

DOCUMENTOS DE PROYECTOS

# La sostenibilidad turística desde una perspectiva territorial

Estudios en Costa Rica, Panamá y la República Dominicana

Marisela Bonilla  
Cristina Chaminade  
Lisette Gil  
Leda Peralta



NACIONES UNIDAS

CEPAL



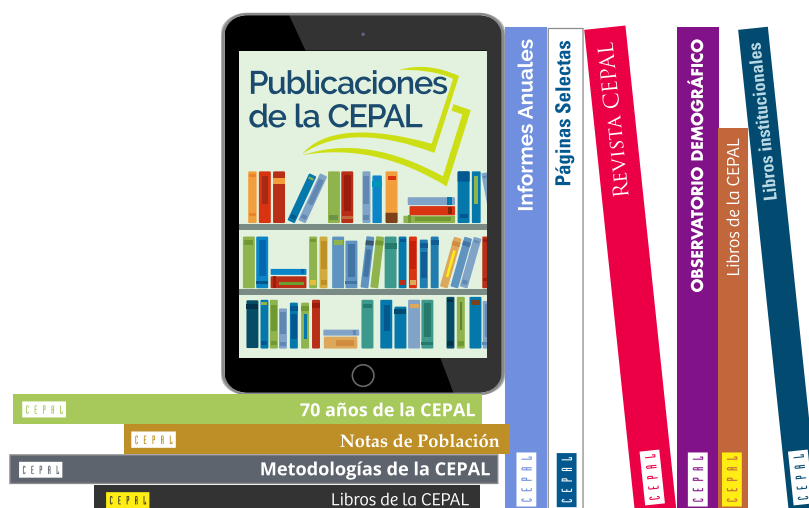
Trabajando por  
un futuro productivo,  
inclusivo y sostenible



cooperación  
alemana

DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

# Gracias por su interés en esta publicación de la CEPAL



Si desea recibir información oportuna sobre nuestros productos editoriales y actividades, le invitamos a registrarse. Podrá definir sus áreas de interés y acceder a nuestros productos en otros formatos.

**Deseo registrarme**



NACIONES UNIDAS



[www.cepal.org/es/publications](http://www.cepal.org/es/publications)



[www.instagram.com/publicacionesdelacepal](https://www.instagram.com/publicacionesdelacepal)



[www.facebook.com/publicacionesdelacepal](https://www.facebook.com/publicacionesdelacepal)



[www.issuu.com/publicacionescepal/stacks](http://www.issuu.com/publicacionescepal/stacks)



[www.cepal.org/es/publicaciones/apps](http://www.cepal.org/es/publicaciones/apps)

Documentos de Proyectos

# La sostenibilidad turística desde una perspectiva territorial

Estudios en Costa Rica, Panamá y la República Dominicana

Marisela Bonilla  
Cristina Chaminade  
Lisette Gil  
Leda Peralta



Este documento fue preparado por Marisela Bonilla, Cristina Chaminade y Lisette Gil, Consultoras, bajo la supervisión de Leda Peralta, Oficial a Cargo de la Unidad de Comercio Internacional e Industria de la sede subregional de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en México, en el marco de las actividades del proyecto CEPAL/BMZ-GIZ "Reactivación transformadora del sector turístico: superando las consecuencias de la pandemia de COVID-19 en América Latina y el Caribe" (2022-SP11-PRO1), ejecutado por la CEPAL en conjunto con la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) y financiado por el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania. Se agradece la valiosa labor de Patricia Pérez.

Las Naciones Unidas y los países que representan no son responsables por el contenido de vínculos a sitios web externos incluidos en esta publicación.

No deberá entenderse que existe adhesión de las Naciones Unidas o los países que representan a empresas, productos o servicios comerciales mencionados en esta publicación.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de las autoras y pueden no coincidir con las de la Organización o las de los países que representa.

Los límites y los nombres que figuran en los mapas incluidos en este documento no implican su apoyo o aceptación oficial por las Naciones Unidas.

#### Notas explicativas:

Los tres puntos indican que los datos faltan, no constan por separado o no están disponibles.

La raya indica que la cantidad es nula o despreciable.

La coma se usa para separar los decimales.

La palabra "dólares" se refiere a dólares de los Estados Unidos, salvo cuando se indique lo contrario.

La barra puesta entre cifras que expresen años (por ejemplo, 2022/2023) indica que la información corresponde a un período de 12 meses que no necesariamente coincide con el año calendario.

Debido a que a veces se redondean las cifras, los datos y los porcentajes presentados en los elementos gráficos no siempre suman el total correspondiente.

Publicación de las Naciones Unidas

LC/TS.2024/29

LC/MEX/TS.2024/5

Distribución: L

Copyright © Naciones Unidas, 2024

Todos los derechos reservados

Impreso en Naciones Unidas, Santiago

S.2400564[S]

Esta publicación debe citarse como: M. Bonilla y otras, "La sostenibilidad turística desde una perspectiva territorial: estudios en Costa Rica, Panamá y la República Dominicana", *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2024/29-LC/MEX/TS.2024/5), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2024.

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), División de Documentos y Publicaciones, publicaciones.cepal@un.org. Los Estados Miembros de las Naciones Unidas y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Solo se les solicita que mencionen la fuente e informen a la CEPAL de tal reproducción.

## Índice

<b>Resumen</b> .....	7
<b>Introducción</b> .....	9
<b>I. Visiones de la sostenibilidad turística</b> .....	11
A. Avances en la medición de la sostenibilidad turística .....	12
B. Enfoque territorial de la gestión turística .....	13
C. La medición de la sostenibilidad desde el territorio .....	14
<b>II. Costa Rica</b> .....	17
A. Propuesta de medición .....	19
B. Descripción de los destinos turísticos: La Fortuna y Caribe Sur .....	20
C. Resultados .....	22
1. Sostenibilidad de la gestión organizacional .....	23
2. Sostenibilidad económica .....	24
3. Sostenibilidad social y cultural .....	25
4. Sostenibilidad ambiental .....	26
<b>III. Panamá</b> .....	29
A. Propuesta de medición .....	30
B. Descripción de los destinos turísticos: Bocas del Toro y Valle de Antón .....	31
C. Resultados .....	33
1. Bocas del Toro .....	38
2. Valle de Antón .....	45
<b>IV. La República Dominicana</b> .....	51
A. Propuesta de medición .....	52
B. Descripción de los destinos turísticos y resultados .....	53
1. Puerto Plata .....	53
2. Ciudad Colonial .....	55

