la curva alcance un nivel satisfactorio de desempeño. En segundo lugar, procura que la curva alcance ese nivel en el menor tiempo posible.

Aunque la tasa de aprendizaje depende de factores individuales, la utilización de varios principios de aprendizaje ayudan a acelerar el proceso. Los principios de aprendizaje (llamados también principios

pedagógicos) constituyen las guías de los procesos por los que las personas aprenden de manera más efectiva. Mientras más se utilicen estos principios en el aprendizaje, más probabilidades habrá de que la capacitación resulte efectiva. Estos principios son los de participación, repetición, relevancia, transferencia y retroalimentación.

PARTICIPACION. El aprendizaje suele ser más rápido y de efectos más duraderos cuando quien aprende puede participar en forma activa. La participación alienta al aprendiz y posiblemente permite que participen más sus sentidos, lo cual refuerza el proceso. Como resultado de la participación aprendemos de manera más rápida y podemos recordar lo aprendido durante más tiempo. Por ejemplo, la mayor parte de las personas siempre recuerda cómo montar en bicicleta, porque participan activamente en el proceso de aprendizaje.

REPETICION. Aunque no sea considerada muy entretenida, es posible que la repetición deje trazos más o menos permanentes en la memoria. Al estudiar para un examen, por ejemplo, se repiten las ideas clave, para que se puedan recordar durante el examen. La mayor parte de las personas aprenden el alfabeto y las tablas de multiplicar mediante técnicas de repetición.

RELEVANCIA. El aprendizaje recibe gran impulso cuando el material que va a estudiar tiene sentido e importancia para quien va a recibir la capacitación. Por ejemplo, los capacitadores usualmente explican el propósito general de una labor o tarea, o de toda una función. Esta explicación permite que el empleado advierta la relevancia de cada tarea y la relevancia de seguir los procedimientos correctos

TRANSFERENCIA. A mayor concordancia del programa de capacitación con las demandas del puesto corresponde mayor velocidad en el proceso de dominar el puesto y las tareas que conlleva. Por ejemplo, generalmente los pilotos se entrenan en simuladores de vuelo, porque estos aparatos semejan en gran medida la cabina de un avión real y las

características operativas de una aeronave. Las similitudes entre el avión y el simulador permiten a la persona en capacitación transferir rápidamente su aprendizaje a su trabajo cotidiano.

RETROALIMENTACION. La retroalimentación proporciona a las personas que aprenden, información sobre su progreso. Contando con retroalimentación, los aprendices bien motivados pueden ajustar su conducta, de manera que puedan lograr la curva de aprendizaje más rápidamente posible. Sin retroalimentación, el aprendiz no puede evaluar su progreso, y es posible que pierda interés.

Por su parte la **Ejecución de la capacitación** consiste en la elección entre uno o varios enfoques de capacitación, tomando en cuenta las necesidades particulares del grupo objetivo o empresa (que implica número de entrenados, horas de capacitación, costo por alumno, etc.), los objetivos a ser logrados, y los recursos presupuestados. Los enfoques o métodos de capacitación más usuales son:

- A. INSTRUCCION DIRECTA SOBRE EL PUESTO
- B. ROTACION DE PUESTOS.
- C. RELACION EXPERTO APRENDIZ
- D. CONFERENCIAS, AUDIOVISUALES Y SIMILARES.
- E. SIMULACION DE CONDICIONES REALES
- F. ACTUACION O SOCIODRAMA
- G. ESTUDIO DE CASOS
- H. LECTURA, ESTUDIOS INDIVIDUALES E INSTRUCCION PROGRAMADA

En el **CUADRO 4.1** se muestra la efectividad de los Métodos de capacitación en conseguir o no los Principios de Aprendizaje descritos arriba. Por tanto, la adecuación del método aplicado a cada caso particular de capacitación es una etapa relevante de un programa de capacitación.

CUADRO 4.1: Principios de Aprendizaje en Diferentes Técnicas de Capacitación y Desarrollo

Métodos	Participación	Repetición	Relevancia	Transparencia	Retroalimentación
Técnicas aplicadas en el sitio de trabajo	Sí	Sí	Sí	Sí	Ocasionalmente
Instrucción Directa sobre el puesto	Sí	Ocasionalmente	Sí	Ocasionalmente	No
Rotación de puesto	Sí	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Conferencia	No	No	No	Ocasionalmente	No
Videos, películas, etc	No	No	No	Sí	No
Emulación de condiciones reales	Sí	Sí	Ocasionalmente	Sí	Ocasionalmente
Estudio de casos	Sí	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Lecturas, estudios individuales	Sí	Sí	Ocasionalmente	Ocasionalmente	No
Enseñanza programada	Sí	Sí	No	Sí	

La evaluación es el grado de cumplimiento de los objetivos fijados en la programación de la entidad, el nivel de conocimientos, destrezas o actitudes alcanzado por los participantes y permite ajustes en el contenido, las técnicas y métodos educativos empleados.

La evaluación del proyecto estará programada dentro de la propuesta, asignando encargados (administradores o dueños de hoteles) que después de la capacitación se encarguen de la constante evaluación de su propio personal. En el caso de los administradores su evaluación será realizada a través del ente fiscalizador de normas turísticas.

Finalmente la Evaluación de los resultados de capacitación permitirá establecer el nivel de aplicación efectiva de los conocimientos, destrezas y actitudes adquiridas, así como su impacto en el desempeño laboral. Estará a cargo del jefe inmediato superior del personal capacitado.

Cuando la acción de evaluación concluya se puede evaluar desde tres puntos preferenciales, los conocimientos, los procesos y actitudes (cambios de conducta) asumidas por los capacitados. Si se define correctamente el objetivo de un programa de capacitación - es decir; expresado en un cambio de conducta que va desde la conducta actual específica no deseada, a una nueva conducta deseada y especificada- y si aquel cambio realmente ocurre, la capacitación debe ser considerada exitosa.

CAPITULO V

DIAGNÓSTICO

Para realizar un diagnóstico inicial se ha utilizado, los documentos elaborados en el estudio de Desarrollo Turístico Integral Uyuni y Lagunas, el Estudio de Demanda elaborado en la región andina por la CAF, información directa prestada por el Municipio de Uyuni (estudios ya realizados, diagnósticos de años anteriores, Resoluciones Municipales, Actas de reuniones con partes interesadas), el Plan de Desarrollo Municipal 1999 con proyección de 5 años y la actualización realizada a través del trabajo de campo realizado. También se consultó con diferentes publicaciones como revistas de turismo, bases de datos, folletos e Internet.

Para tener una idea, a continuación se muestra un cuadro elaborado por la CAF MAZARS, en el cual se ve el nivel de satisfacción de los turistas en los principales sitios turísticos de Bolivia.

CUADRO 5.1

SATISFACION CON LA OFERTA DE ALOJAMIENTOS Y RESTAURANTES EN RELACION CON EL DESTINO (0 A 5)				
	La Paz	Titicaca	Uyuni	S.Cruz
Hoteles de 4 y 5 estrellas	4.05	2.64	1.4	4.5
Hoteles e 3 estrellas	3.75	3.86	2.95	4.3
Hoteles de 1y 2 (hostales)	3.91	3.83	3.62	4.27
Alojamiento en casas rurales		3.34	2.58	4.1
Restaurantes de alta cocina	3.93	3.09	2.84	4.27
Restaurantes caseros	3.87	3.63	3.24	4.49
Restaurantes comida rápida	3.53	2.9	3.36	4.3

Turismo en la Región Andina - Bolivia

MAZARS TURISMO

E- 54030051, Mayo 2003

Es a partir de esta tabla que se puede ver que en UYUNI el nivel de satisfacción del Turista es el más bajo, en relación con los otros sitios turísticos.

El trabajo de campo realizado en diferentes temporadas: marzo, junio y principios de septiembre del año 2006, contrasta datos de flujos tanto en temporada alta como en temporada baja. Asimismo se visitó en días ordinarios y en la temporada baja en fin de semana, pudiendo tener la opción de conseguir mayores datos en cuanto a la problemática existente, cuando hay mayor capacidad de carga y cuando hay menor y los servicios aún permanecen intactos.

5.1 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TURISTAS QUE VISITAN UYUNI

Para corroborar y completar los datos que muestran el CDTI Uyuni y Lagunas y el Estudio de Demanda elaborado por la CAF y por la falta de información respecto a la percepción de los servicios en los establecimientos de hospedaje que atienden a los turistas que llegan a la región de Uyuni, se realizó en septiembre del año 2007 una Encuesta de Satisfacción de Turistas acerca de los servicios de hospedaje y gastronomía que encontraron en su visita a la población de Uyuni.

Paralelamente, se realizó una entrevista a todos los establecimientos de hospedaje, consultando sobre los recursos humanos con que cuentan estos establecimientos. **Los formularios de las encuestas se presentan en los Anexos 2 y Encuesta a Establecimientos de Hospedaje. Anexo 3.**

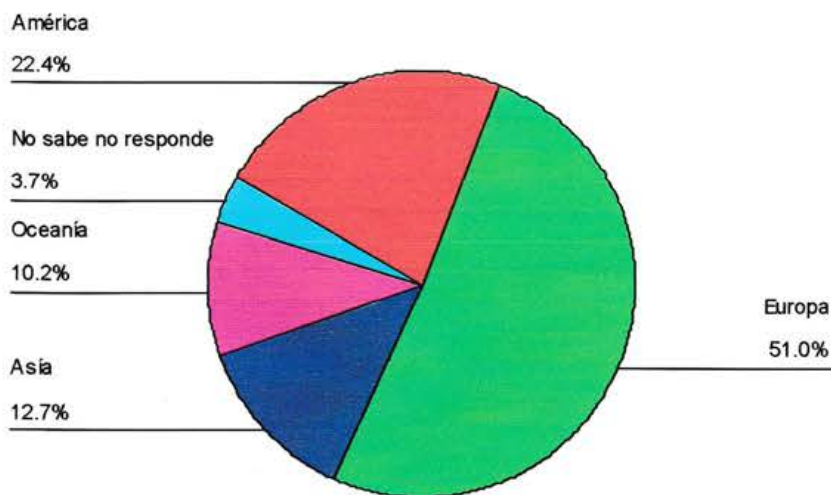
Un resumen de las respuestas se adjunta en el **Anexo 4 Tabulación de la Encuesta en Uyuni**. También se adjunta en el **Anexo 5 Sugerencias al Hospedaje y Gastronomía en la población de Uyuni**.

El tamaño de la muestra se la obtuvo utilizando el error estándar de la predicción, en este caso de la probabilidad de si un turista pueda o no ser consultado. Tomando para tal el efecto, una probabilidad p del 50% de que pueda ser consultado y una probabilidad q de 50% de que no sea consultado. De esto resultó que la desviación estándar de que un turista pueda ser consultado es: $\sigma = \sqrt{p*q}$; donde p es la probabilidad de ser consultado y q la probabilidad de no ser consultado, ambos del 50%. Luego el error estándar es $E(5\%) = Z(95%)*\sqrt{p*q}/\sqrt{n}$ de esta ecuación se despeja n y se tiene que el tamaño apropiado de la muestra es de 245 para una confianza del valor Z de la tabla normal de 95% y un error del 5%.

5.1.1 Resultados de la Encuesta

Los resultados de la referida encuesta fueron los siguientes: En primera instancia se obtuvo un **gráfico que refleja el origen**, según continente de los turistas que visitan la región de Uyuni.

Procedencia de Turistas, según continente

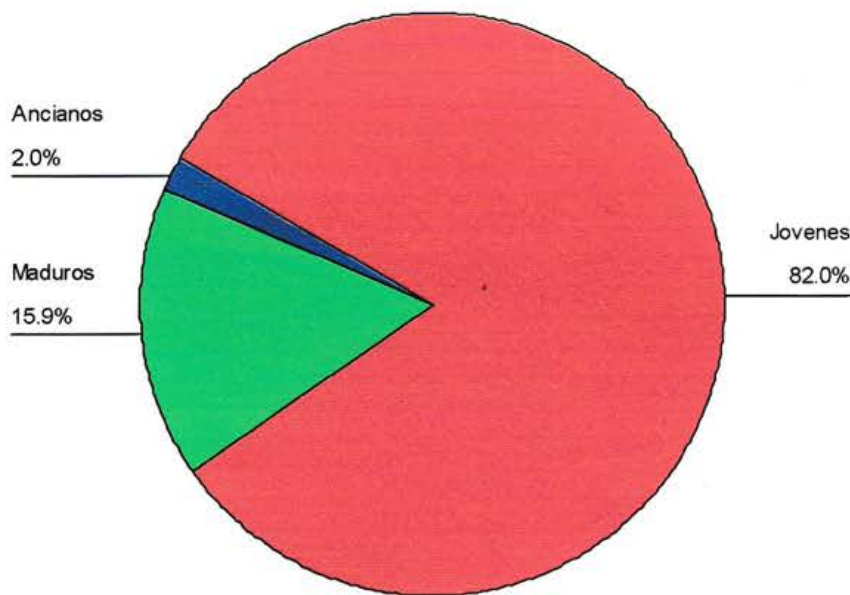


Fuente: Elaboración propia, base encuesta

Observando el gráfico resalta a la vista que los turistas mayoritariamente vienen de Europa. Más o menos alrededor de un 51% de los turistas son de Europa, seguido por turistas que llegan de América que representan alrededor de un 23%. Los restantes vienen de Asia y Oceanía. Cabe hacer notar que entre los encuestados ninguno provenía de África.

También se ha clasificado a los turistas que llegan de visita a Uyuni por categoría de edades en jóvenes, (de 15 a 35 años) maduros (de 36 a 60 años) y ancianos (mayores de 60 años). El resultado de dicha clasificación se muestra en la siguiente gráfica:

Turistas por categoría de edad

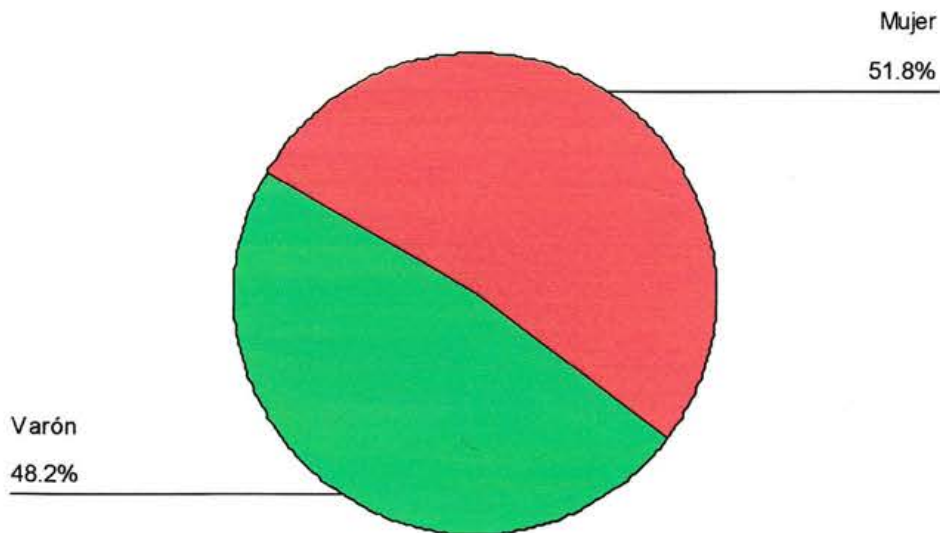


Fuente: Elaboración propia, base encuesta

La gráfica muestra elocuentemente que los turistas que visitan la zona de Uyuni son mayoritariamente jóvenes, con edades que oscilan de 15 a 35 años. Éstos representan el 82% de los turistas, seguido por personas maduras, de edades entre 36 y 60 años que representan el 16%. Un 2% de los turistas son de edad avanzada, mayores de 60 años.