4.	Miches .....	59
5.	Espailat.....	60
6.	Jarabacoa .....	62
7.	Samaná .....	63
8.	Azua .....	65
<b>V.</b>	<b>Resultados compartidos</b> .....	67
A.	Gestión organizacional y gobernanza del destino.....	67
B.	Sostenibilidad sociocultural.....	69
C.	Sostenibilidad económica .....	70
D.	Sostenibilidad ambiental.....	71
1.	Agua.....	71
2.	Tratamiento diferenciado de residuos y desechos .....	71
3.	Gestión y protección del patrimonio natural .....	71
4.	Participación de las mujeres .....	71
5.	Áreas de acción y oportunidad.....	72
<b>VI.</b>	<b>Lecciones aprendidas y recomendaciones</b> .....	75
A.	Temas centrales de la sostenibilidad .....	75
B.	Fuentes de información institucional.....	76
C.	Medición para la acción .....	77
	<b>Bibliografía</b> .....	79
	<b>Anexos</b> .....	81
Anexo 1	Análisis matricial de indicadores disponibles en Costa Rica e indicadores implementados .....	82
Anexo 2	Cuestionario implementado en Caribe Sur y La Fortuna, Costa Rica.....	90
Anexo 3	Indicadores implementados en Panamá: Bocas del Toro y Valle de Antón .....	105
Anexo 4	Cuestionarios desarrollados para Panamá .....	109
Anexo 5	Elementos analizados en la República Dominicana .....	127
	<b>Cuadros</b>	
Cuadro 1	Temas e indicadores potenciales cubiertos por el Marco Estadístico para la Medición de la Sostenibilidad del Turismo.....	13
Cuadro 2	Criterios seleccionados para el análisis de la sostenibilidad turística .....	15
Cuadro 3	Costa Rica: ejes del Plan Nacional de Turismo 2022–2027 .....	19
Cuadro 4	Costa Rica: propuesta de indicadores .....	20
Cuadro 5	Costa Rica: caracterización de los cantones de San Carlos y Talamanca según los índices de desarrollo territorial .....	22
Cuadro 6	Panamá: tamaño de la muestra para las encuestas de residentes y establecimientos turísticos y número de encuestas finalizadas.....	33
Cuadro 7	Panamá: comparación del desempeño por indicador y por destino .....	34
Cuadro 8	Dimensiones de análisis de la sostenibilidad en los destinos turísticos de la República Dominicana.....	52
Cuadro 9	Resumen comparativo de las brechas de sostenibilidad del turismo en los tres países.....	72
Cuadro 10	Temas para la medición de la sostenibilidad de los destinos turísticos .....	75
Cuadro 11	Instrumentos de política pública para la sostenibilidad turística y ejemplos de aplicaciones .....	77
Cuadro A1.1	Diagrama matricial de las relaciones tipo A con las B y C .....	83

Cuadro A1.2	Indicadores seleccionados para analizar la sostenibilidad del destino .....	88
Cuadro A2.1	Relación de indicadores con las preguntas del cuestionario sobre sostenibilidad turística .....	102
Cuadro A3.1	Lista de indicadores seleccionados .....	105

### Gráficos

Gráfico 1	Bocas del Toro (Panamá): resumen de los resultados de sostenibilidad turística.....	38
Gráfico 2	Bocas del Toro (Panamá): sostenibilidad social y puntuación por indicador .....	39
Gráfico 3	Bocas del Toro (Panamá): sostenibilidad cultural y puntuación por indicador .....	39
Gráfico 4	Bocas del Toro (Panamá): sostenibilidad económica y puntuación por indicador.....	40
Gráfico 5	Bocas del Toro (Panamá): sostenibilidad ambiental y puntuación por indicador .....	41
Gráfico 6	Bocas del Toro (Panamá): sostenibilidad de la gestión y puntuación por indicador ....	43
Gráfico 7	Valle de Antón (Panamá): resumen de los resultados de sostenibilidad turística.....	45
Gráfico 8	Valle de Antón (Panamá): sostenibilidad social y puntuación por indicador .....	46
Gráfico 9	Valle de Antón (Panamá): sostenibilidad cultural y puntuación por indicador .....	46
Gráfico 10	Valle de Antón (Panamá): sostenibilidad económica y puntuación por indicador.....	47
Gráfico 11	Valle de Antón (Panamá): sostenibilidad ambiental y puntuación por indicador .....	48
Gráfico 12	Valle de Antón (Panamá): sostenibilidad de la gestión y puntuación por indicador.....	49
Gráfico 13	Puerto Plata (República Dominicana): resumen de los resultados de sostenibilidad turística .....	55
Gráfico 14	Ciudad Colonial (República Dominicana): resumen de los resultados de sostenibilidad turística .....	56
Gráfico 15	Bayahíbe (República Dominicana): resumen de los resultados de sostenibilidad turística .....	58
Gráfico 16	Miches (República Dominicana): resumen de los resultados de sostenibilidad turística .....	59
Gráfico 17	Espailat (República Dominicana): resumen de los resultados de sostenibilidad turística .....	61
Gráfico 18	Jarabacoa (República Dominicana): resumen de los resultados de sostenibilidad turística .....	62
Gráfico 19	Samaná (República Dominicana): resumen de los resultados de sostenibilidad turística .....	64
Gráfico 20	Azua (República Dominicana): resumen de los resultados de sostenibilidad turística .....	66

### Mapas

Mapa 1	Costa Rica: ubicación de los destinos turísticos estudiados.....	21
Mapa 2	Panamá: ubicación de los destinos turísticos estudiados .....	32
Mapa 3	República Dominicana: ubicación de los destinos turísticos estudiados .....	54





## Resumen

En este trabajo se presentan propuestas para el análisis de la sostenibilidad turística desde un enfoque territorial y los resultados obtenidos sobre 12 destinos turísticos analizados mediante la implementación de diversos instrumentos de recolección de información territorial. El proyecto “Reactivación transformadora del sector turístico: superando las consecuencias de la pandemia de COVID-19 en América Latina y el Caribe” del programa de cooperación CEPAL/BMZ-GIZ tuvo como objetivo fomentar el turismo sostenible como un pilar para una recuperación transformadora. Se elaboraron propuestas para medir la sostenibilidad del turismo en Costa Rica, Panamá y la República Dominicana desde un enfoque territorial que contribuya a la toma de decisiones basadas en información empírica y en las características y necesidades de los territorios turísticos.

El documento funciona como una guía para el análisis de los destinos turísticos y las oportunidades y retos que enfrenta para su sostenibilidad. En el primer capítulo se discuten las principales visiones de sostenibilidad turística y las propuestas de medición de la sostenibilidad con un enfoque territorial. En los capítulos subsiguientes se presentan el proceso de diseño e implementación de indicadores de sostenibilidad turística en cada país y los principales hallazgos encontrados en cada destino. Finalmente, se presentan algunas lecciones aprendidas durante el proyecto y una propuesta de temas mínimos para analizar la sostenibilidad turística desde un enfoque territorial. En general, se encontró que los establecimientos turísticos y los gobiernos nacionales y subnacionales reconocen la importancia de su sostenibilidad y realizan actividades para mejorarla. Sin embargo, el abordaje de la sostenibilidad se ha concentrado en temas económicos y algunos ambientales, con menos atención a temas sociales, culturales y de gobernanza. La gobernanza del turismo, la participación de las comunidades y empresas locales y la relación con el gobierno subnacional son tanto retos como espacios que podrían ayudar a solventar muchos de los problemas de sostenibilidad del sector.



## Introducción

La pandemia por COVID-19 subrayó algunos de los retos persistentes que arrastra el turismo, tales como la dependencia de comunidades y países de la actividad, el limitado abordaje de la estacionalidad que lo caracteriza, la precarización y feminización de los empleos y, en general, la poca resiliencia a los impactos de los desastres, el cambio climático y otros choques sociales, políticos y económicos. Además, la pandemia ha creado nuevos retos que podrían afectar la competitividad y sostenibilidad del sector como la profundización de la brecha digital entre países en desarrollo (destinos) y países desarrollados (turistas), entre grupos poblacionales (mujeres, personas adultas mayores, comunidades indígenas o afrodescendientes) y entre territorios (zonas urbanas, periurbanas y rurales).