Los turistas que llegan a la región de Uyuni, según género se muestra en la siguiente gráfica:

Turistas según género

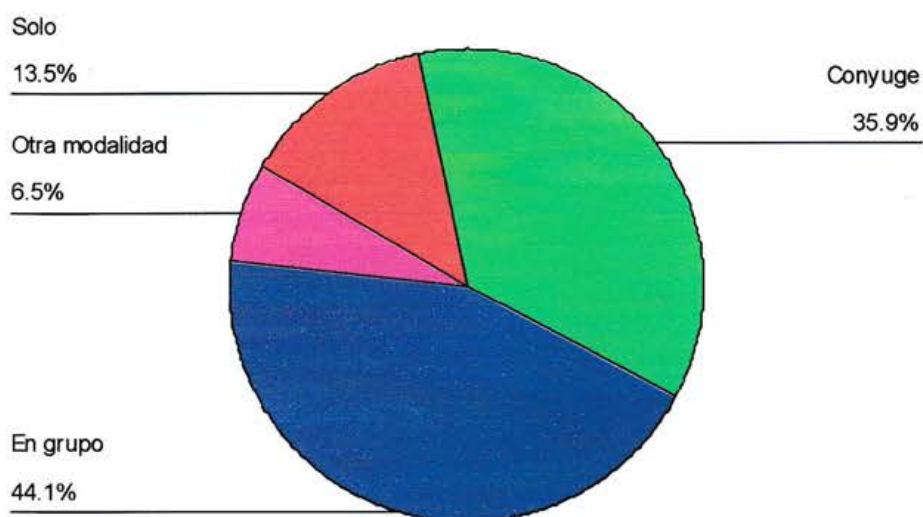


Fuente: Elaboración propia, base encuesta

De acuerdo con la gráfica, prácticamente a la región de Uyuni llegan casi en la misma proporción varones y mujeres ya que las mujeres representan el 51,8% y los varones el 48,2%.

Asimismo se ha clasificado a los turistas tomando en cuenta si viajan solos, con su cónyuge, en grupo u otras modalidades. Los resultados se muestran en la gráfica siguiente. De acuerdo con la gráfica, la mayor parte de los turistas viajan o visitan la región de Uyuni en grupo representando el 44% de los turistas, seguido de los que viajan con su pareja que son el 36%, los que viajan solos son el 13.5% y en otra modalidad el 6.5%.

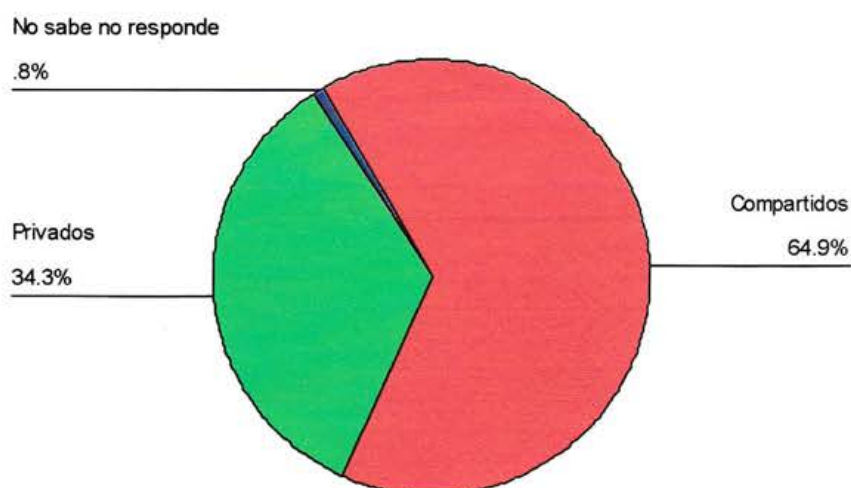
Turistas, según con quien viajan



Fuente: Elaboración propia, base encuesta

El gráfico muestra fehacientemente que los turistas que arriban a la región de Uyuni utilizan los servicios de manera compartida, que

Turistas, según modalidad de servicio utilizado

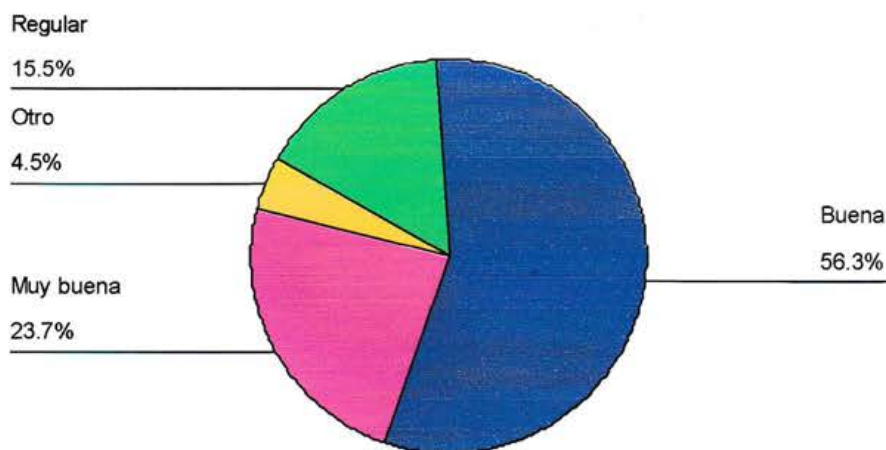


Fuente: Elaboración propia, base encuesta

representa el 65%; el uso de los servicios privados es también significativo y representa el 34% de los turistas, es decir, un poco más de la tercera parte de los visitantes prefiere servicios privados; 1% de ellos que no respondieron.

Otro aspecto de importancia es la impresión que tuvieron los turistas encuestados acerca de la información que recibieron respecto a la visita al salar de Uyuni. Los resultados de dicha percepción se reflejan en el siguiente gráfico.

Calidad de la información recibida antes de visitar el salar de Uyuni



Fuente: Elaboración propia, base encuesta

La percepción de la calidad de información respecto de la visita a Uyuni por parte de los turistas, refieren que la misma es buena con un 56% y de que es muy buena un 24%, el 16% sostiene que es regular.

5.2 CALIDAD DE LOS SERVICIOS HOTELEROS, GASTRONÓMICOS Y EL RECURSO HUMANO.

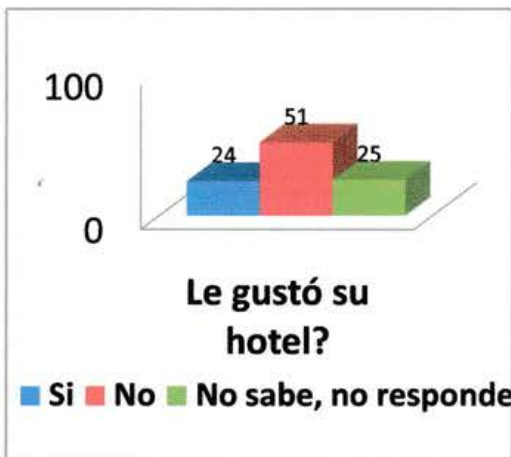
Respecto de las quejas más frecuentes, realizadas por los turistas, éstas se muestran en los siguientes gráficos:

Las dos preguntas generales: ¿Le gustó su hotel? y ¿Le gustó la comida? tuvieron una respuesta completamente negativa, que indica mucho de la deficiencia en hospedaje y gastronomía de la hotelería de Uyuni.



La evaluación de si les gustó la comida, el 42% indica NO y solo el 33% indica SÍ.

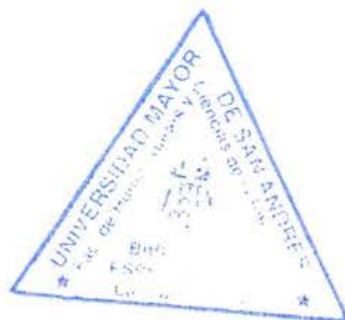
Igualmente, la evaluación de si les gustó el hotel, el 51% indica NO. Solo un 24% indica SÍ.



Las preguntas restantes, entran en el detalle de los diferentes servicios

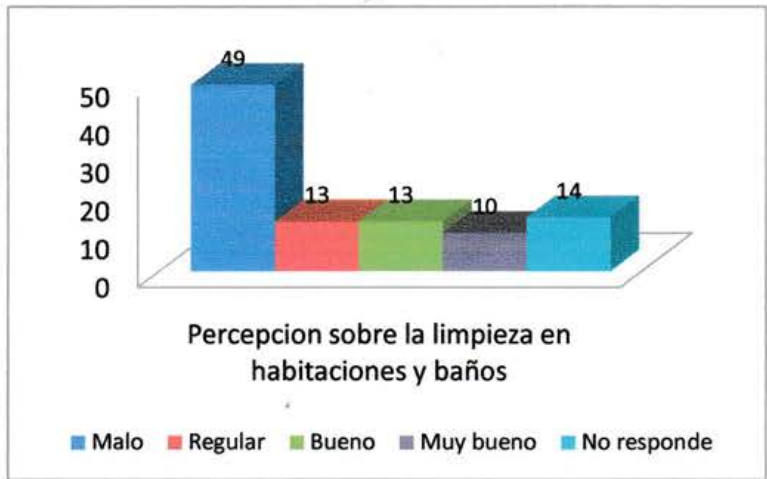
Fuente: Elaboración propia, base encuesta

de la actividad hotelera, consultando específicamente sobre la infraestructura, higiene, desayunos, y el personal de las diferentes áreas de un hotel. Los resultados se muestran en los siguientes cuadros.



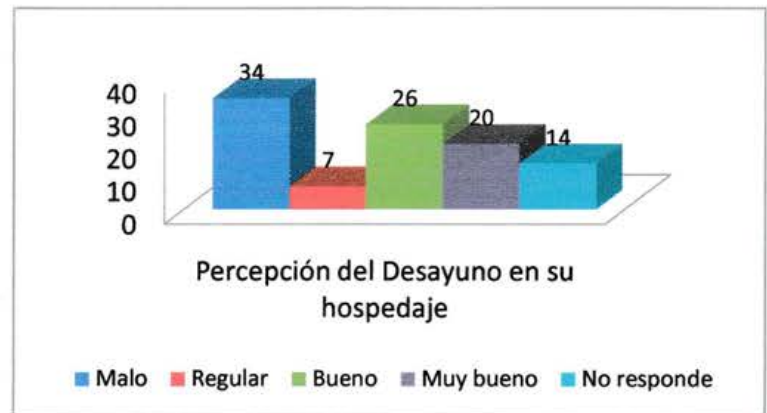
Sobre la infraestructura y servicios de hospedaje. Respecto a la

confortabilidad de las habitaciones, según los encuestados, es mala con un 40% que es mayoritario. La limpieza de las habitaciones y baños es muy regular es decir, los encuestados están relativamente conformes, pero con tendencia a estar disconformes con la higiene.

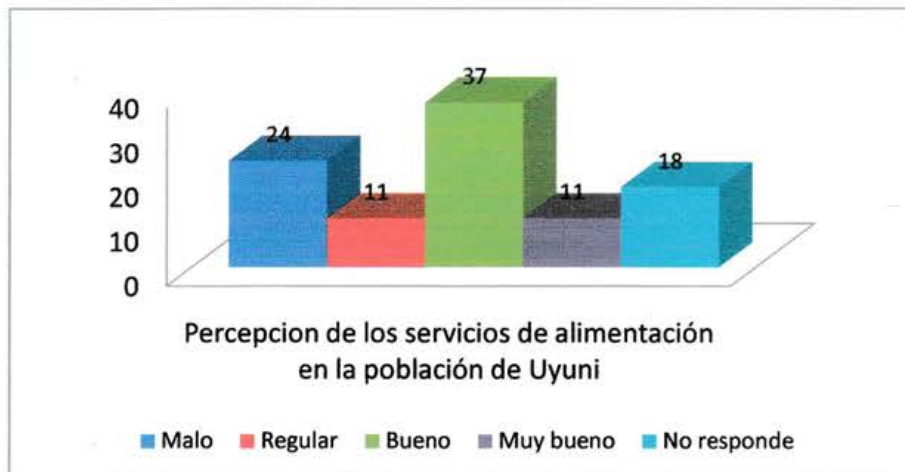


Sobre los servicios de alimentación. En cuanto a los desayunos en el

hospedaje, los turistas percibieron que es bastante malo, lo propio ocurrió con la percepción de los almuerzos, 37% percibió como un servicio bastante

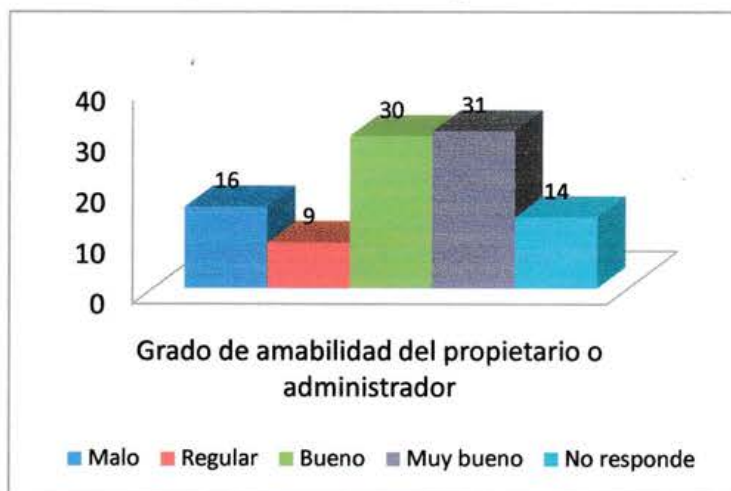


malo. Sin embargo la alimentación en la población, es decir fuera del hotel, fue percibida por los turistas como buena por el 37% y un 24% sostiene que la alimentación en la población también es mala.

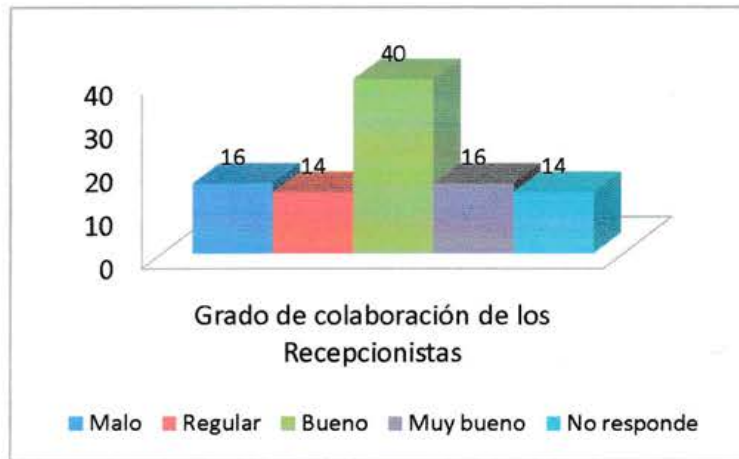


Sobre el personal de las empresas de servicio. De acuerdo con las gráficas, la amabilidad del propietario o administrador, según la percepción de los turistas encuestados, es muy buena con un 31%, buena con 30%, mala 15%, de manera general se afirma que la amabilidad del propietario o administrador es buena.

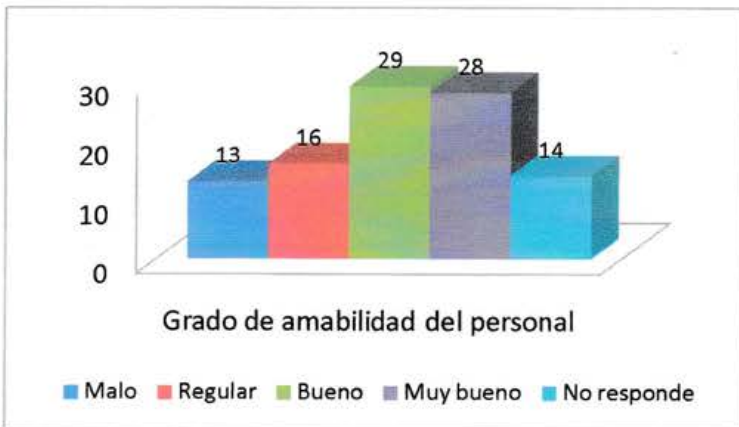
Respecto al grado de colaboración de los recepcionistas, también es buena, sin embargo, un 18% opina que el grado de colaboración es malo.

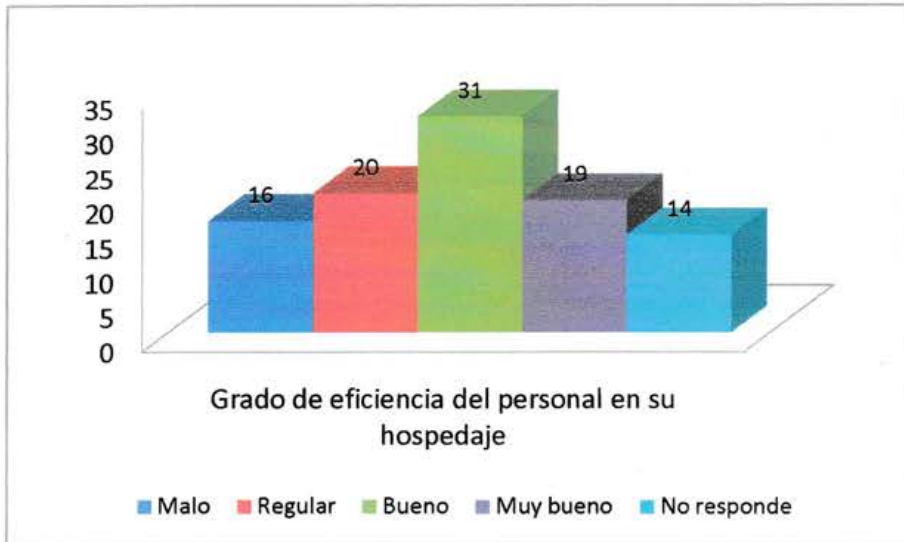


El grado de amabilidad de los camareros, según la encuesta, es bastante buena con un 34% de aceptación, no obstante existe un porcentaje significativo de 25% que señalan que la amabilidad de los camareros es mala



El grado de eficiencia del personal fue percibido por los turistas encuestados como buena en un 31% y finalmente el grado de amabilidad del personal de los establecimientos de hospedaje fue percibida por los turistas como bueno o muy bueno en un 29% y 28% respectivamente.

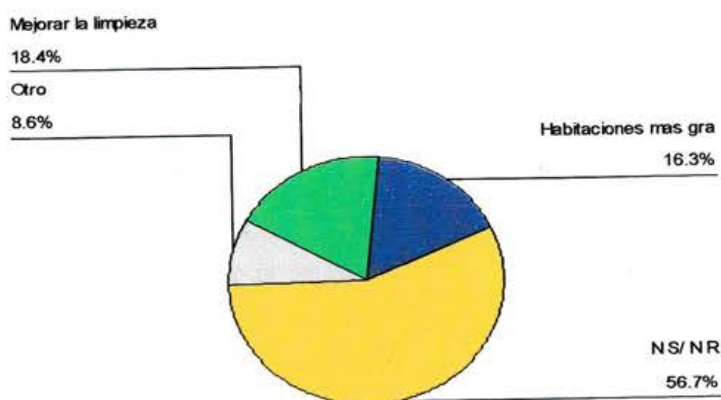




Fuente: Elaboración propia, base encuesta

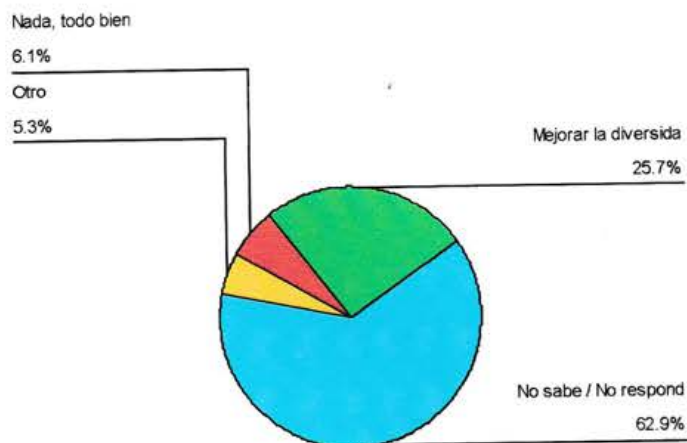
Sugerencias de los turistas. Asimismo se pidió, en la misma encuesta sugerencias acerca del hospedaje, los resultados del mismo están en la siguiente gráfica:

Sugerencias sobre el hospedaje



Fuente: Elaboración propia, base encuesta

Sugerencias servicio de alimentación



Fuente: Elaboración propia, base encuesta

Los gráficos muestran que la mayoría de los turistas no quisieron dar sugerencias respecto del hospedaje y la alimentación. Pero los que lo hicieron, sugirieron que respecto al hospedaje las habitaciones deberían ser más grandes y mejorar la limpieza, éstos representan alrededor del 19% de los turistas. Referente a la alimentación sugirieron que hay que

diversificar la alimentación, es decir hacerla más variada para satisfacer a la mayoría de los turistas, estos representan alrededor del 26%.

Resumiendo lo que sugieren es mejorar las habitaciones, ofrecer comida variada y bastante higiene.

Sobre el Recurso Humano

Ahora corresponde establecer en qué condiciones se encuentra actualmente el personal que trabaja en los establecimientos de hospedaje, para poder plantear la forma de capacitación que requieren que es el objetivo central del presente proyecto de grado. Para ello se efectuó un cuestionario a los 21 establecimientos de hospedaje, el cuestionario planteado está en el Anexo 4

Cabe recalcar que en el reglamento de hospedajes del país existe una clasificación para los establecimientos hoteleros en el país, ya sea por el tamaño y los servicios que ofrecen

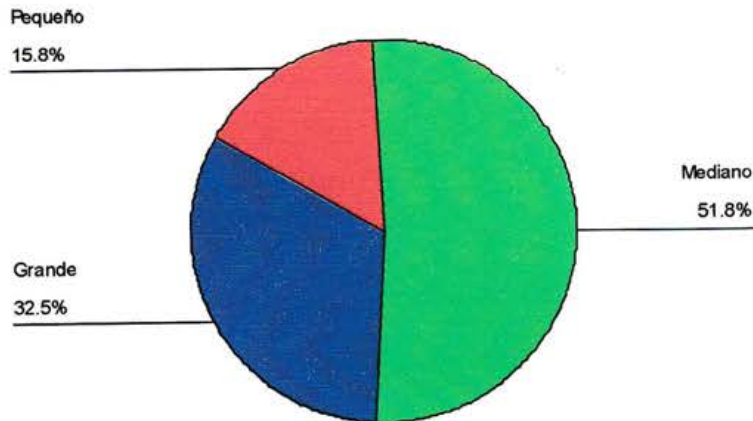
En La Población de Uyuni, se ha tomado en cuenta dicho reglamento de forma parcial ya que la infraestructura hotelera no sigue los lineamientos ni los requerimientos para la clasificación establecida por el reglamento.

Es por esto que la mayoría de los hospedajes en Uyuni tiene la clasificación solo como anuncio publicitario (Residenciales, Hostales y Hoteles).

Con el fin de obtener datos mas precisos, en la encuesta se toma el parámetro de la capacidad total de cada establecimiento, de ese modo se clasifica en Pequeño, Mediano y Grande.

Del cuestionario planteado a los establecimientos de hospedaje se pudo establecer que la población de Uyuni cuenta con unos 25 establecimientos de hospedaje, de los cuales a 21 se les dio un cuestionario y como resultado del mismo se pudo clasificarlos por tamaño.

Establecimientos de hospedaje, según tamaño

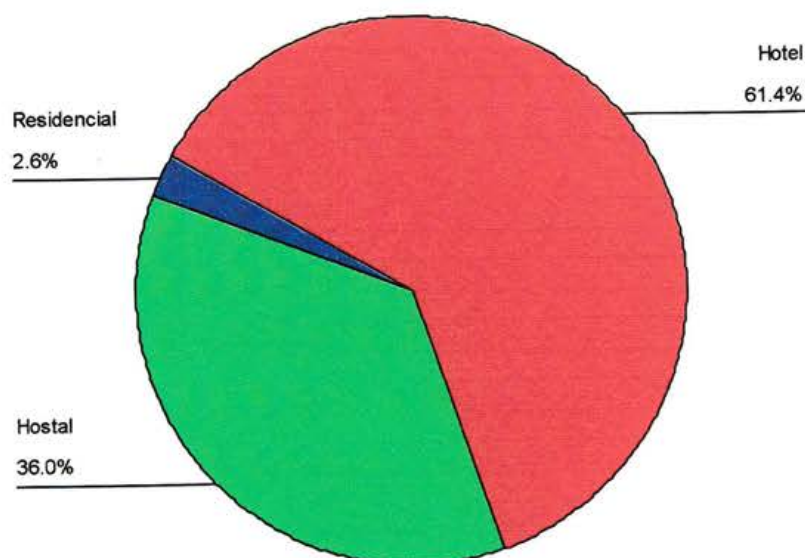


Fuente: Elaboración propia, base cuestionario

El gráfico muestra que cerca del 52% de los establecimientos de hospedaje son medianos, el 32% grandes y el 16% son pequeños.

Según el cuestionario los establecimientos de hospedaje por categoría se clasifican de la siguiente manera:

Establecimientos de hospedaje, según categoría



Fuente: Elaboración propia, base cuestionario

La mayor parte de los establecimientos son hoteles, que representan alrededor del 61%, los hostales son el 36% y el 3% de ellos son residenciales.

Se planteo un cuestionario a 114 personas dedicadas a la atención de los turistas en los establecimientos de Hospedaje. Las respuestas del personal con referencia a la categoría de establecimiento de hospedaje y tamaño se muestra en el siguiente cuadro:

CATEGORIA DEL ESTABLECIMIENTO		TAMAÑO DEL ESTABLECIMEINTO			TOTAL
		Pequeño	Mediano	Grande	
HOTEL	EMPLEADOS	9	38	23	70
HOSTAL	EMPLEADOS	9	18	14	41
RESIDENCIAL	EMPLEADOS	0	3	0	3
TOTAL		18	59	37	114

Fuente: Elaboración propia, base cuestionario

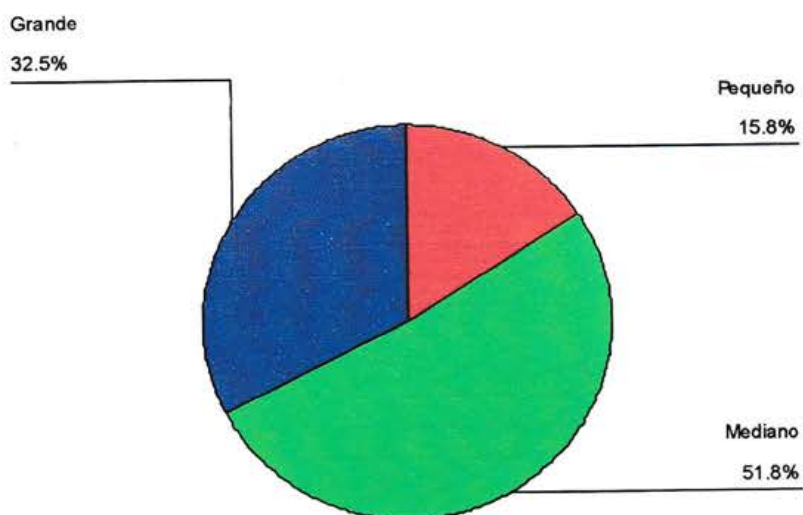
Con referencia al cuadro se tiene que 70 personas de los que trabajan en el servicio de hospedaje, lo hacen en hoteles y que cerca de 9 personas trabajan en hoteles pequeños, alrededor de 38 personas en hoteles medianos y 23 personas en hoteles grandes.

Asimismo el cuadro muestra que 41 personas que trabaja en servicio de hospedaje lo hace en hostales y que 9 de ellos en hostales pequeños, alrededor de 18 de ellos en hostales medianos y 14 personas en hostales grandes. De la misma manera el cuadro señala que solo 3 personas trabajan en residenciales medianas.

De lo anterior se concluye que en Uyuni la mayor parte de la gente trabaja en los hoteles, hostales y residenciales de mediano tamaño (Según su Capacidad), asiendo un total de 59 personas.

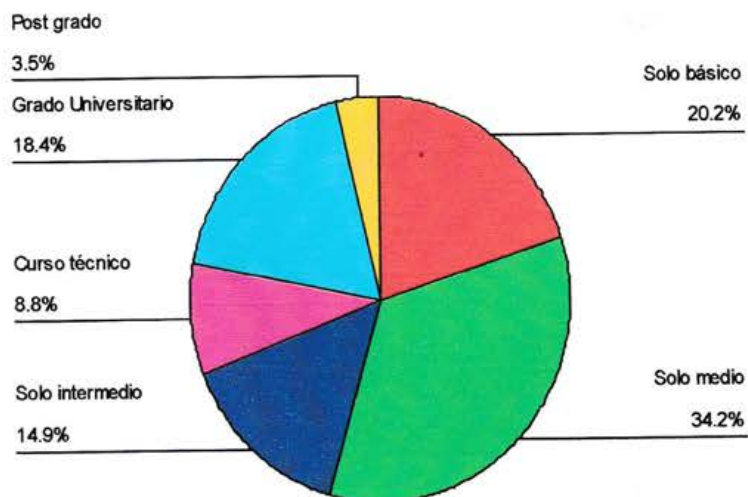
Ahora corresponde analizar al personal con que cuentan estos establecimientos de hospedaje. Al respecto los siguientes gráficos dan una pauta y se los muestra a continuación:

Personal por tamaño de establecimiento



Fuente: Elaboración propia, base cuestionario

Personal por grado de instrucción



Fuente: Elaboración propia, base cuestionario

Los gráficos muestran que los hoteles son los que más personal absorben, cerca del 62%. Los establecimientos medianos son también los que más personal absorben.