La pandemia también fortaleció algunas tendencias que se vislumbraban desde hacía algunos años, como la demanda por un turismo sostenible y responsable, la importancia del turismo de naturaleza y la importancia por cambiar los patrones de desarrollo por otros que sean sostenibles. Esta coyuntura permite reflexionar sobre la sostenibilidad de la forma en que se ha desarrollado el turismo en la región e identificar medidas para recuperar el sector con sostenibilidad y resiliencia. En este contexto se implementó el proyecto "Reactivación transformadora del sector turístico: superando las consecuencias de la pandemia de COVID-19 en América Latina y el Caribe", que forma parte del programa de cooperación CEPAL-BMZ/GIZ. El proyecto fue ejecutado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en conjunto con la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) y financiado por el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania entre 2022 y 2024.

Con el objetivo de fomentar el turismo sostenible como un pilar para una recuperación transformadora se elaboraron propuestas para medir la sostenibilidad del turismo en Costa Rica, Panamá y la República Dominicana desde un enfoque territorial de destinos o polos turísticos. Se busca contribuir a la toma de decisiones con base en evidencias mediante el análisis de la sostenibilidad turística en diversos polos turísticos: La Fortuna y Caribe Sur en Costa Rica, Bocas del Toro y Valle de Antón en Panamá y Azua, Bayahíbe, Ciudad Colonial, Espaillat, Jarabacoa, Miches, Puerto Plata y

Samaná en la República Dominicana. Además, se proponen herramientas prácticas que pueden ser adoptadas por diversos actores turísticos para determinar y fomentar la sostenibilidad.

En el primer capítulo se discuten las principales visiones de sostenibilidad turística y las propuestas para medir la sostenibilidad con un enfoque territorial. En los capítulos subsiguientes se presentan el proceso de diseño e implementación de indicadores de sostenibilidad turística en cada país y los principales hallazgos encontrados en cada destino. Finalmente, se presentan algunas lecciones aprendidas durante el proyecto y una propuesta de temas mínimos para analizar la sostenibilidad turística desde un enfoque territorial.

## I. Visiones de la sostenibilidad turística

El concepto de sostenibilidad tiende a asociarse con la protección y conservación del medio ambiente, y el turismo sostenible tiende a entenderse como destinos de naturaleza que sean sostenibles ambientalmente. Si bien la protección y la conservación ambiental son elementos fundamentales, una visión estrecha del turismo sostenible subestima las dinámicas sociales, culturales y económicas que suceden en el territorio. La capacidad del turismo de contribuir al desarrollo se fundamenta sobre una triple sostenibilidad: ambiental, social y cultural, y económica.

La Organización Mundial del Turismo (OMT) define el turismo sostenible como aquel que tiene en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, la industria, el entorno y las comunidades anfitrionas, y se fundamenta en tres principios (OMT, 1995; OMT/PNUMA, 2006):

- i) Hacer un uso óptimo de los recursos ambientales que constituyen un elemento clave en el desarrollo turístico, manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la biodiversidad.
- ii) Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades de acogida, conservar su patrimonio cultural y valores tradicionales, y contribuir a la interculturalidad, la diversidad y la tolerancia activa.
- iii) Garantizar operaciones económicas viables a largo plazo que proporcionen beneficios socioeconómicos a todas las partes interesadas de manera justa, incluyendo empleo estable y oportunidades de generación de ingresos y servicios sociales para las comunidades de acogida, y contribución al alivio de la pobreza.

A estas dimensiones, el Consejo Global de Turismo Sostenible (CGTS) (2019) añade la capacidad institucional de gestión. La capacidad de gestión se refiere a la existencia de una estructura administrativa y de gestión, responsable de un enfoque coordinado del turismo sostenible en el destino, informando, involucrando y apoyando a los diversos actores locales en la planificación y gestión sostenible del destino. Asimismo, incluye la capacidad de la administración de planificar y gestionar el

desarrollo turístico del destino, así como gestionar los cambios y presiones que pudieran devenir, todo con visión estratégica de largo plazo.

Con base en estos principios de sostenibilidad y tras los trabajos desarrollados por la CEPAL durante y después de la pandemia por COVID-19, se propusieron diez pilares para una recuperación del turismo que fueran conducentes a un turismo sostenible en el contexto de la subregión centroamericana (véase el diagrama 1).



Fuente: L. Peralta, *La recuperación del turismo como pilar del gran impulso para la sostenibilidad* (LC/MEX/TS.2022/19), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2022.

El desarrollo del turismo con estos principios de sostenibilidad lo posiciona como un gran contribuyente al cumplimiento de todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) desde cinco áreas: i) crecimiento económico inclusivo y sostenible; ii) inclusión social, empleo y reducción de la pobreza; iii) eficiencia de recursos, protección del medio ambiente y cambio climático; iv) valores culturales, diversidad y patrimonio; y v) comprensión mutua, paz y seguridad (OMT y OEA, 2018).

## A. Avances en la medición de la sostenibilidad turística

Con la participación de otros socios estratégicos, la OMT y el Consejo Global de Turismo Sostenible (CGTS) han desarrollado instrumentos para conceptualizar y medir la sostenibilidad turística. En 2005 la OMT publicó los *Indicadores de desarrollo de turismo sostenible para los destinos turísticos* y en 2019 el CGTS publicó la segunda versión de sus criterios para destinos, con indicadores de desempeño y equivalencia con los ODS. En general, las propuestas para analizar la sostenibilidad incluyen las dimensiones ambiental, cultural, social, económica y de gestión. A pesar del consenso sobre los elementos que constituyen la sostenibilidad turística, medirla ha resultado complejo dada la dificultad de convertir estos elementos en una definición medible desde la estadística (OMT, 2023).

Quizá el mayor esfuerzo por medir la sostenibilidad turística es el proceso de diseño e implementación del Marco Estadístico para la Medición de la Sostenibilidad del Turismo (MST) que inició en 2016 liderado por la OMT. En este trabajo se aprovechan los avances en las Cuentas Satélite de Turismo y el Sistema de Contabilidad Ambiental Económica, que se integran en el Marco propuesto. Uno de los retos principales de este proceso ha sido conciliar la complejidad de la creación de estadísticas nacionales y sus niveles de agregación con la necesidad de contar con información territorial sobre los destinos turísticos.

Reconociendo que la medición de la sostenibilidad turística debe incluir tanto a las oficinas nacionales de estadística como a las autoridades nacionales de turismo, el MST ofrece un marco de coordinación que convoca a todas las instituciones involucradas en turismo para intercambiar información y construir un panorama más detallado de la sostenibilidad del sector con la información disponible en el país (véase el cuadro 1). La capacidad de analizar los territorios en detalle dependerá

del grado de desagregación o georreferenciación de los datos o de la existencia de iniciativas subnacionales de medición.

**Cuadro 1**  
**Temas e indicadores potenciales cubiertos por el Marco Estadístico para la Medición de la Sostenibilidad del Turismo**

Generales	Económicos	Ambientales	Sociales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duración de la estadía</li> <li>• Concentración del turismo</li> <li>• Dependencia del visitante turístico</li> <li>• Estacionalidad turística</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gasto turístico</li> <li>• Estructura económica del turismo</li> <li>• Desempeño económico del turismo</li> <li>• Distribución de los beneficios económicos</li> <li>• Empleo turístico</li> <li>• Inversiones</li> <li>• Transacciones gubernamentales vinculadas con turismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emisiones de gases de efecto invernadero</li> <li>• Flujos de residuos sólidos</li> <li>• Flujos de agua</li> <li>• Aguas residuales</li> <li>• Recursos hídricos</li> <li>• Flujos de energía</li> <li>• Extensión del ecosistema para el turismo</li> <li>• Flujos de servicios ecosistémicos para el turismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción de los visitantes</li> <li>• Percepción de la comunidad receptora</li> <li>• Trabajo decente</li> <li>• Gobernanza</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de Organización Mundial del Turismo (OMT), "Statistical Framework for Measuring the Sustainability of Tourism (SF-MST)", draft prepared for Global Consultation, 2023.

A pesar del gran esfuerzo de cocreación y consenso alrededor del MST, la realidad práctica de la medición de la sostenibilidad es compleja y determinada por la existencia de estadísticas nacionales de turismo y de ambiente. En América Latina y el Caribe el avance en la implementación de cuentas satélite de turismo y ambientales es heterogéneo y lento en la georreferenciación de los datos y en la creación de estadísticas subnacionales. Si bien los 10 países de la subregión de América del Norte y el Caribe<sup>1</sup> recolectan datos sobre turismo, solo 5 han implementado una cuenta satélite de turismo (Cuba, Costa Rica, México, Nicaragua y la República Dominicana). En cuanto al Sistema de Contabilidad Ambiental y Económica, Costa Rica, Guatemala y México lo han implementado y Panamá y la República Dominicana están en la fase inicial. Por lo tanto, los países de la región enfrentan retos fundacionales para adoptar el Marco, a la vez que requieren generar información oportuna sobre sus destinos turísticos para mejorar la gestión en el territorio.

Además, para elaborar este tipo de análisis se requiere no solo que haya fuentes estadísticas confiables, actualizables y desagregadas, sino también una estrecha colaboración y coordinación institucional con visión de largo plazo. A modo de ejemplo, la elaboración de las cuentas de ecosistemas en las que se basan los indicadores de sostenibilidad del turismo en México inició desde la década de 1990 y se sustenta en la colaboración de al menos ocho instituciones, entre ellas el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, la Administración Nacional de Turismo, la Administración Nacional del Medio Ambiente, la Comisión Especializada para la Biodiversidad, la Comisión Especializada para los Bosques, la Comisión Especializada para las Áreas Naturales Protegidas, la Comisión Nacional de Finanzas y Administración y el Banco Central.

## B. Enfoque territorial de la gestión turística

Si medir la sostenibilidad turística es complejo, incorporar el enfoque territorial y desagregar los datos por destinos turísticos añade una capa adicional de retos. La complejidad principal radica en la gran

<sup>1</sup> La subregión comprende Costa Rica, Cuba, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, México, Nicaragua, Panamá y la República Dominicana.

cantidad de destinos turísticos que existen en un país y su delimitación, que no siempre corresponde con la división administrativa del país. A esto se suma la necesidad de tiempo, recursos y capacidades para desarrollar y coordinar estadísticas subnacionales.

En la subregión, Costa Rica y México han desarrollado proyectos piloto para implementar el MST. En Costa Rica se desarrolló un piloto para determinar la contribución del turismo basado en la naturaleza. En México se inició con un piloto en zonas arqueológicas que ha evolucionado hacia una propuesta metodológica para reverdecer la cuenta satélite de turismo. Ambos pilotos construyen sobre información ya recolectada y cuentan con un líder institucional que coordina el trabajo con otras instituciones de gobierno.

En los casos en los que no hay estadísticas turísticas y ambientales georreferenciadas o subnacionales, el análisis de la sostenibilidad del turismo por destino turístico depende en gran medida del levantamiento de datos a través de encuestas o informaciones complementarias. Algunas de las fuentes que se deben considerar son los microdatos nacionales, las encuestas locales de percepción para turistas y habitantes, los registros locales o nacionales de empresas turísticas, los datos de proveedores de servicios de agua, electricidad y residuos, los datos de teledetección y los macrodatos, entre otros (OMT, 2023).

Independientemente de los instrumentos utilizados para levantar los datos, es fundamental que se sigan con rigor las recomendaciones de los organismos internacionales en términos de la pertinencia, posibilidad de medición, credibilidad, claridad y comparabilidad de los indicadores utilizados, de manera que se garantice la calidad de los datos y su replicabilidad. La mayoría de la información recolectada se enfoca en datos de demanda (gasto turístico y visitación), con un abordaje limitado y agregado de la oferta turística (número de hoteles y camas), lo que genera muy poco conocimiento sobre las comunidades y los establecimientos turísticos, que suelen ser micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes).

### **C. La medición de la sostenibilidad desde el territorio**

La pandemia por COVID-19 afianzó tendencias previas de turistas que buscaban vivir experiencias locales y auténticas, mejorar su impacto en las comunidades anfitrionas y reducir el impacto socioambiental del sobreturismo. También se hizo evidente la dependencia de muchas comunidades del turismo y la poca resiliencia del sector, en parte por la precarización de los empleos y la falta de planificación ante la estacionalidad.

En este contexto, y con la dificultad de contar con caracterizaciones prácticas de los territorios turísticos, el objetivo de este estudio fue recabar información de cada destino y proponer herramientas adecuadas al contexto de cada país para recolectar información e incorporar la visión de sostenibilidad y el enfoque territorial en la gestión turística. Con este propósito se implementaron indicadores cualitativos y cuantitativos para medir y analizar la sostenibilidad de 12 destinos turísticos en Costa Rica, Panamá y la República Dominicana.






El enfoque territorial de la medición puede mejorar la toma de decisiones al adaptar las políticas públicas a las características y necesidades de cada destino turístico y promover la coordinación de la política nacional con las capacidades e instituciones locales. Un enfoque territorial del desarrollo rural se caracteriza por reconocer el territorio como un espacio socialmente construido, reconocer la diversidad sectorial de la economía rural, valorizar las relaciones e interdependencias rurales-urbanas, construir las estrategias de desarrollo desde abajo con una gobernanza multinivel y construir un actor territorial colectivo que se nutra de sus dinámicas propias.



Este enfoque permite entender los destinos turísticos como unidades territoriales con sus propias fortalezas, debilidades y dinámicas, que son determinantes para definir la visión de desarrollo del lugar y aprovechar las capacidades instaladas en el territorio para cumplir esa visión. El objetivo de introducir un enfoque territorial en el desarrollo de los indicadores es visibilizar prácticas y dinámicas territoriales que podrían quedar veladas detrás de promedios nacionales, así como identificar áreas cuyos impactos afectan directamente a las poblaciones anfitrionas, como el acceso al agua.

La elaboración de los indicadores en cada país se organizó en las etapas sugeridas por la OMT (investigación y organización, elaboración de indicadores y aplicación), se aprovecharon las propuestas de indicadores previamente desarrolladas por la OMT y otras organizaciones, y se siguieron los criterios de pertinencia, posibilidad de medición, credibilidad, claridad y comparabilidad. Asimismo, cada propuesta se construyó sobre las dimensiones de la sostenibilidad sugeridas por diversos organismos internacionales (véase el cuadro 2), con un importante enfoque de derechos humanos y transversalización de género y un trasfondo de acciones y políticas públicas prospectivas.

**Cuadro 2**  
Criterios seleccionados para el análisis de la sostenibilidad turística

Ambiental 	Cultural 	Social 	Económica 	Gestión 
Uso adecuado de los recursos naturales, manteniendo o mejorando los procesos ecológicos esenciales y conservando o regenerando los recursos naturales y la biodiversidad.	Respeto de la autenticidad sociocultural de las comunidades, conservación del patrimonio cultural y valores tradicionales, y promoción de la interculturalidad, la diversidad y la tolerancia activa.	Promoción del bienestar de las comunidades y trabajadores turísticos mediante la participación, la apropiación, el empoderamiento y la cohesión social.	Garantizar operaciones económicas viables a largo plazo que proporcionen beneficios socioeconómicos a todas las partes interesadas de manera justa y con visión de futuro.	Capacidad de coordinar, dirigir y planificar el desarrollo turístico, incluyendo la gestión de cambios y presiones, mediante una estructura explícita.