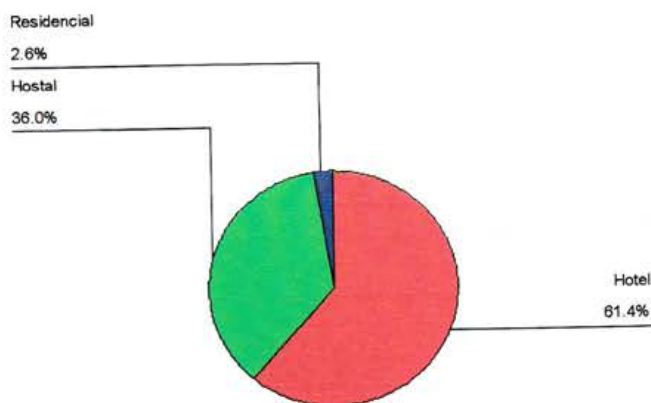
Las mujeres son las que mayoritariamente trabajan en este rubro.

Según el cargo que ejercen la mayor parte se desempeña como camarero, alrededor del 33%, luego están los recepcionistas con 28%, los administradores cerca del 18%, los cocineros alrededor del 12%, los garzones 8% y los que realizan de todo un poco el 2%.

El grado de instrucción es solo nivel medio es decir hasta bachilleres, si tomamos en cuenta básico intermedio y medio representan en estas categorías cerca del 70%. Esto quiere decir que una gran mayoría carece de instrucción, pero que de ellos la mayoría tiene muchas opciones de capacitarse ya que por lo menos ha realizado estudios hasta nivel medio, por tanto hay un buen elemento humano para capacitarlo en lo que el servicio de hospedaje requiera.

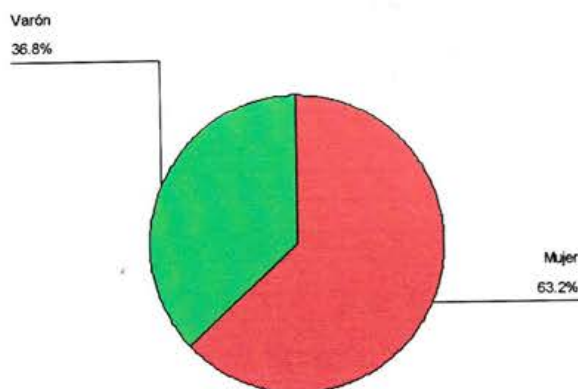
En cuanto a las edades una gran mayoría no pasa de los 50 años que es la edad laboral. Los menores de 50 años representan alrededor del 90%

Personal por categoría de establecimiento



Fuente: Elaboración propia, base cuestionario

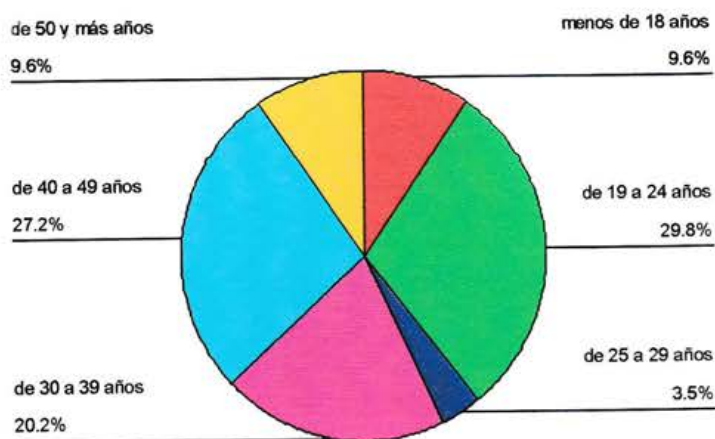
Personal por género



Fuente: Elaboración propia, base cuestionario

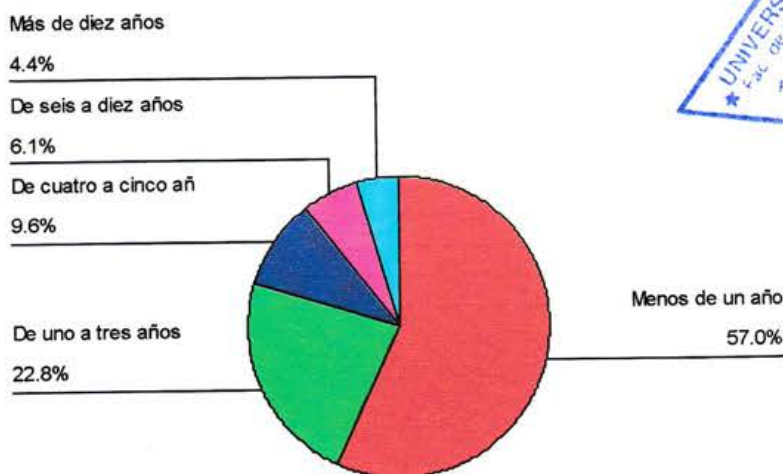
del personal de los establecimientos de hospedaje de Uyuni, prestos a poder capacitarse, aunque no se descarta capacitar a personas mayores si ellos así lo desean. Pero de preferencia se capacitará a menores y que tengan base para aprender, esto con el objetivo de ser eficientes y eficaces en la labor de capacitación.

Personal por edades



Fuente: Elaboración propia, base cuestionario

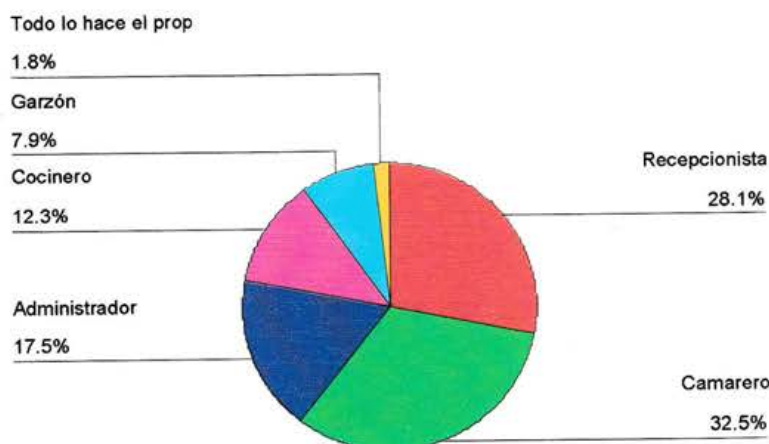
Personal por experiencia



Fuente: Elaboración propia, base cuestionario



Personal según cargo



Fuente: Elaboración propia, base cuestionario

De lo expuesto se concluye que el personal con que cuentan actualmente los establecimientos de hospedaje, son mayoritariamente jóvenes, con poca experiencia, e instrucción limitada que por lo general no supera el nivel medio.

Consecuentemente el personal que opera los servicios de hospedaje en la región de Uyuni, tiene capacidades, destrezas y habilidades limitadas debido a su juventud, poca experiencia y bajo nivel de instrucción. Por tanto se hace necesario diseñar un programa de capacitación de recursos humanos destinado a mejorar las capacidades, destrezas y habilidades, del personal que trabaja en el rubro hotelero de la región de Uyuni.

5.3 CONCLUSIONES

Como resultado de la encuesta realizada a los turistas, que visitan la región de Uyuni, se establece que una gran mayoría de los turistas vienen de países europeos, con edades que fluctúan de 15 a 35 años, es decir jóvenes. Indistintamente arriban a la región varones y mujeres, una gran parte de ellos llega en grupo o con pareja, son pocos los que

llegan solos. Utilizan con preferencia los servicios compartidos, por lo general hacen un recorrido de tres días en la región visitando preferentemente el salar y las lagunas colorada y verde. Una buena parte, cerca del 60% realiza los contratos para visitar la región antes de arribar a Uyuni, algunos en su país de origen, pero, la mayoría en la ciudad de La Paz.

Respecto al impacto que les causó la región, refieren la gran mayoría que fue el paisaje, otra parte significativa indican el salar, las lagunas los cactus, los volcanes. Un porcentaje considerable, 42% no les gusta la comida, tampoco les gusto su hotel. Cerca de un 25% se quejan de la higiene, el 34% se quejan de las vías camineras dado que estos consideran el transporte como tedioso. Un 27% solicita que debería existir servicios de apoyo o complementarios.

5.3.1 De la infraestructura hotelera y Recursos Humanos

- Hay preponderancia de los establecimientos medianos (52%) y la mayoría son clasificados como hoteles (61%).
- A la fecha de la encuesta, trabajaban 114 personas, con una preponderancia del personal femenino (63%). Son mayoritariamente jóvenes, con poca experiencia, e instrucción limitada que por lo general no superan el nivel medio (20% básico, 34% medio y 15% intermedio). La mayoría de este personal trabaja como recepcionistas (28%) y camareros (32.5%).

5.3.2 Satisfacción sobre los servicios brindados en Uyuni

- Los turistas que se hospedan en Uyuni, no están conformes con la comida, los desayunos, la confortabilidad de los hoteles, la higiene y el trato del personal hotelero, por ser poco comunicativos.

- Entre buena y muy buena Colaboración de Administradores. Buena colaboración de Recepcionistas, Camareros y en general del personal de servicios en Uyuni.
- La alimentación de restaurantes de Uyuni es buena, respecto a los restaurantes de los hoteles, aunque hay un significativo 25% que indican que la comida es mala.

5.3.3 Sugerencias a los servicios de hospedaje y gastronomía

- Mejorar la limpieza y aumentar el tamaño de las habitaciones.
- Aumentar la variedad de los alimentos.

CAPÍTULO VI
PROPUESTA
CAPACITACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
EN EL ÁREA DE SERVICIOS HOTELEROS EN LA POBLACIÓN DE
UYUNI

6.1 JUSTIFICACIÓN

La región de Uyuni y alrededores son la imagen emblemática de Bolivia, en cuanto a turismo se refiere, por ello es de suma importancia mejorar el área de servicios hoteleros, específicamente en la población de Uyuni, por ser el centro de distribución más importante de los itinerarios turísticos que ofrecen las diferentes agencias de turismo instaladas en el país y el resto del mundo.



No obstante de todo el potencial que tiene Uyuni, la encuesta de Mazars sobre la satisfacción de los turistas con la oferta de alojamientos y restaurante, muestra que estos índices de satisfacción son los más bajos del País, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO 6.1

SATISFACION CON LA OFERTA DE ALOJAMIENTOS Y RESTAURANTES EN RELACION CON EL DESTINO (0 A 5)				
	La Paz	Titicaca	Uyuni	S.Cruz
Hoteles de 4 y 5 estrellas	4.05	2.64	1.4	4.5
Hoteles e 3 estrellas	3.75	3.86	2.95	4.3
Hoteles de 1y 2 (hostales)	3.91	3.83	3.62	4.27
Alojamiento en casas rurales		3.34	2.58	4.1
Restaurantes de alta cocina	3.93	3.09	2.84	4.27
Restaurantes caseros	3.87	3.63	3.24	4.49
Restaurantes comida rápida	3.53	2.9	3.36	4.3

Turismo en la Región Andina - Bolivia
 MAZARS TURISMO
 E- 54030051, Mayo 2003

6.1.1 Análisis de las deficiencias a ser corregidas

Para entender mejor la causa de esta insatisfacción de los turistas, se hizo una encuesta más detallada sobre los diferentes aspectos de los servicios de hospedaje y gastronomía de Uyuni, los cuales se reportan en el Capítulo V, y se resumen en los acápites **5.3.4 Satisfacción sobre los servicios brindados en Uyuni** y **5.3.5 Sugerencias a los servicios de hospedaje y gastronomía**. Las conclusiones reportadas en estos acápites son importantes desde el punto de vista de este trabajo de investigación, ya que la mayoría de estas insatisfacciones reportadas son relativas al desempeño del recurso humano que trabaja en los establecimientos de hospedaje.

Se transcriben las conclusiones más relevantes de los dos acápites citados:

- Los turistas que se hospedan en Uyuni, no están conformes con la comida, los desayunos, la confortabilidad de los hoteles, la higiene y el trato del personal hotelero, por ser poco comunicativos.
- La alimentación de restaurantes de Uyuni es buena, respecto a los restaurantes de los hoteles, aunque hay un significativo 25% que indican que la comida es mala.

Entre las sugerencias más importantes citadas por los turistas encuestados están las siguientes:

- Mejorar la limpieza y aumentar el tamaño de las habitaciones.
- Aumentar la variedad de los alimentos.

Conocidas las deficiencias más importantes de los servicios de hospedaje y gastronomía, se propone el siguiente **Programa de Capacitación** como una manera de corregir y superar las deficiencias sentidas por los turistas que visitan Uyuni.

6.2 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

6.2.1 Objetivos

6.2.1.1 Objetivo General

Capacitar de forma dirigida y especializada los Recursos Humanos, que trabajan en servicios hoteleros y gastronómicos de Uyuni, buscando mejorar el conocimiento, habilidades y destrezas en la atención de los huéspedes (turistas), que arriban a la región.

6.2.1.2 Objetivos Específicos

- Mejorar el conocimiento de los puestos de trabajo en todos los niveles.
- Incrementar la productividad, rentabilidad y calidad del trabajo.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- Elevar la satisfacción de los turistas en su visita a la población.
- Crear una mejor imagen del destino, con lo cual se incrementará la recomendación boca a boca, logrando negocios repetitivos e incremento en ventas.

6.2.2 Método de la propuesta de acción para la capacitación

6.2.2.1 Metodología

A fin de aplicar al máximo los principios pedagógicos o de aprendizaje: **participación, repetición, relevancia, transferencia y retroalimentación**, los cuales garantizan una capacitación más efectiva (Ver acápite 4.2.3 Procesos de Capacitación), se ha tomado un patrón de clases teórico – práctica de 1 día a la semana, y el resto de los días, el alumno – empleado, continúa desarrollando sus actividades en su fuente de trabajo, al mismo tiempo que reafirma los conocimientos adquiridos en el día de cursos teórico – prácticos.

Para los diferentes programas de capacitación, se propone cursos de 20 semanas, haciendo un aproximado de 120 horas lectivas, exceptuando la capacitación de camareros, que solo incluye 4 semanas, con 2 clases introductorias y 2 clases teórico – prácticas.

6.2.2.2 Cronograma

El proyecto se implementará en sujeción al siguiente cronograma que se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO 6.2 - Cronograma de Realización del Proyecto de Capacitación

Detalle	Meses						
	1 Mes antes	1er. Mes	2do. Mes	3er. Mes	4to. Mes	5to. Mes	1 Mes después
Contratación de personal administrativo	X						
Convenios de uso de locales y compra de bienes de uso	X						
Contratación de Instructores	X						
Desarrollo de la capacitación		X	X	X	X	X	
Venta de valores residuales y evaluación del proyecto							X

Fuente Elaboración propia, base datos del proyecto

6.2.2.3 Definición de los cursos y grupos objetivos

Debido a que el personal que trabaja en los establecimientos a los que se levantó un cuestionario asciende a 114 personas, de los cuales 32 son recepcionistas, 37 camareros 20 administradores, 14 cocineros, 9 garzones y 2 personas que cumplen todos los cargos.

En el Cuadro 6.3 Rango de edad, Cargo que ocupa y Grado de Instrucción, se ve que hay que apropiar los cursos al grado de instrucción. Así, de los 32 Recepcionistas, el 60% sólo han cursado hasta básico, medio e intermedio. Por otro lado, de los 20 Administradores, 70% tienen un grado técnico, universitario y superior.