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de Organización Mundial del Turismo (OMT), *Indicadores de desarrollo de turismo sostenible para los destinos turísticos*, 2005; L. Peralta, *La recuperación del turismo como pilar del gran impulso para la sostenibilidad* (LC/MEX/TS.2022/19), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2022 y Global Sustainable Tourism Council (GSTC), *Destination Criteria with performance indicators and SDG*, 2019.

En todos los países se encontró poca información de los destinos turísticos. Si bien hay algo de información, en muchos casos no es pública o falta el intercambio entre instituciones y niveles de gobierno central y descentralizado o subnacional. Por lo tanto, se optó por recoger información primaria en los destinos, así como información secundaria disponible para cada uno de ellos. Los indicadores propuestos se construyen sobre la información pública existente en el país e identifican oportunidades de intercambio o mayor desagregación. Además, son instrumentos prácticos que facilitan su adopción en los gobiernos locales y asociaciones turísticas.

El primer piloto se realizó en dos destinos turísticos, Ciudad Colonial y Puerto Plata, en la República Dominicana, en 2021. Se desarrolló una propuesta de 131 indicadores para implementar en tres fases, permitiendo crear los datos y las capacidades necesarias para ejecutarlos a lo largo de tres años. Sin embargo, con el objetivo de determinar su pertinencia y posibilidad de medición, se implementó un proyecto piloto de seis meses. Con base en los aprendizajes del proceso y las limitaciones de información, se realizaron cambios en los indicadores y en 2022 se implementó un segundo proyecto piloto en seis polos turísticos: Azua, Bayahíbe, Espaillat, Jarabacoa, Miches y Samaná. La propuesta de indicadores máximos se elaboró para apoyar los esfuerzos del Ministerio de Turismo por mejorar la gestión turística desde los polos turísticos y fortalecer sus oficinas de gestión en

los destinos; así como aprovechar su papel en facilitar el intercambio de información entre instituciones y conducir la generación de nuevos datos o más desagregados.

En Costa Rica se partió de una diversidad de instrumentos de recolección de información a nivel nacional, provincial y de destinos turísticos. El objetivo del piloto fue complementar esa información con mayores detalles de la sostenibilidad de la oferta turística en dos destinos: Caribe Sur (Cahuita y Puerto Viejo) y La Fortuna. Se desarrollaron 34 indicadores que se implementaron mediante un cuestionario de 64 preguntas. Con esta propuesta se pueden identificar oportunidades de cierres de brechas de información mediante mayor desagregación de los datos ya recolectados y la incorporación de temas relevantes en los instrumentos existentes. También está dirigida a asociaciones locales de turismo al ser un instrumento corto y práctico que puede contribuir a mejorar la toma de decisiones a nivel local e identificar brechas de sostenibilidad en cada destino.

El objetivo del proyecto en Panamá fue elaborar una propuesta de indicadores que contribuyera al Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2020-2025, identificando elementos importantes de la sostenibilidad que deben medirse desde los distintos niveles de la gestión turística: gobiernos nacional y local, comunidad y visitantes. Se desarrollaron 67 indicadores que se implementaron en Bocas del Toro y Valle de Antón mediante cuatro tipos de cuestionarios dirigidos al gobierno nacional, gobierno local y habitantes, y se realizaron recomendaciones para incorporar los temas de sostenibilidad en la encuesta a visitantes del país. La propuesta permite identificar espacios de colaboración entre instituciones para el intercambio y análisis de información sobre el turismo. Es un instrumento práctico que también está dirigido a gobiernos locales y organizaciones turísticas locales.

Aunque los tres grupos de indicadores de cada país siguen criterios similares, difieren entre sí. Esto se debe a que cada país cuenta con gobernanzas, instituciones y niveles de recolección y desagregación de datos distintos. Además, los indicadores propuestos se validaron con representantes del sector público y organizaciones turísticas, durante este proceso se ajustaron a las prioridades y visiones nacionales. En las siguientes secciones presentan análisis detallados del trabajo realizado en cada país y de los resultados obtenidos en los destinos turísticos estudiados.

## II. Costa Rica

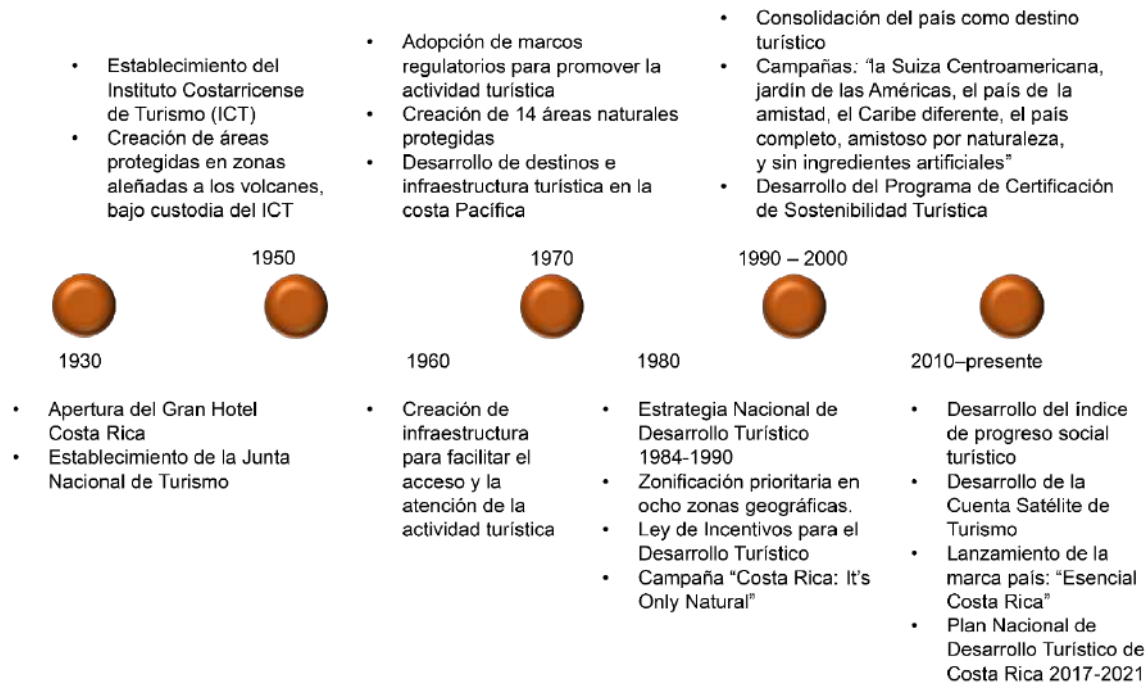
Costa Rica tiene 5,1 millones de habitantes y en 2023 llegaron 2.751.134 turistas internacionales, el 90% por vía aérea. El 68% de las llegadas proviene de los Estados Unidos (1.431.644 llegadas) y Europa (431.980), principalmente Alemania, el Reino Unido y Francia (ICT, 2023). En 2021 se registraban 51.841 establecimientos turísticos y el sector emplea a cerca del 14% de la fuerza laboral total, unas 320.427 personas, 64% son asalariadas y el 49,6% son mujeres (Banco Central de Costa Rica, 2021). El turismo contribuye al 6,3% del PIB y alcanza un 8,2% cuando se incluyen actividades indirectas, como la compra de suministros y materias primas. Los servicios de alojamiento y comidas y bebidas representan el 42% de los aportes (ICT, s/f).

Los antecedentes del desarrollo turístico en Costa Rica datan de la década de 1920 cuando surgió la iniciativa de construir un hotel para alojar a turistas, que se concretó en 1930 con la inauguración del Gran Hotel Costa Rica. En 1931 se estableció la Junta Nacional de Turismo con el objetivo de promover el desarrollo del alojamiento y las atracciones turísticas.

Quizá uno de los hitos más importantes en el desarrollo turístico del país fue la promulgación de la ley de creación del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) como entidad autónoma del Estado, con el propósito de publicitar al país como destino turístico en el exterior y coordinar las actividades de atención al turista (véase el diagrama 2). La ley también declaró los primeros parques nacionales en las zonas comprendidas en un radio de dos kilómetros alrededor de todos los cráteres de los volcanes y los colocó bajo custodia del ICT (Chen Mok, 2012).

Durante la década de 1960 se dictó una serie de directrices con el fin de crear infraestructura para facilitar el acceso y la atención de la actividad turística, por ejemplo, la construcción de hoteles en San José y de vías de acceso a lugares turísticos. En la década de 1970 se adoptaron marcos regulatorios para promover la actividad, reconociendo al turismo como fuente permanente de divisas. La creación de 14 áreas naturales protegidas promovió el turismo fuera de la capital San José y se registró el inicio del desarrollo de destinos turísticos en el Pacífico Central y Guanacaste.

**Diagrama 2**  
**Costa Rica: principales hitos del desarrollo turístico**



Fuente: Elaboración propia.

La primera Estrategia Nacional de Desarrollo Turístico 1984-1990 estableció una zonificación prioritaria para el turismo, distribuida en ocho áreas geográficas. A partir de 1984 el país se enfocó en su promoción como un destino *soft nature* y lanzó la campaña *Costa Rica: It's only natural* basada en sus atractivos naturales, cultura y comodidad. Otro hito importante fue la promulgación de la Ley de Incentivos para el Desarrollo Turístico en 1985 con beneficios para los servicios de hotelería, transporte aéreo de turistas internacionales y nacionales, transporte acuático de turistas, turismo receptivo de agencias de viajes y arrendamiento de vehículos a turistas extranjeros y nacionales.

Posteriormente se lanzaron las campañas "No Artificial Ingredients" enfocada en la naturaleza y los parques nacionales; "Costa Rica Gift of Happiness" sobre la naturaleza y los valores de la sociedad para compartir el destino con los visitantes; y "Only the Essentials" vigente desde 2019, basada en experimentar una conexión con la naturaleza, con sus semejantes y consigo mismo (ICT, 2022). En 2014 se lanzó la marca país Esencial Costa Rica con el propósito de promover el turismo, las exportaciones y atraer inversión extranjera directa.

En cuanto al fortalecimiento de la gestión turística con enfoque territorial, el país es pionero en la implementación del índice de progreso social en centros turísticos. Gracias a este proyecto ganó el segundo lugar del premio de Innovación y Excelencia entregado por la OMT en 2017. Además, a partir del Plan Nacional de Desarrollo Turístico 2017-2021 inició el Programa de Gestión Integral del Destino con el objetivo de diseñar planes de gestión para los 32 Centros de Desarrollo Turístico del país.

Finalmente, en materia de sostenibilidad, el Plan Nacional de Turismo de Costa Rica 2022-2027 (véase el cuadro 3) establece las siguientes acciones estratégicas:

- Impulsar la innovación en turismo climáticamente inteligente (adaptación, mitigación, prevención).

- Desarrollar y fortalecer atractivos naturales y culturales.
- Impulsar la contribución del turismo a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

**Cuadro 3**  
**Costa Rica: ejes del Plan Nacional de Turismo 2022–2027**

Uso eficiente del espacio turístico	Desarrollo de productos	Posicionamiento diferenciado	Encadenamiento productivo	Experiencia turística	Posicionamiento del turismo en la agenda nacional
Planificación del espacio turístico y cultural	Componentes del producto para incorporar en la oferta turística	Mercadeo y promoción turística hacia diversos mercados	Desarrollo y fortalecimiento de micro, pequeñas y medianas empresas y empresas asociativas	Autenticidad de las experiencias turísticas	Desarrollo sectorial
Gobernanza, asociatividad y capacidad de gestión local	Desarrollo de nuevos productos turísticos	Atracción de líneas aéreas, de cruceros, veleros, yates y pequeños cruceros	Atracción y generación de inversiones	Tecnología de información y comunicación	
Gestión sostenible del turismo	Turismo social (inclusivo, accesible y otros)	Impulso al turismo nacional	Estrategia de capacitación turística	Manejo de emergencias y riesgo	
Áreas silvestres protegidas			Transformación empresarial		
			Empleo turístico		

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de Instituto Costarricense de Turismo, *Plan Nacional de Turismo de Costa Rica 2022–2027*, 2022.

## A. Propuesta de medición

Costa Rica posee diversos instrumentos de medición útiles para caracterizar la sostenibilidad del turismo, entre los que destacan la cuenta satélite de turismo, el índice de progreso social turístico (IPST), que mide el impacto del turismo en las poblaciones receptoras, y el Estándar 2.0 para el otorgamiento de la Certificación de Sostenibilidad Turística (CST) a los establecimientos turísticos.

El objetivo de este trabajo fue desarrollar una propuesta de indicadores para caracterizar la sostenibilidad de la oferta en los destinos turísticos, aprovechando y complementando la información del IPST y el Estándar 2.0 CST. El IPST se enfoca en medir el impacto del turismo en el bienestar de las comunidades que habitan en el destino turístico. Para los fines de esta investigación se utilizaron tres indicadores específicos en materia de turismo: i) calidad del trabajo y requerimientos de formación en el sector; ii) salarios en la empresa turística y en otras actividades económicas; y iii) pobreza y desigualdad en el empleo turístico. El Estándar 2.0 CST contiene 168 indicadores, de los cuales se utilizaron 75 pertinentes al análisis de la sostenibilidad del destino y sus empresas.

Los indicadores seleccionados se analizaron en un diagrama matricial para establecer relaciones y priorizar los indicadores por desarrollar (véase el anexo 1). Se revisaron 347 indicadores del IPST, Estándar 2.0 y GSTC y se clasificaron en cuatro dimensiones: gestión organizacional, económico, sociocultural y ambiental. Se identificaron 55 relaciones entre las tres herramientas: 23 indicadores de gestión, 22 ambientales, 7 socioculturales y 3 económicos. La mayor cantidad de relaciones se identificó

entre las dimensiones de gestión organizacional y ambiental, con baja participación de las dimensiones sociocultural y económica.

Con base en estas 55 relaciones se diseñó una propuesta de 34 indicadores que incorporó relaciones poco abordadas como la equidad de género, los impactos del cambio climático y los desastres naturales, la gobernanza, la estacionalidad y la creación de datos (véase el cuadro 4). Los indicadores fueron traducidos a un cuestionario de 64 preguntas (véase el anexo 2) que fue autoadministrado por 24 oferentes de servicios turísticos con el apoyo de las Cámaras de Turismo del Caribe Sur (Puerto Viejo y Cahuita) y La Fortuna. El ejercicio tuvo el doble objetivo de identificar qué tipo de información complementaria se necesita para medir la sostenibilidad de la oferta turística desde el destino y determinar la pertinencia y la usabilidad de los indicadores y el cuestionario.