El programa de capacitación para ambos cargos, debe ser eminentemente similar, ya que en hoteles pequeños, con poco personal, el administrador cumple a veces de recepcionista y a la inversa, el recepcionista cumple a veces de administrador, en ausencia del dueño o administrador.

Por tanto, se propone dos cursos paralelos, con contenido similar, uno para Recepcionistas, con cupo de 30 alumnos, apropiado a un grado de instrucción máximo de bachiller, y otro curso para Administradores, con cupo para 20 alumnos, apropiado para personas que ya tienen una base de estudios técnico y universitario.

De los 37 Camareros, el 78% tienen apenas un grado de instrucción hasta básico y medio, por lo que para este cargo se propone apenas dos días de capacitación práctica, en limpieza de baños y habitaciones, para un cupo de 40 alumnos divididos en cinco grupos paralelos. Estos cursos se realizarán en los lugares de trabajo, escogiendo cinco establecimientos que cubran las categorías desde Alojamientos hasta un Hotel de 3 estrellas o categoría superior.

CUADRO 6.3 Tabla de contingencia Rango de edad * Cargo que ocupa * Grado

de Instrucción

Recuento

			Recep cionist a	Cama rero	Adminis trador	Cocin ero	Garzón	Total
Grado de Instrucción	Rango de edad							
Solo básico	Rango de edad	menos de 18 años	0	6	0	1	0	7
		de 19 a 24 años	0	1	0	1	1	3
		de 30 a 39 años	0	2	0	1	0	3
		de 40 a 49 años	2	2	0	0	0	4
		de 50 y más años	1	2	1	1	1	6
	Total		3	13	1	4	2	23
Solo medio	Rango de edad	menos de 18 años	1	0	0	1	1	3
		de 19 a 24 años	6	10	1	2	1	20
		de 25 a 29 años	0	2	0	0	1	3
		de 30 a 39 años	2	2	1	1	0	6
	de 40 a 49 años	3	1	0	2	1	7	
Total		12	15	2	6	4	39	
Solo interme dio	Rango de edad	de 19 a 24 años	0	2	0	1	1	4
		de 25 a 29 años	0	1	0	0	0	1
		de 30 a 39 años	2	2	1	0	0	5
		de 40 a 49 años	2	1	1	0	1	5
	de 50 y más años	0	0	1	1	0	2	
Total		4	6	3	2	2	17	
Curso técnico	Rango de edad	de 19 a 24 años	2	0	0	0	0	2
		de 30 a 39 años	0	1	0	0	1	2
		de 40 a 49 años	1	0	2	2	0	5
		de 50 y más años	0	0	1	0	0	1
Total		3	1	3	2	1	10	
Grado Universi tario	Rango de edad	menos de 18 años	1	0	0			1
		de 19 a 24 años	4	1	0			5
		de 30 a 39 años	3	1	3			7
		de 40 a 49 años	1	0	5			8
Total		9	2	8			19	
Post grado	Rango de edad	de 40 a 49 años	0		2			2
		de 50 y más años	1		1			2
	Total		1		3			4
Total de Cargos			32	37	20	14	9	112

De los 14 Cocineros y los 9 Garzones, el 86% y el 89% sólo han alcanzado una instrucción hasta Intermedio. Los cursos para Cocineros y Garzones deben ser eminentemente prácticos, y de técnicas básicas, apropiadas a este grado de instrucción. Los cursos deben tener cada uno un cupo para 25 alumnos, procurando captar alumnos de los restaurantes de la población de Uyuni.

Un resumen de los cursos a dictarse se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO 6.4 Cursos de Capacitación y Grupos Objetivos

Curso de Capacitación para:	Grado de Instrucción previa	Cupo por curso
Recepcionistas	Hasta Bachillerato	30 alumnos
Administradores	Técnica y Universitaria	20 alumnos
Camareros	Básico y Medio	40 alumnos, en 5 grupos
Cocineros	Hasta Bachillerato	25 alumnos
Garzones	Hasta Bachillerato	25 alumnos

Fuente: elaboración propia.

6.2.3 Elaboración de los contenidos temáticos

La encuesta de Satisfacción de Turistas sobre los servicios encontrados en Uyuni es tremendamente útil. Gran parte de los problemas encontrados por los turistas entrevistados, pueden corregirse vía capacitación del personal que trabaja en las empresas de hospedaje y gastronomía de Uyuni.

Aunque ya fueron mostrados en el Capítulo V los resultados de la Encuesta realizado a los turistas, a continuación se muestra en el Cuadro 6.5 estos resultado en detalle, a fin de afinar los programas de capacitación para los diferente cargos de los empleados en hotelería y gastronomía:

CUADRO 6.5 Encuesta de Satisfacción de Turistas en Uyuni.**Respuestas en porcentajes.**

Opinión de los servicios recibidos en su hospedaje en Uyuni: Respuestas en porcentaje del total de turistas encuestados	Mala %	Regular %	Buena %	Muy buena
A ¿Fueron amigables con usted el Propietario y/o Administrador?	16	9	30	31
B ¿Colaboraron los Recepcionistas en su estadía en Uyuni?	16	14	40	16
C ¿Usted piensa que su habitación fue confortable?	49	13	13	10
D ¿Cómo considera la limpieza de su habitación y los baños?	14	46	12	14
E ¿Fueron los Camareros amables y serviciales con usted?	25	15	34	12
F ¿Cómo considera la atención del desayuno?	34	7	26	20
G ¿Cómo considera el almuerzo y/o cena del Restaurante?	37	6	20	22
H Si no utilizó los servicios de alimentación del Hospedaje, ¿Cómo considera los servicios de alimentación de Uyuni?	24	11	37	11
I ¿Considera que el personal de los restaurantes es eficiente?	16	20	31	19
J ¿El personal de los restaurantes fue amable con usted?	13	16	29	28

Fuente: elaboración propia.

Aparte de la Encuesta de Satisfacción, están las sugerencias que hacen los turistas encuestados, acerca de la gastronomía en Uyuni, las cuales se muestran en el siguiente cuadro.

CUADRO 6.6

SUGERENCIAS AL SERVICIO DE GASTRONOMÍA EN UYUNI		
Número de Comentarios	Comentarios	
5	Mas variedad.	25%
3	Algo mas típico que pizzas	15%
2	Comida típica	10%
1	Café con postres	5%
1	Comida que no enferme	5%
1	Falta comida vegetariana	5%
1	Limpieza y gente más amigable	5%
1	Mejorar Servicio	5%
1	Pocas personal para atención al público	5%
1	Pocos lugares para comer. Solo hay comida gringa	5%
1	Precios intermedios para turistas Latinos	5%
1	Tardan mucho en servir la comida	5%
1	Tener menú en la puerta del Restaurante	5%
20		

En la encuesta de satisfacción, el mayor reclamo está en los servicios de desayuno, con un 34% que considera malo, en cuanto al almuerzo y cena del restaurante de los hospedajes, un 37% considera malo. En las sugerencias, los turistas se quejan de mayor variedad. Algunas respuestas individuales indican que están aburridos de las Pizzas y piden comida regional.

6.2.3.1 Programa de Capacitación para Cocineros

En base a estas encuestas y sugerencias, la capacitación de Cocineros debe mejorar los conocimientos de la gente que trabaja en el día a día en las cocinas de Uyuni, como así también, constituirse en una fuente de consulta permanente para todos los que trabajan en contacto con los alimentos, las materias primas y con los clientes.

Se ha contemplado tener una formación transversal general. Así, para el personal de cocina, se tiene una clase introductoria al Turismo, común a todos los otros cargos.

Para atender a turistas, mayormente europeos y norteamericanos, los alimentos por sobre todo, deben estar higiénicamente preparados, por lo que se introducen 2 clases sobre higiene y desinfección. Se darán tópicos sobre preparación de los platos tradicionales a base de carne, pollo y pastas, y atendiendo a las sugerencias, debe darse un menú básico de comida vegetariana.

Para tener una experiencia más auténtica, los turistas desean probar alimentos típicos de la región. Uyuni se caracteriza por producir en sus cercanías la famosa quinua real, cereal que va adquiriendo notoriedad internacional, por lo que se introduce las clases de preparación a base de quinua, acompañando al cordero y llama, como comida típica de la región.

Tomando en cuenta estos aspectos **el curso de Cocineros** ha de tener los siguientes contenidos mínimos:

CUADRO 6.7 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA COCINEROS

Sem	Descripción	Teoría y práctica	
1	Introducción al Turismo y su influencia en la economía de la región	7.0	
2	Seguridad alimentaria e higiene. Diferentes tipos de contaminación.	7.0	
3	Limpieza y desinfección de las instalaciones. Prácticas de higiene de los manipuladores	3.0	4.0
4	Planificación y control del departamento de gastronomía	7.0	
5	Planificación del departamento de cocina	7.0	
6	Condiciones físicas de equipos cocina y mantenimiento	3.0	4.0
7	Procedimientos y control de almacenes	3.0	4.0
8	Vegetales: preparación en crudo y conservación	3.0	4.0
9	Carnes: pollo, res, cordero y llama. Preparación en crudo, porcionamiento y conservación.		7.0
10	Elaboración de salsas	3.0	4.0
11	Platos a base de carne de res	3.0	4.0
12	Platos en base a cordero y llama	3.0	4.0
13	Platos en base a pollo	3.0	4.0
14	Elaboración de entradas. Salad bar	3.0	4.0
15	Preparación de sopas, consomé y cremas	3.0	4.0
16	Preparación de guarniciones, cereales y quinua	3.0	4.0
17	Preparación de pastas	3.0	4.0
18	Menú básico de platos vegetarianos	3.0	4.0
19	Box Lunch y Preparación de alimentos para circuitos en el Salar y Lagunas, de 1 a 3 días.	3.0	4.0
20	Postres	3.0	4.0

Area de Capacitación: Cocina Garzones Administración Recepción

Fuente: elaboración propia.

En el Programa para Capacitación de Cocineros se indican los tópicos que deberán desarrollarse un día a la semana, indicando la cantidad de horas de teoría y práctica. Este es el contenido mínimo al que debe ajustarse el capacitador.

6.2.3.2 Programa de capacitación para Garzones

La encuesta de satisfacción de los turistas, muestra falencias en la amabilidad de los garzones, 13% la consideran malo, y 16% la consideran regular. Por consiguiente, además de mejorar la calidad y variedad de los alimentos con la capacitación para Cocineros, los alimentos deben ofrecerse ágil, limpia y amablemente. Los salones y las mesas deben estar adecuadamente dispuestos, decorados y apropiados para turistas independientes y grupos. El servicio de los desayunos, calificada como malo por el 34% de los encuestados, puede ser grandemente mejorado con una capacitación adecuada de los garzones, a cargo de quienes está fundamentalmente la responsabilidad de servir desde un buen desayuno continental, un desayuno americano, o el desayuno buffet que está tan en boga a nivel internacional.

El curso de **Garzones** ha de tener los siguientes contenidos mínimos:

CUADRO 6.8 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA GARZONES

Sem	Descripción	Hrs. Teoría y práctica	
1	Introducción al Turismo y su influencia en la economía de la región	7.0	
2	Seguridad alimentaria e higiene. Diferentes tipos de contaminación.	7.0	
3	Limpieza y desinfección de las instalaciones. Practicas de higiene de los manipuladores	3.0	4.0
4	Planificación y control del departamento de gastronomía	7.0	
5	Condiciones físicas de diferentes secciones del salón. Decoración	3.0	4.0
6	Organización de los equipos y funciones del personal en salón		7.0
7	Procedimientos y control de almacenes	3.0	4.0
8	Calidad en el servicio	7.0	
9	Bienvenida al Cliente. Como tomar la Orden. Facturación y cobro. Prácticas de atención	3.0	4.0
10	Trabajando en equipo con Cocina	7.0	
11	Preparación y presentación del salón	3.0	4.0
12	Montaje y servicio de buffets	1.0	6.0
13	Desayuno continental, americano y buffet	3.0	4.0
14	Servicio básico de bebidas en barra	3.0	4.0
15	Elaboración de entradas. Salad bar	3.0	4.0
16	Coctelería, licores y vinos	3.0	4.0
17	Aperitivos y canapés	3.0	4.0
18	Cocina internacional	7.0	
19	Glosario en inglés de comida internacional	7.0	
20	Cocina nacional y regional	7.0	

Área de Capacitación: Cocina Garzones Administración Recepción

Fuente: elaboración propia.

6.2.3.3 Capacitación de Administradores, Recepcionistas y Camareros

En cuanto a la capacitación del área de Hospedaje en hoteles pequeños, y más aún en poblaciones pequeñas, los Administradores, Recepcionistas y Camareros hacen un trabajo de comunicación muy estrecha, donde la comunicación efectiva es el generador del éxito en este tipo de hotelería. A menudo el Administrador hace de recepcionista, y viceversa, y en ciertos horarios el camarero hace de recepcionista. Por esto los tópicos que se proponen en este programa de capacitación, son comunes a Administradores y Recepcionistas es una capacitación con una retroalimentación permanente por parte del personal del hotel, para así convertir el servicio en una labor muy personalizada.

Cada hotel es diferente a los demás, tienen estándares diferentes, el secreto para que la capacitación sea efectiva es no cambiar los patrones de servicio en el hotel sino mejorarlos, de acuerdo a la información obtenida en el diagnóstico, dando como resultado un enfoque más adecuado al servicio.

Se estandarizan guiones de alto impacto y preguntas sugestivas que ayudan al huésped a tomar decisiones y consumir más sin que el cliente se sienta sobre vendido, sino más bien excelentemente servido.

Por tanto para la capacitación de **Administradores** y **Recepcionistas**, ha de tener los contenidos mínimos mostrados en el Cuadro 6.9 La diferencia entre ambas capacitaciones, estará en los capacitadores, ya que para el Programa de Administradores se requerirá un Licenciado en Administración Turística ó Administración Hotelera, y para el Programa de Recepcionistas se requerirá un Administrador Hotelero con especialidad en el área de Gobernancia.

CUADRO 6.9 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN ADMINISTRACION y RECEPCION HOTELERA

Sem	Descripción	Hrs. Teoría y práctica	
1	Introducción al Turismo y su influencia en la economía de la región	7.0	
2	Servicios de alojamiento	7.0	
3	Comercialización. Relación con agencias y tour operadores	7.0	
4	Planificación y control del hotel y sus departamentos	7.0	
5	Condiciones físicas de diferentes secciones del salón	3.0	4.0
6	Organización de los equipos y funciones del personal en salón		7.0
7	Procedimientos y control de almacenes	3.0	4.0
8	Atención al cliente y procedimiento de Check - In	7.0	
9	Coordinación interdepartamental. Facturación y cobro	7.0	
10	Auditoria nocturna, control ingresos, vouchers.	7.0	
11	Almacén y control de Stocks	3.0	4.0
12	Mantenimiento preventivo, correctivo y por contrato	3.0	4.0
13	Prevención de accidentes	7.0	
14	Planificación y Legislación turística básica	7.0	
15	Pisos. Rutina de trabajo, materiales de limpieza, control.	3.0	4.0
16	Limpieza de baños	3.0	4.0
17	Limpieza de habitaciones	3.0	4.0
18	Lencería y decoración de habitaciones	3.0	4.0
19	Lavado de ropa de cama	3.0	4.0
20	Confortabilidad, calefacción y técnicas de conservación del calor de la habitación	5.0	2.0

Área de Capacitación: Cocina Garzones Administración Recepción

Para el Programa de Capacitación de Camareros, se requerirá al mismo instructor del Programa de Recepcionistas.