**Cuadro 4**  
**Costa Rica: propuesta de indicadores**

Gestión organizacional	Económica	Social y cultural	Ambiental
1) Conocimiento de planes nacionales o locales de turismo sostenible	8) Encadenamientos productivos	17) Participación en actividades de promoción del desarrollo local	25) Tratamiento de aguas residuales
2) Participación en la planificación, implementación y seguimiento de las estrategias de sostenibilidad del destino turístico	9) Acceso a internet	18) Turismo inclusivo y accesible	26) Calidad del agua
3) Plan de sostenibilidad empresarial	10) Actividades socio-productivas locales	19) Participación en gestión conjunta para la protección del patrimonio cultural	27) Optimización del consumo de agua
4) Articulación con otros actores mediante alianzas público-privadas	11) Asesoría y financiamiento pyme	20) Participación laboral de la mujer en puestos de dirección en la actividad turística	28) Planes de acción para la atención del cambio climático y los desastres
5) Acciones de mejora continua	12) Acompañamiento para acceder a mercados	21) Conocimiento sobre situaciones de violencia de género, trata y tráfico de personas	29) Inventario de atractivos nacionales
6) Competencias empresariales	13) Plan empresarial ante la estacionalidad	22) Programas dirigidos a la formación de mujeres	30) Apoyo a las áreas silvestres protegidas
7) Toma de decisiones con base en datos	14) Comercialización en línea	23) Certificación de espacios seguros para las turistas	31) Planes de acción para la disposición y manejo de desechos
	15) Competencias de los trabajadores de la empresa	24) Acceso a seguridad social para los trabajadores de la empresa	32) Uso de energías renovables
	16) Innovación		33) Uso de equipos energéticamente eficientes
			34) Transporte bajo en emisiones

Fuente: Elaboración propia.

El resultado es una propuesta de indicadores para medir la sostenibilidad de la oferta turística en el destino que complementa el enfoque socioambiental del IPST y contribuya al aprovechamiento del Estándar 2.0 en la gestión sostenible de los destinos turísticos. El levantamiento de datos permitió identificar el estado de situación de la oferta turística en los destinos en materia de sostenibilidad para identificar los cuellos de botella que enfrentan los destinos y limitan su desarrollo sostenible.

## B. Descripción de los destinos turísticos: La Fortuna y Caribe Sur

El Centro de Desarrollo Turístico La Fortuna ocupa la totalidad del distrito de La Fortuna, del cantón de San Carlos, provincia de Alajuela. San Carlos es el cantón más extenso del país con un área de 3.347,98 km<sup>2</sup> y se divide en 13 distritos (INDER, 2015). De acuerdo con la Encuesta Nacional de Hogares,

el cantón de San Carlos cuenta con una población de 163.745 habitantes, de los cuales el 18,7% se encuentra en condición de pobreza y el 8,9% en pobreza extrema (INEC, 2019).

La Fortuna se ubica en la Región Huetar Norte, donde las actividades del sector agrícola y del sector comercio son las más importantes en la generación de empleo, particularmente los servicios de hospedaje y alimentación. Hay un 90,1% de ocupación laboral; el 86,42% de la fuerza laboral se ubica en el sector privado, mientras que el 11,15% labora para el gobierno central y otras instancias de la institucionalidad pública. Los principales tipos de turismo presentes en La Fortuna son ecoturismo, turismo de aventura, turismo rural, turismo de bienestar y actividades temáticas. Se reciben unos 150.000 turistas por año (ICT y otros, 2022).

Por su parte, los centros de desarrollo turístico Cahuita y Puerto Viejo, en adelante referidos como Caribe Sur, se ubican en el cantón de Talamanca, el segundo en extensión del país con un área de 2.809,93 km<sup>2</sup> y 30.712 habitantes (Calderón Rodríguez, 2014). De acuerdo con el INEC (2019) el 20,03% de la población se encuentra en condición de pobreza y el 8,9% en pobreza extrema.

**Mapa 1**  
Costa Rica: ubicación de los destinos turísticos estudiados



Fuente: Elaboración propia.

Cahuita y Puerto Viejo se ubican en la Región Huetar Caribe donde el 56% de la población económicamente activa se dedica a las actividades del sector terciario. Las actividades de alojamiento y de servicios de comida concentran a un 7%. Hay un 12,5% de personas desocupadas, que es el porcentaje más alto de todas las regiones del país. El 85,17% de la fuerza laboral se ubica en el sector privado, mientras que el 12,09% labora para el gobierno central y otras instancias de la institucionalidad pública.

En Cahuita y Puerto Viejo se ofrecen productos y servicios de ecoturismo, sol y playa, cultura, gastronomía y náutico. Ambos destinos se encuentran entre los 10 principales del país. Cahuita recibe unas 122.300 visitas por año y Puerto Viejo entre 100.000 y 150.000 (ICT/Cámara de Turismo de Cahuita/Municipalidad de Talamanca, 2022; ICT/Cámara de Turismo y Comercio del Caribe Sur/Municipalidad de Talamanca, 2022). En el cuadro 5 se resumen algunos de los principales indicadores sobre los cantones de San Carlos y Talamanca según los índices con enfoque territorial disponibles en el país. Los puntajes tienen como referencia los cantones del propio país.

**Cuadro 5**  
**Costa Rica: caracterización de los cantones de San Carlos y Talamanca según los índices de desarrollo territorial**

Instrumento	Índice de competitividad cantonal (2018)	Índice de progreso social (2019)	Atlas de desarrollo humano cantonal (2020)	Índice de desarrollo social (2023)
Indicadores	Economía, gobierno, infraestructura, empresas, laboral, innovación y calidad de vida	Sociales y ambientales, de resultado, de contexto y de políticas públicas o intervenciones sociales	Esperanza de vida al nacer, educación y bienestar material	Económico, participación electoral, salud, educación y seguridad
San Carlos	Puesto 25 de 82	72,11 de 100 puntos	0,809 de 1 punto	Puesto 55 de 84 50,9 puntos de 100
Talamanca	Puesto 76 de 82	62,84 de 100 puntos	0,705 de 1 punto	Puesto 84 de 84 0 puntos

Fuente: Universidad de Costa Rica (UCR), *Atlas de Desarrollo Humano Cantonal 2020*, 2020 [en línea], <https://www.ucr.ac.cr/noticias/2020/11/05/atlas-de-desarrollo-humano-cantonal-2020-constata-rezago-y-desigualdades.html>, *Índice de competitividad cantonal 2018*, 2018; Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLACDS)-Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) Business School, "Informe índice de progreso social en centros turísticos, Costa Rica", Alajuela, Costa Rica, 2019; Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), *Índice de desarrollo social 2023*, 2023 [en línea] <https://documentos.mideplan.go.cr/share/sYe4P-LqDQqqjSD5jn6T4rQ>.

Además, hay algunos determinantes del desarrollo de ambas regiones. Aproximadamente el 38,8% del territorio de la Región Huetar Caribe se encuentra bajo algún régimen de protección ambiental (22 áreas silvestres protegidas) y un 16% (146.820 hectáreas) corresponde a territorios indígenas (MIDEPLAN, 2017). En el cantón de Talamanca existen condiciones vinculadas con la gestión de la zona costera y la frontera con Panamá. La Zona Marítimo Terrestre es la franja de 200 m de ancho a lo largo de los litorales Atlántico y Pacífico del país, medidos horizontalmente a partir de la línea de la pleamar ordinaria y los terrenos y rocas que deja el mar en descubierto en la marea baja. Esta zona garantiza el acceso al espacio público y solo se permiten ciertos desarrollos bajo concesiones; su gestión es responsabilidad del ICT y las municipalidades. La Franja Fronteriza es un cordón de 2 km de ancho, propiedad pública inalienable del Estado, donde los desarrollos también están sujetos a concesiones.