CUADRO 6.10 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA CAMAREROS

Sem	Descripción	Teoría	Práctica
1	Introducción al Turismo y su influencia en la economía de la región	7.0	
17	Amabilidad y Atención al cliente	7.0	
18	Limpieza de baños	3.0	4.0
19	Limpieza de habitaciones	3.0	4.0

Área de Capacitación: Cocina Garzones Administración Recepción

6.3 EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN

6.3.1 Recursos Humanos

Consideramos pertinente establecer específicamente los recursos que se requieren para la ejecución del proyecto, en tanto es así, será necesario especificar aquellos recursos humanos con los que contarán en cada una de las etapas para cumplir con los objetivos. Durante todo el proyecto se necesitará:

Administrador del proyecto: Será el ejecutor y el intermediario para realizar todas las operaciones del proyecto.

Perfil: Profesional en Administración Turística y/o Hotelera con 3 años de experiencia en el área como mínimo y 2 años de experiencia en el área de docencia.

Para llevar a cabo los cursos donde se ejecuta la parte central del proyecto, se necesitará la presencia de cuatro profesionales. Dos capacitadores para el área de Administradores, Recepcionistas y Camareros, y dos capacitadores para el área de Cocineros y Garzones.

1°. Para el área de Administración:

Perfil: Licenciado en Administración Turística ó Administración Hotelera, con dos años de experiencia como mínimo en hotelería y dos años en el área de docencia. Es apreciable que tenga una mención especial en el área de Administración Financiera.

2°. Para el área de Recepcionistas – Camareros:

Perfil: Administrador Hotelero con especialidad en el área de Gobernancia, en grado de técnico superior con tres años de experiencia como mínimo de trabajo en hoteles o enseñanza sobre atención al cliente.

3°. Para el área de Cocineros:

Perfil: Chef Profesional, en grado de Técnico Superior Cocina nacional e internacional, con tres años de experiencia como mínimo en hoteles de 3 estrellas o superior o restaurantes de categoría turística, y dos años de experiencia en el área de docencia.

4°. Para el área de Garzones:

Perfil: Administrador hotelero con especialización en Bartender y Técnicas de Atención al Cliente y Etiqueta en la mesa. Experiencia mínima de dos años como Maitre y/o Administrador de Restaurantes.

6.3.2 Recursos Humanos, materiales y equipo

Estos están consignados en el Cuadro No 6.11 de Inversión, Egresos e Ingresos para la Capacitación Hotelera y Gastronómica en Uyuni.

Infraestructura física. Ésta podría ser un local cedido por la Alcaldía de Uyuni o algún Hotel con ambientes adecuados, donde pudiera impartirse la capacitación una vez por semana. Las prácticas de limpieza, arreglo de habitaciones y baños, se harían directamente en los hoteles. Para las prácticas para Garzones, En el Cuadro 6.11, se consigna una pequeña inversión de USD 1,300 en mesas, vajilla y mantelería, pero esta inversión podría no ser necesaria de hacerlas en el salón del restaurante de algún hotel con suficiente espacio.

Solamente para las prácticas de cocina se consigna una inversión de USD 5,200 en dos cocinas industriales, menaje de cocina, campana, lavaplatos, etc. e instalación. En caso de no obtener alguna infraestructura en un Hotel, el total de la inversión podría ascender hasta USD 7,200.

CUADRO 6.11 Inversión, Egresos e Ingresos para la Capacitación Hotelera y Gastronómica en Uyuni.

	Unidad	Cant.	Costo /uni	Costo Total
EGRESOS				
Recursos Humanos				\$3,460
Administrador del Proyecto	Semanas 1/2 tiempo	8	\$100	\$800
4 Instructores	Horas	532	\$5	\$2,660
Viajes y estadía				\$1,942
Viajes docentes Pot-Uyu-Pot	Viajes	67	\$6	\$402
Hospedaje y alimentación	Noches pernocte	77	\$20	\$1,540
Equipamientos				\$7,200
Inversión en equipos varios para cocina y salón (anexo)				\$7,200
Material Didáctico				\$2,025
Impresión de libro texto y prácticas	Uni	100	\$3	\$300
Materiales para prácticas de cocina. Para 25 alumnos	Clases	15	\$75	\$1,125
Materiales para prácticas de garzones. Para 25 alumnos	Clases	6	\$60	\$360
Materiales para prácticas de Adm. Hotelera. Para 20 alum.	Clases	4	\$30	\$120
Materiales para prácticas de Camareros. Para 40 alum.	Clases	10	\$12	\$120
Otros Egresos				\$336
Programa de difusión en Medios de Comunicación				\$100
Imprevistos				\$236
TOTAL DE EGRESOS				
EGR. CAPACITACION, E INVERSIONES,				-\$2,763
EGRESO OPERATIVOS				\$2,763
INGRESOS				
Ingreso por matriculas de alumnos. Bs 100 por los 5 meses. Los camareros no pagan matrícula.	Una sola vez	100	\$10	\$1,000
	Meses			
Mensualidad Recepcionistas	5	30	\$3	\$450
Mensualidad Administración	5	20	\$5	\$500
Mensualidad Cocineros	5	25	\$5	\$625
Mensualidad Garzones	5	25	\$3	\$375
Mensualidad Camareros	1	40	\$3	\$120
INGRESOS POR MATRÍCULA Y MENSUALIDADES				\$3,070
(-) Abandono de un 10% de los alumnos inscritos.				-\$307

Fuente Elaboración propia, base datos del proyecto

6.3.3 Presupuesto

En este acápite se presenta un resumen de los gastos mínimos requeridos para las operaciones del presente proyecto y se lo muestra en el siguiente cuadro.

CUADRO 6.12 Resumen. Presupuesto de Operación e Inversiones

Detalle	Monto USD	A cargo de:
Gasto en personal académico y administrativo	\$3,460	Convenio con Escuelas de Capacitación o Universidad Pública
Hospedaje y Alimentación	\$1,540	Hoteleros y restaurantes de Uyuni
Inversión en equipamientos	\$7,200	Gobierno o Cooperación Internacional
Gasto a ser financiado por Programa de Capacitación		
Gasto en material didáctico y otros egresos	\$2,361	Programa de capacitación
Gasto en viajes	\$402	
Subtotal	\$2,763	
Ingreso por Matrículas y Mensualidades	\$2,763	

Fuente Elaboración propia, base datos del proyecto

De acuerdo al resumen del presupuesto de Operación e Inversiones, se considera que los ingresos por matrícula y mensualidades, cubrirían solo los costos operativos (material didáctico, viajes de los capacitadores, insumos para prácticas, publicidad e imprevistos).

Los costos de hospedaje y alimentación de los capacitadores en Uyuni estarían cubiertos por los empresarios hoteleros y gastronómicos que se beneficiarían del programa de capacitación impartido a sus empleados.

La inversión en equipamientos podría ser cubierta por el Gobierno Central a través de sus prefecturas o la cooperación internacional. Estos equipos podrían ser posteriormente usados en otros programas de capacitación en otras localidades.

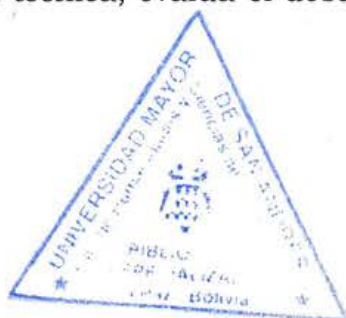
El importante rubro del costo en los 4 instructores y el administrador del programa, sería cubierto por la Universidad Pública o Institutos de Capacitación tipo Infocal.

La experiencia en otras localidades turísticas como Copacabana, indica que es posible que estos programas de capacitación puedan dictarse a cargo de estas mismas instituciones, dentro de sus programas de extensión universitaria, siempre que los costos operativos puedan ser cubiertos por los beneficiarios. Incluso, universidades privadas, como la Universidad Católica, dictan cursos de enfermería en Copacabana, de 15 horas semanales, con un costo de USD 10 por mes, que comparado a cualquier curso de las ciudades que cuestan USD 20 por horarios similares, indica que estos cursos están subvencionados para el área rural.

En el programa de capacitación para Uyuni, el costo más caro sería el de los cocineros, con una mensualidad de USD 5, comparable al costo del curso de enfermería de Copacabana, de USD 5 por 7.5 horas a la semana. Esto indica que el costo propuesto para el curso de cocina está apropiado para el medio rural, y además indica que es necesario que este curso tiene que estar subvencionado, ya sea por la Universidad, Instituto de capacitación o algún otro organismo.

6.4 EVALUACIÓN

En la **detección de necesidades** para la capacitación se tuvo que elegir la última, entre las tres técnicas recomendadas: Análisis de tarea, Análisis de trabajo y Análisis de desempeño. Las dos primeras técnicas son adecuadas para capacitación de empleados en un puesto específico de trabajo, en tanto que la tercera técnica, evalúa el desempeño de los empleados actuales.



Se escogió la encuesta de satisfacción a los turistas que visitan Uyuni, como una forma de evaluación en general, de los servicios recibidos en la localidad, ya que los índices de satisfacción de los servicios recibidos, tienen una relación directa con el nivel de desempeño de los prestadores de servicio.

Este Programa de Capacitación, debería corregir muchas de las deficiencias mostradas en la encuesta, por lo que una forma de medir el éxito de este Programa, debería ser nuevamente una Encuesta de Satisfacción a realizarse en Uyuni, una vez concluido el Programa. En esta segunda encuesta, los índices de satisfacción de los turistas deberían ser más altos, si es que durante el Programa de Capacitación, los empleados lograran mejorar en conocimientos, forma de hacer procesos y cambiar actitudes.

6.5 RECOMENDACIONES

- Se recomienda que el proyecto sea implementado a la brevedad posible, ya que las condiciones del entorno cambian, por las interacciones económicas, sociales y políticas.
- Se recomienda mostrar el proyecto a Instituciones de Cooperación Internacional, para que puedan financiar parte del proyecto y hacerlo más accesible a los participantes del proyecto de capacitación propuesto.

ANEXOS

ANEXO 1

REGLAMENTO DE EMPRESAS DE HOSPEDAJE TURISTICO

RESOLUCION MINISTERIAL N-.08698

La Paz, 12 de Mayo de 1998

VISTOS Y CONSIDERANDOS:

Que por mandato de la Ley N.- 1788 "Ley de Organización del Poder Ejecutivo y su Decreto Reglamentario N.- 24588, el Ministerio de Comercio Exterior e Inversión es el Organismo encargado de formular políticas y normas para el desarrollo y fomento del turismo nacional.

Que, la Resolución Ministerial N.- 159 de fecha 4 de Agosto de 1997 del Ministerio de Desarrollo Económico, aprueba el "Reglamento de Empresas de Hospedaje Turístico" bajo la competencia administrativa de la ex Secretaria Nacional de Turismo en Sujeción al D.S. 24583 del 25 de Abril de 1997 que aprueba el Reglamento General de Turismo".

Que, es necesario precisar la competencia administrativa del Ministerio de Comercio Exterior e Inversión y su Vice ministerio de Turismo, en la formulación y aplicación de los reglamentos y disposiciones que norman la actividad turística de los prestadores de servicios turísticos.

POR TANTO:

EL Ministerio de Comercio Exterior e Inversión, en usa de sus especificas atribuciones conferidas por ley.



RESUELVE:

Primero.- Apruébese el “REGLAMENTO DE EMPRESAS DE HOSPEDAJE TURISTICO” modificado pro el Viceministerio de Turismo dependiente del Ministerio de Comercio Exterior e Inversión, en sus VIII Capítulos y 39 Artículos el mismo que se encuentra anexo y forma parte de la presente Resolución.

Segundo.- Las utilidades Departamentales de Turismo quedan encargadas de la ejecución y cumplimiento de la presente Resolución en marco de sus atribuciones conferidas por el “Reglamento General de Turismo”, aprobado mediante D.S. 24583 y la “Estructura Orgánica de las Prefecturas de Departamento” aprobada por el D.S. 24833.

Tercero.- a partir de la fecha la emisión de la presente Resolución, se deja sin efecto la Resolución Ministerial N.- 159 de fecha 4 de Agosto de 1997.

Regístrese, comuníquese y archívese.

(Fdo.) Juan G. Quesada Valda
VICEMINISTRO DE TURISMO
MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR
E INVERSION

(Fdo.) Jorge Crespo Velasco
MINISTRO DE COMERCIO EXTERIOR
E INVERSION

REGLAMENTO DE LAS EMPRESAS DE HOSPEDAJE TURISTICO

CAPITULO I

DEL AMBITO DE APLICACIÓN

Artículo 1.- Las normas contenidas en el presente Reglamento se Aplicaran a las empresas de hospedaje turístico, entendiéndose por tales

las que prestan comercialmente a los turistas el servicio de hospedaje, por un periodo no inferior a una pernoctación, y reúnan, además, los requisitos mínimos que se establecen en los módulos de clasificación señalados por el artículo 8vo del presente Reglamento.

Artículo 2.- Solo tendrán la calidad de “empresas de Hospedaje Turístico” y podrán usar dicha denominación aquellas que, cumpliendo los requisitos anteriores se encuentren debidamente clasificadas y registradas por las Unidades Departamentales de Turismo; además de encontrarse registradas en las respectivas Cámaras Departamentales de Hotelería

Artículo 3.- Corresponderán a las Unidades Departamentales de Turismo, como órganos de ejecución del presente Reglamento, las siguientes funciones:

- a) Autorizar, clasificar y categorizar a las empresas de hospedaje turístico, bajo un procedimiento determinado de acuerdo a las características y ubicación del establecimiento de la empresa de hospedaje turístico, los módulos de clasificación y las características geográficas de la región.
- b) Atender y resolver los reclamos de carácter administrativo y otros de orden público a través de sus instancias pertinentes que formulen las empresas de hospedaje Turístico en relación con su actividad, funcionamiento, clasificación y categorización que se les halla asignado de conformidad con el presente Reglamento.
- c) Ejercer discrecionalmente la supervisión del estado de conservación de los establecimientos de las empresas de hospedaje turístico, las condiciones y calidad de los servicios

Artículo 4.- las empresas de hospedaje turístico tendrán derecho a ser incluidas en la promoción turística que realice el Viceministerio de

Turismo y las Unidades Departamentales de Turismo y su nombre podrá figurar en guías, folletos, propagandas, nominas informativas u otros elementos de difusión y promoción.

CAPITULO II

DE LA CLASIFICACION CATEGORIZACION Y FUNCIONAMIENTO

Artículo 5.- Para obtener la autorización de funcionamiento, clasificación y categorización que se solicite, el representante legal de la empresa de hospedaje turístico deberá presentar a la Unidad Departamental de Turismo correspondiente, una solicitud acompañando:

- a) Testimonio de Constitución de Sociedad, si Corresponde
- b) Fotocopia legalizada de la inscripción de la Honorable Alcaldía Municipal y del número de N.I.T.
- c) Registro de la Dirección de Comercio y Sociedades por Acciones
- d) Poder del Representante Legal
- e) Listado del Personal
- f) Detalle de las Características de la empresa de Hospedaje Turístico.

Una copia del número de registro en el Registro Departamental de Turismo deberá ser remitida al Viceministerio de Turismo para su Incorporación en el Registro Nacional de Turismo

Artículo 6.- Las Empresas de Hospedaje Turístico se clasifican de acuerdo con sus características en:

- 1) Hoteles

- 2) Apart Hoteles
- 3) All Suites Hoteles
- 4) Hostales o Residenciales
- 5) Casa de huéspedes
- 6) Alojamiento
- 7) Complejos Turísticos
- 8) Flóteles
- 9) Albergues Turísticos

Artículo 7.- Para fines de este Reglamento se entiende por:

a) **Tipos de establecimientos de empresas de hospedaje**

Turístico.- Son aquellos establecimientos que prestan un servicio para alojarse en forma temporal, y que funcionen en una edificación construida o acondicionada para tal fin, cuyas instalaciones reúnan las condiciones mínimas requeridas para el huésped, conformando su infraestructura un todo unitario. Tenemos los siguientes:

1) Hoteles: Son aquellos establecimientos que prestan de forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales. La construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Tener un mínimo de 20 habitaciones, contar con el servicio sanitario privado y/o común según su categoría. Y disponer de los servicios de alimentación y bebidas según su categoría y disponer de los servicios de alimentación y bebidas según su categoría. La infraestructura, mobiliario, el equipamiento y los servicios deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias del anexo correspondiente.

2) Apart Hoteles: Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente en departamentos, la construcción deberá

constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Tener in mínimo de 10 departamentos o apartamentos, contar con el servicio sanitario privado, cocina (kitchenette) debidamente equipada en la totalidad de las unidades habitacionales, además de disponer de los servicios de alimentos y bebidas según su categoría. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias del anexo correspondiente.

3) All Suites Hoteles: son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de alojamiento, en SUITES. La construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo

Tener un mínimo de 15 SUITES, contar con el servicio sanitario privado en todas la unidades habitacionales, contar con los servicios de alimentos y bebidas según su categoría. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias del anexo correspondiente.

4) Hostales o Residenciales: son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje, en unidades habitacionales. La construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Tener un mínimo de 10 habitaciones, contar con el servicio sanitario privado y/o común según su categoría. Disponer de restaurant o cafetería para brindar el servicio de desayuno. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría contemplando un ambiente familiar y cumplir con las exigencias del anexo correspondiente.

5) Casas de huéspedes: son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de alojamiento, en

unidades habitacionales. La construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo. Tener un mínimo de 6 habitaciones, contar con el servicio sanitario privado y/o común según su categoría. Disponer de un comedor para brindar el servicio de desayuno. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría constituyéndose exclusivamente en un ambiente familiar y cumplir con las exigencias del anexo correspondiente.

6) Alojamiento: son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje, en unidades habitacionales, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo. Tener un mínimo de 10 habitaciones, contar con el servicio sanitario común de acuerdo a un número determinado de habitaciones.. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría contemplando un ambiente familiar y cumplir con las exigencias del anexo correspondiente.,

7) Complejos turísticos: son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje, en unidades habitacionales, con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Tener un mínimo de 20 habitaciones, contar con el servicio sanitario privado en cada una de ellas, proveer los servicios de alimentos y bebidas según su categoría. Disponer de áreas para la recreación y esparcimiento de los huéspedes, respondiendo a la ubicación geográfica del establecimiento, contar con el equipo de primeros auxilios y de salvataje necesarios, según el tipo de actividades recreacionales que ofrezca. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a

su categoría y cumplir con las exigencias del anexo correspondiente.

8) Floteles: son aquellos establecimientos que prestan servicio de alojamiento, ubicados en una instalación flotante o sobre una nave acuática que se inmoviliza permanentemente o transitoriamente para cumplir estas funciones.

9) Albergues Turísticos: son aquellos establecimientos de características sencillas, confortables, que brindan servicio de alojamiento en especial a deportistas o grupos unidos por un interés común. Hay varias modalidades entre ellas los refugios de montaña, albergues o campos de pesca, campestres o juveniles, cuyas características y servicios adicionales varían de acuerdo a su especialización y con base en ellos se les dará la denominación más apropiada.

b) **Tipos de unidades habitacionales.-** Ambientes que constituyen como parte del todo unitario de un establecimiento, entre ellos tenemos:

1) **Habitación:** es el ambiente especialmente diseñado y amoblado para que el huésped pueda encontrar descanso. En ella debe existir una o más camas de acuerdo al tipo de habitación. Simple, doble, triple, etc. Con mobiliario de acuerdo al número de personas que cobije.

2) **Cabaña:** unidad habitacional con características propias conformada por una o más habitaciones con sus respectivos servicios sanitarios, sala de estar y comedor.

3) **Departamento o Apartamento:** es aquella unidad habitacional conformada por una o más habitaciones con sus respectivos servicios sanitarios, sala de estar, comedor y cocina (Kitchenette) debidamente equipada.

4) **Suite:** es aquella unidad habitacional que consta por lo menos, de dos áreas claramente diferenciadas, una habitacional y una zona social (Sala de estar) intercomunicadas entre si.

CAPITULO III

DE LA CALIFICACIÓN

Artículo 8°.- Los requisitos mínimos que deben cumplir las empresas de hospedaje turístico para ser calificadas como “turísticas”, están enunciados en los respectivos módulos de calificación.

Las diferentes categorías de “empresas de hospedaje turístico”, se califican de 1 a 5 estrellas y en clases “A” y “B”, debiendo cumplirse para cada una de las categorías los requisitos exigidos en los módulos de calificación para cada tipo y categoría, los mismos que se encuentran anexos y que forman parte integrante del presente Reglamento,

Hoteles:	1 a 5 estrellas
Apart Hoteles:	3 a 5 estrellas
All Suites Hoteles :	4 y 5 estrellas
Hostales o Residenciales:	1 a 5 estrellas
Casas de Huéspedes:	Categoría única
Alojamientos:	“A” y “B”
Complejos turísticos:	3 a 5 estrellas
Flóteles:	Categoría única
Albergues Turísticos:	1 a 3 estrellas

Resort: Es la nominación complementaria a la clasificación y categoría de Hoteles, Apart Hoteles, Complejos Turísticos, All Suites Hoteles, establecida a partir del cumplimiento de las exigencias del anexo correspondiente.

Artículo 9°.- Las empresas que no reúnan los requisitos señalados en el presente Reglamento no podrán calificarse como empresas de hospedaje turístico, quedando su funcionamiento bajo exclusiva responsabilidad de las Honorables Alcaldías Municipales; no pudiendo utilizar el rótulo de empresas de hospedaje turístico consignado en el presente Reglamento.

Artículo 10°.- Cuando el edificio que ocupa una empresa de hospedaje turístico reúna las características particulares de valor arquitectónico o patrimonio cultural, histórico debidamente declarado, éstas podrán ser consideradas a juicio de la Unidad Departamental de Turismo correspondiente, para los efectos de clasificación, en una determinada categoría aunque no se cumpla con algunos requisitos funcionales de establecimientos modernos.

Artículo 11°.- Todas las empresas de hospedaje turístico están obligadas al cumplimiento de las leyes y disposiciones reglamentarias encargadas de regular la actividad. En lo referente a las normas de higiene y salubridad deberán cumplir las establecidas por las Unidades Departamentales de Salud competentes.

Artículo 12°.- Las empresas de hospedaje turístico tendrán la condición de “establecimientos públicos” y, por lo tanto, el acceso a ellas será libre, sin más restricción para la clientela que la de someterse a las prescripciones del presente Reglamento y a las disposiciones internas de cada empresa de hospedaje turístico.

Artículo 13°.- Sin embargo por razones de minoridad, higiene, enfermedad, insolvencia y moralidad la administración de la empresa de hospedaje turístico está facultada para rechazar el o los clientes que, por los motivos expuestos anteriormente, considere no recomendables.

Artículo 14°.- Las empresas de hospedaje turístico llevarán un registro diario de alojados, room racks y tarjetas de admisión, en los que se consignarán los siguientes datos:

- Fecha de ingreso
- Nombre y apellidos del alojado
- Nacionalidad
- Procedencia y
- Estado Civil
- Edad
- Documento de identidad, consignando -el número respectivo y lugar de emisión.
- Número de habitación que ocupa
- Fecha de salida

Artículo 15°.- Las empresas de hospedaje turístico proporcionarán a las reparticiones públicas competentes partes del movimiento de pasajeros, las cismas que serán proporcionadas por las respectivas Cámaras Departamentales de Hotelería.

Artículo 16°.- Todas las empresas de hospedaje turístico deberán proporcionar al Viceministerio de Turismo y a las Unidades Departamentales de Turismo, los datos estadísticos que se les solicite.

CAPITULO IV

DE LAS RESERVACIONES

Artículo 17°.- El Cliente que hace una reservación, se obliga a cumplirla en la fecha convenida.

Artículo 18°.- Toda empresa de hospedaje turístico deberá tener un formulario especial o un sistema computarizado para reservaciones en el que expresamente deberán quedar señalados los siguientes puntos:

- Fecha de llegada del cliente
- Noches de permanencia
- Responsables de la reserva
- Forma de aceptación de la empresa de hospedaje turístico.

Artículo 19°.- Al momento del pedido, siempre y cuando estime conveniente, el administrador de la empresa de hospedaje turístico, tiene derecho de exigir un adelanto para dar mayor seriedad a la solicitud de reservación.

Artículo 20°.- Si el cliente no toma posesión de la o las habitaciones solicitadas y reservadas anticipadamente, el administrador de la empresa de hospedaje turístico está facultado a reclamar una indemnización, equivalente a una noche de alojamiento por el incumplimiento del convenio señalado, el mismo que se denominará “no show”.

Artículo 21°.- Sin embargo, el cliente, su representante, o la empresa de viajes y turismo que haya hecho la reservación, podrán notificar con la anticipación de 24 horas la cancelación y/o postergación de la o las reservaciones que hubieran hecho.

En caso de no hacer la notificación en el término señalado como mínimo, la administración tendrá el derecho de exigir al responsable de la reserva una indemnización equivalente a una noche de pernoctación.



CAPITULO V

DEL CONTRATO DE HOSPEDAJE TURÍSTICO

Artículo 22°.- El Contrato de Hospedaje Turístico es mercantil, por lo tanto se regula en todo cuanto le sea aplicable por lo dispuesto por el Código de Comercio, y se perfecciona en el momento en que la empresa acepta que una persona se registre como huésped.

Artículo 23°.- Salvo convenio contrario, todo contrato de hospedaje se lo considerará válido sólo por un día. Su duración se prolongará si la habitación no hubiera sido desocupada antes de las quince horas del día siguiente.

En caso de que las habitaciones no fueran desocupadas en el tiempo indicado, el contrato continuará de día en día, bajo la reservación y conformidad de la administración que deberá notificar la cesación del contrato.

Artículo 24°.- El huésped adquiere, por el hecho de su admisión, como tal, los siguientes derechos:

- El uso y goce de las habitaciones o áreas asignadas durante la vigencia del contrato.
- El acceso y derecho a uso de los servicios complementarios que tenga el establecimiento y de las áreas públicas del mismo, sometiéndose a las regulaciones particulares de ellas.

Artículo 25°.- Al perfeccionarse el contrato de hospedaje turístico, el huésped adquiere las siguientes obligaciones.

- Pagar el precio acordado al momento de ser requerido para ello por la empresa.

- Restituir la habitación en el estado en que la recibió, salvo pérdidas o deterioros que no fueren producto de su culpa, negligencia o imprudencia.
- Emplear la habitación, instalaciones y mobiliario para el uso al que está destinado. El goce abusivo da derecho a la empresa a cancelar unilateralmente el contrato y a la indemnización de daños y perjuicios.

Artículo 26°.- La empresa de hospedaje turístico no es responsable de las pérdidas o averías que afecten a los valores o bienes de los huéspedes, salvo en los casos siguientes:

- Tratándose de joyas o valores, cuando hayan sido depositados en las cajas de seguridad del establecimiento o en la administración mediante documento probatorio, y el huésped hubiere declarado ante el hotelero el monto o contenido del depósito.
- Tratándose de vestuario y demás equipaje, entregados para su custodia de acuerdo al monto declarado por el huésped.

Artículo 27°.- En caso de que el cliente incurra en la comisión de alguno o varios de los delitos tipificados por la Ley 1008 utilizando la habitación contratada, estos serán de la única y exclusiva responsabilidad del cliente, no alcanzando estos hechos en cuanto a sus efectos legales, a la empresa de hospedaje turístico por ser totalmente ajena a las actividades ilícitas del cliente.

CAPITULO VI

DE LAS INSPECCIONES, INFRACCIONES Y SANCIONES

Artículo 28.- Las Unidades Departamentales de Turismo correspondientes, podrán discrecionalmente realizar las inspecciones que

estime necesarias en el establecimiento de las empresas de hospedaje turístico, con el fin de velar por la calidad y control de los servicios y los derechos de los usuarios.

Artículo 29°.- Las empresas de hospedaje turístico podrán ser sancionadas por infracciones a las disposiciones del presente Reglamento, de la siguiente manera:

- Apercibimiento
- Multa, cuyo rango puede ser desde 1 salario mínimo nacional hasta 25 salarios mínimos nacionales vigentes al momento del pago.
- Cancelación de la Autorización de Funcionamiento y exclusión del Registro Departamental de Turismo.

La Autorización de Funcionamiento será cancelada sólo en los siguientes casos:

- Por modificación del objeto de la constitución y rubro de la actividad de la empresa de hospedaje turístico.
- Por cambio de razón social sin la debida y previa comunicación y autorización de la Unidad Departamental de Turismo correspondiente.
- Por quiebra, estafa o fraude.

Artículo 30°.- Las sanciones a que se refiere el artículo anterior se aplicarán de acuerdo a la naturaleza y gravedad de la infracción.

La escala de infracciones y sanciones será establecida mediante Resolución motivada por cada una de las Prefecturas a través de las Unidades Departamentales de Turismo

Artículo 31°.- Las Unidades Departamentales de Turismo procederán al apercibimiento de las empresas de hospedaje turístico, mediante citación escrita, en la que se especificarán las causas para la sanción.

CAPITULO VII

DEL PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DE SANCIONES

Artículo 32°.- Las Unidades Departamentales de Turismo, a denuncia de parte interesada o de oficio sobre alguna presunta falta o contravención, podrán disponer la iniciación de un proceso a las empresas de hospedaje turístico que cometan infracciones a las disposiciones que rigen la actividad turística del país; o pronunciarse en contrario con la debida fundamentados.

Artículo 33°.- De considerar necesario el inicio del proceso, las Unidades Departamentales de Turismo se constituyen en sumariantes y deberán notificar al presunto infractor por escrito los cargos que pesan contra él, abriendo desde ese momento el término de prueba de (10) diez días hábiles improrrogables para que las partes presenten pruebas de cargo y/o descargo.

Las Unidades Departamentales de Turismo en un plazo de (5) cinco días hábiles a partir del vencimiento del término de prueba, pronunciarán resolución fundamentada incluyendo un análisis de las pruebas de cargo y descargo, y la sanción de acuerdo a la previsión del presente Reglamento. De no establecerse responsabilidades y/o infracciones ordenarán el archivo del expediente.

Artículo 34°.- Contra las resoluciones dictadas por las Unidades Departamentales de Turismo donde se apliquen las sanciones, se reconoce

el recurso de apelación ante el Prefecto del Departamento, cuyo plazo para apelar será de (5) cinco días hábiles, a partir de su legal notificación con la resolución dictada por la autoridad inferior; caso contrario se procederá a la ejecución de la resolución.

El Prefecto del Departamento, dentro de los (5) cinco días hábiles de conocido el recurso de apelación, con apoyo de la Dirección Jurídica pronunciará la respectiva Resolución Prefectural cuyo fallo será definitivo e irrecurrible. Esta Resolución podrá ratificar, modificar, o anular la resolución administrativa dictada por la autoridad inferior, debiendo ejecutarse la misma dentro del tercer día de su legal notificación.

En caso de no ser clara la Resolución dictada por el Prefecto del Departamento, las partes en conflicto, dentro de las 24 horas de su legal notificación podrán Pedir las explicaciones y enmiendas que creyeran conveniente.

CAPITULO VIII

DISPOSICIONES FINALES Y TRANSITORIAS

Artículo 35°.- Para que los reglamentos internos o normas particulares de cada empresa de hospedaje turístico sean válidos en relación a los huéspedes deberán ser aprobadas por las Unidades Departamentales de Turismo, y dados a conocer a éstos en forma individual o general, mediante avisos colocados en cada habitación y en la administración.

Artículo 36°.- Todas las empresas de hospedaje turístico, podrán usar y exhibir la clasificación y calificación asignadas en la forma y mediante el rótulo que determine el Viceministerio de Turismo, el que deberá ser

uniforme para todo el país, por clase y categoría de empresas de hospedaje turístico.

Artículo 37°.- Todas las empresas de hospedaje turístico que estuvieran operando con licencias otorgadas por el Instituto Boliviano de Turismo, Dirección Nacional de Turismo o de la Secretaría Nacional de Turismo a la fecha de aprobación del presente Reglamento; deberán adecuarse a las disposiciones del mismo en un plazo de 1 año calendario, reinscribiéndose en el Registro Departamental de Turismo correspondiente, cumpliendo a cabalidad los requisitos exigidos en los Módulos de Clasificación, conservando mientras tanto la vigencia de las respectivas Licencias de Funcionamiento durante dicho plazo.

Artículo 38°.- El Viceministerio de Turismo, mediante resolución motivada, dictará las medidas necesarias que se requieran para la correcta aplicación del presente Reglamento.

Artículo 39°.- El presente Reglamento entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación mediante Resolución Ministerial, de conformidad con el D.S. 24583 "Reglamento General de Turismo".

La Paz, Enero de 1998

(Fdo.) Juan G. Quesada Valda

VICEMINISTRO DE TURISMO

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIÓN

ANEXO 2

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES

CARRERA DE TURISMO

Estimado AMIGO/A

Agradeciendo por haber visitado UYUNI, deseamos pedirle que nos dedique unos minutos a contestar unas breves preguntas, cuya respuesta nos servirá para diseñar un programa de capacitación del personal que presta servicios turísticos en Uyuni, y mejorar los servicios existentes, lo que nos ayudará a complacerle aún más en una próxima ocasión a usted u otros turistas que nos visiten.

1. ¿Qué Hotel u Hospedaje utilizó en Uyuni?: Nombre del establecimiento

_____ ¿Tipo del establecimiento? _____ ¿Estrellas?

2. ¿Qué Hotel u Hospedaje utilizará en La Paz o ciudad de destino?:

Nombre del establecimiento _____ ¿Estrellas? _____

3. Opinión de los servicios recibidos en su hospedaje en Uyuni:

Mala

Muy Buena Regular

buena

A ¿Fueron amigables con usted el Propietario y/o Administrador?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

B ¿Colaboraron los Recepcionistas en su estadía en Uyuni?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

C ¿Usted piensa que su habitación fue comfortable?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

D ¿Cómo considera la limpieza de su habitación y los baños?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

E ¿Fueron los Camareros amables y serviciales con usted?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

F ¿Cómo considera la atención del desayuno?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

G ¿Cómo considera el almuerzo y/o cena del Restaurante?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

H Si no utilizó los servicios de alimentación del Hospedaje,
¿Cómo considera los servicios de alimentación de Uyuni?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

I ¿Considera que el personal de los restaurantes es eficiente?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

J ¿El personal de los restaurantes fue amable con usted?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

K ¿Qué sugeriría usted sobre los servicios de hospedaje? _____

L ¿Qué sugeriría usted sobre los servicios de alimentación? _____



ANEXO 3

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES

CARRERA DE TURISMO

Estimado empresario(a) hotelero(a):

Deseamos pedirle que nos dedique unos minutos a contestar unas breves preguntas, cuya respuesta nos servirá para diseñar un programa de capacitación del personal que presta servicios turísticos en Uyuni, y mejorar los servicios existentes.

ESTABLECIMIENTO (respuesta opcional)	
--	--

En caso de no querer identificar el establecimiento, por favor al menos responder las siguientes cuestiones que nos permiten ubicarlo en una zona concreta y con una dimensión determinada:

TAMAÑO DEL ESTABLECIMIENTO

PEQUEÑO (entre 1 y 15 plazas)	
MEDIANO (entre 11 y 29 plazas)	
GRANDE (de 30 plazas en adelante)	

CATEGORIA DEL ESTABLECIMIENTO

--	--

Nombre del empleado según el Cargo. (opcional) Si no desea colocar el nombre puede indicar: Recepcionista 1, Camarero 1, 2....etc.	SEXO: (M)asculino (F)emenino	EDAD: 1) menos de 18 2) 19 a 24 3) 25-29 4) 30-39 5) 40-49 6) 50 Y MAS	AÑOS en la empresa 1) menos de 1 2) 1 a 3 años 3) 4 a 5 años 4)6 a 10 años 5) mas de 10	INSTRUCCION B) Solo Básico M) Solo Medio I) Solo Intermedio T) Curso Técnico (*) U) Grd.Universitario(*) P) Post grado (*) (*) Indicar especialidad
Recepción				
Habitaciones				
Administración.				

Cocina				
Salon Restaurante				

TABULACION DE LA ENCUESTA EN UYUNI. Sep. 2007

Categoría	Hospedaje en Uyuni	Hospedaje en La Paz o destino	Dueño o Administrador	Recep_ cionista	Hab. Confortable?	Limpieza Hab. Baño	Camareros?	Desayuno?	Almuerzo y cena	A&B en Uyuni	Eficiencia En el Staff de Restaurant
HTL	Julia	Austria	2	2	3	3	2	1		2.5	2
		Milton									
		Hs Gloria	3	3	3	3	3	3	3	3	3
HT4	Luna Salada		4	4	4	4	4	4	4		4
HT4	Luna Salada		3	4	4	4	4	4	4		4
HT	Julia		3	3	3	3	3	3	3	3	3
HT	Avenida	Casa Priv	3	3	4	3	2			4	4
HT	Avenida		3	3	3	3	2		3	2	3
HT	Avenida		3	3	3	3	3		3	2	3
HT	Kutymuy		3	1	1	1	1	2	3	1	3
HT	Kutymuy		2	2	1	3		3	4		4
HT3	Jardines	Columbus	4	3	3	3	3				3
HT	Julia	Casa Priv	3	3	2	2	3	3	2	2	2
HT	Julia	Casa Priv	4	4	3	3	3	3	3		
HT	Julia	Casa Priv	3	2	2	2	2	3	3	2	2
HS	Marith	Posada del An	3	2	2	3		1	1	2	2
HS	Marith	Posada del An	4	3	3	3	3			3	3
HT	Joya Andina	Estrella Andin	3	3	3	3	3	2		4	3
HT	Joya Andina	Estrella Andin	3	2	2	3	3	3		4	3
HT3	Jardines	Columbus	4	3	3	4	3				3
HT	Julia		3	3	3	3	3	4	3	3	3
HT	Julia		3	2	3	3		3	4		3
HT	Mojo	Cruz de los An	1	1	3	3	1			3	3
HT	Mojo	Cruz de los An	1	1	3	3	1			3	3
HT	Kutymuy	Copacabana		3	3	3	3	2	3	3	3
HT	Kutymuy			3	3	3	3	3	3		
HT2	Magia			3	1	3	3	1	1	1	3
HT	Avenida	Lobo	3	3	1	3	3	1	4	3	4
HT	Avenida		4	4	3	3	3	3	3	3	3

		destino								Uyuni	Restaurant
		Rosario	4	4	3						
HS2	Tambo Aymar	Estrella Andin	4	4	4	4	4	3		3	2.5
HS2	Tambo Aymar	Estrella Andin	3	3	4	4	3	3	3	3	3
HT	Avenida		2	3	2	2	2	2	3		1
HT	Avenida		3	3	2	2	2				
HT2	Toñito		4	4	3	4	3	4	4		4
HT2	Toñito		4	2	3	2	4	4	4	2	2
HT2	Toñito		4	3	3	4	4	4	4		3
HT2	Toñito		4	3	3	4	4	4	4	4	3
HT2	Toñito		4	3	4	4	3	4	4	3	4
HT	Avenida	Cactus	1	1	1	2	1			4	3
HS	Sajama		4	2	3	2	4	3	1	3	2
HS	Sajama		4	3	2	3	3	3		2	2
HT	Avenida	Cactus	1	1	3	3	1	1	1	3	2
HS	Sajama		2	2	2	2		2	2	3	2
HT	Avenida		3	3	2	3		1	3	3	2
HS2	Tambo Aymar	Ichiban	4	4	3	3	3	3	4	4	4
HS2	Tambo Aymara		4	4	3	3		3	3	2	
HT3	Magia de Uyuni		3	3	3	3	3	3	3	3	2
HT3	Magia de Uyuni		3	3	2	2	2	1	3	3	2
HT	Kutymuy		2	3	1	1	3	3		3	3
HS	Marith	El Viajero	2		2	3	2	2	2		1
HS	Sajama		3		2	2		3	3	3	2
HT	Avenida		3	3	3	3	4			3	3
HT2	Toñito	Rosario	4	4	3	3	3	4	4		4
HT2	Toñito		4	4	4	4	4	4	0		4
HT2	Toñito		4	3	3	3	3	4	4		3
HT2	Toñito		4	3	4	4	3	4	4		4
HT2	Toñito	Continental	4	4	3	3	4	4	4	3	4

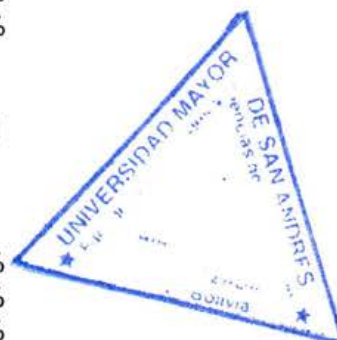
ANEXO 5

SUGERENCIAS AL SERVICIO DE HOSPEDAJE EN UYUNI

Número de Comentarios	Comentarios	
5	Falta de agua caliente	14%
5	Calefacción	14%
4	Limpieza	11%
3	Falta Desayuno	8%
3	Mejorar baños	8%
3	Toallas	8%
2	Mas amigable	5%
2	Muy desagradable	5%
1	Aumentar disponibilidad de hoteles	3%
1	Habitaciones y Comedor más grandes	3%
1	Habitaciones muy frías	3%
1	Lav. ropa de cama. Mejorar baños en los albergues	3%
1	Mayor rapidez	3%
1	Mejor trato al cliente	3%
1	Mejorar amabilidad	3%
1	Mejorar higiene baños	3%
1	Mejorar la calidad	3%
1	Ruido en la noche	3%
37		

SUGERENCIAS AL SERVICIO DE GASTRONOMIA EN UYUNI

Número de Comentarios	Comentarios	
5	Mas variedad.	25%
3	Algo mas típico que pizzas	15%
2	Comida típica	10%
1	Café con postres	5%
1	Comida que no enferme	5%
1	Falta comida vegetariana	5%
1	Limpieza y gente más amigable	5%
1	Mejorar Servicio	5%
1	Pocas personal para atención al público	5%
1	Pocos lugares para comer. Solo hay comida gringa	5%
1	Precios intermedios para turistas Latinos	5%
1	Tardan mucho en servir la comida	5%
1	Tener menú en la puerta del Restaurante	5%
20		



BIBLIOGRAFIA

- ALBO, Xavier - Bolivia. Plurilingüe: Guía para planificadores y educadores, UNICEF – cipca, 1995.
- ALFONSO, Daysi: Gestión de Recursos Humanos en el sector del Turismo, s/e, 2001.
- AMUSQUIVAR Luís, CASTELLON Emma, RICALDI, Víctor Hugo, Guía de trabajos académicos para turismo, La paz – Bolivia, febrero de 2001.
- BANCO CENTRAL DE BOLIVIA, VICEMINISTERIO DE TURISMO, Instituto Nacional de estadística, Encuesta de Turismo receptor, Stigma Editores, La Paz – Bolivia 2000.
- BOLIVIA TOURING, Reportaje: El carnaval más alegre de Bolivia, www.boliviaturing.com, La Paz – febrero de 2004.
- CABO NADAL, Mónica Información turística en destino. Thomson Paraninfo, Madrid – España, 2002.
- CHIAVENATO, Adalberto. Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill, México, 1986.
- GERC INARTUR, Complejo de Desarrollo Turístico Integral Uyuni – lagunas, Barcelona – España.
- GOBIERNO MUNICIPAL DE UYUNI, Plan de Desarrollo Municipal, Uyuni – Bolivia, 1999.
- GONZALES REYNA, Susana. Manual de Redacción e investigación documental. Traillas, México 1997.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE), Proyección de población, www.ine.gov.bo
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y DESARROLLO RURAL, Programa Nacional de Riego. Potosí – Bolivia 2002.
- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIÓN – VICEMINISTERIO DE TURISMO, Estadísticas de Turismo 2000.
- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIÓN – VICEMINISTERIO DE TURISMO, Estadísticas de Turismo 2002.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO, Agenda para planificadores locales, turismo sostenible y Gestión Municipal. 1999.

- PLANELLS, Margarita & CRESPI Montserrat, Información turística en destino, Editorial Síntesis S.A., Madrid – España, 2002.
- RAMIREZ, César “Gestión Administrativa para empresas turísticas” Editorial TRILLAS; 1º edición, abril de 1993.
- REGLAMENTOS DE EMPRESAS DE HOSPEDAJE TURISTICO, Publicado el 12 de mayo de 1998 – Decreto ministerial N°08698.
- RESOLUCIÓN SUPREMA N° 217064, Normas básicas del sistema de administración del personal, La Paz, 1997.
- REVISTA PALABRAS – Lloyd Aéreo Boliviano. Reportaje; El Salar de Uyuni se presenta al mundo. Año 3 N° 13.
- VICEMINISTERIO DE TURISMO, Manual de gestión turística e nivel local, La Paz – Bolivia 2001.
- VICEMINISTERIO DE TURISMO, www.turismobolivia.bo La Paz – Bolivia 2005.
- VICEMINISTERIO DE TURISMO – GERC INARTUR (España) – Complejo de Desarrollo Turístico Integral Uyuni – Lagunas, 2002 Tomo III.
- WERTHER, Williams, DAVIS Keith: Administration del Personal, Editorial Prentice Hall Company S.A.- México, 1993.