La región Huetar Norte cuenta con diez áreas silvestres protegidas que suman un total de 94.453 hectáreas, equivalente al 10,2% del territorio de la región. La región alberga el territorio indígena Maleku, que representa el 2,9% de la población indígena nacional, asentado en 3.575,1 hectáreas, por lo que es la población indígena más densa del país con 46,6 habitantes por km<sup>2</sup>. En esta región también hay una zona fronteriza de 30 km con Nicaragua, donde se conjuga una gran riqueza costera, cultural y de áreas silvestres protegidas (Calderón Rodríguez, 2014).

## C. Resultados

Los indicadores se implementan para identificar qué tipo de información se necesita para caracterizar la sostenibilidad de la oferta turística desde el destino, complementando la información pública existente. Los indicadores también ofrecen ideas para profundizar o incorporar temas nuevos en los instrumentos existentes y reflejan la necesidad de fortalecer el intercambio de información entre instituciones de los gobiernos nacional y municipal. Por su parte, el cuestionario es un instrumento práctico que puede ser adoptado por gobiernos y empresas locales para el monitoreo periódico de la sostenibilidad del destino.

Se recibieron 24 respuestas al cuestionario: 16 empresas del sector de hospedaje y alojamiento, dos de gastronomía, 2 de turismo de aventura, 1 parque temático, 1 empresa de actividades con animales, una empresa inmobiliaria y un representante del sector institucional. Dado que fue una



muestra no representativa, la información recolectada se validó con indicadores, planes territoriales y turísticos y otros estudios disponibles en los destinos.

Todas las empresas del Caribe Sur que atendieron la consulta se clasifican como micro y pequeñas empresas, y en La Fortuna el 53% de las empresas son medianas y grandes. El 100% de las empresas son formales y poseen patente municipal, son contribuyentes ante el Ministerio de Hacienda, se encuentran inscritas ante la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS) y cuentan con póliza del Instituto Nacional de Seguros (INS). A continuación, se presentan los resultados obtenidos en las cuatro dimensiones analizadas: gestión organizacional, económica, social y cultural, y ambiental.

### **1. Sostenibilidad de la gestión organizacional**

Esta dimensión se compone de 7 indicadores representados por 13 preguntas sobre planificación estratégica, su seguimiento e implementación, y la interacción con actores locales e institucionales en el marco del desarrollo sostenible del destino. Todas las empresas reportaron conocer la existencia de planes y acciones en materia de turismo sostenible: el 91% está familiarizada con las estrategias impulsadas por el ICT y el 71% con las estrategias del gobierno local o la Cámara de Turismo y alrededor del 70% ha participado en actividades de planificación local.

En general, en el Caribe Sur se encontró el menor conocimiento sobre el trabajo desarrollado por la municipalidad en materia de sostenibilidad. Durante la implementación del piloto, el ICT se encontraba elaborando el Plan de Gestión de Destino en La Fortuna, por lo que se reportó la participación del ICT en el territorio y el proceso de elaboración del Plan permitió que los actores locales obtuvieran conocimiento sobre los diferentes planes y programas que impulsa la institución.

El 92% de las empresas cuenta con planes que contribuyen con las acciones de sostenibilidad de su destino turístico, aunque hay una baja adopción de la Certificación de Sostenibilidad Turística (CST), entre las causas por las que no la poseen se encuentran el costo económico, el desconocimiento sobre qué es la CST y la falta de tiempo para reunir la información que se solicita para obtenerla.

El 92% de las empresas ubicadas en La Fortuna indicó que implementa acciones de mejora al identificar una debilidad en su gestión. Para resolverlas, recurren a acciones como solicitar la colaboración del ICT, contratar asesorías de profesionales locales o buscar casos de éxito de otras empresas para conocer cómo resuelven retos similares; alrededor del 60% de las empresas usa bases de datos y datos para la toma de decisiones. Asimismo, con base en sus planes de sostenibilidad, aplican procedimientos correctivos. En el Caribe Sur esta es una práctica poco usual; solo alrededor del 20% reportó implementar acciones de mejora; sin embargo, esta pregunta solo fue respondida por el 41% de los encuestados.

En cuanto a la capacitación recibida, se reporta amplia capacitación en servicio al cliente y medidas frente a la pandemia por COVID-19, mientras que es necesario reforzar los siguientes temas:

- Estacionalidad
- Establecimiento de alianzas público-privadas
- Encadenamientos productivos
- Acceso al crédito
- Igualdad de género
- Sensibilización sobre la calidad del empleo
- Medidas contra la trata y tráfico de personas
- Gestión del riesgo de desastres

- Manejo y disposición de desechos resolución de conflictos
- Planificación estratégica
- Normas y estándares de calidad
- Mejoramiento de la experiencia del cliente
- Certificaciones de sostenibilidad turística
- Diseño de páginas web y aplicaciones
- Uso de redes sociales
- Comercialización en línea, promoción y mercadeo

En resumen, se encontró que las empresas comprenden la importancia de la sostenibilidad y se encuentran implementando algunas acciones para mejorar su gestión ambiental y empresarial. Sin embargo, las medidas adoptadas se enfocan en los componentes económicos y ambientales de la sostenibilidad, dejando por fuera temas organizacionales y socioculturales como la estacionalidad, la planificación estratégica, la igualdad de género, la gestión de datos, entre otros. En parte, se podría explicar por debilidades internas de las empresas en su capacidad de gestión y financiera, la falta de tiempo para innovar, y la deficiente oferta de financiamiento para sostenibilidad e innovación.

Además, el gobierno local y la gobernanza detrás de la gestión del destino impactan el desempeño de las empresas del destino. Si bien las empresas se encuentran realizando mejoras en algunos temas de su sostenibilidad, hay elementos de contexto que afectan el desempeño. Por ejemplo, en el Caribe Sur se reportó una percepción de que hay poco ocurriendo en temas de sostenibilidad y poca comunicación e interacción con el gobierno local, lo que coincide con la información presentada en el cuadro 5.

En contraste, el proceso de desarrollo del Plan de Gestión de Destino en La Fortuna permitió un acercamiento entre la comunidad y el ICT que quedó manifiesto en las mejores calificaciones recibidas en comparación con el Caribe Sur. Es más, solo en La Fortuna se encontró que las empresas acuden al ICT cuando encuentran alguna debilidad o buscan implementar mejoras. Es importante documentar el modelo de gestión en La Fortuna, buenas prácticas y lecciones aprendidas para mejorar la interacción con los actores locales de otros centros turísticos.

En esta misma línea, se observa que la mayoría de las empresas conoce sobre los planes del ICT y de otros actores locales, pero no siempre son partícipes de los procesos de planificación y toma de decisiones. Además, hay poco conocimiento y adopción de normas y estándares, incluyendo la Certificación de Sostenibilidad Turística.

## **2. Sostenibilidad económica**

La sostenibilidad económica se analizó mediante nueve indicadores reflejados en 11 preguntas sobre encadenamientos productivos, acceso al crédito, comercialización en línea, acceso a internet, planificación de la estacionalidad, capacidades e innovación. En ambos destinos se encontraron bajos niveles de encadenamiento productivo local, entre un 15% y un 38% de las empresas adquiere sus insumos de otras empresas de la localidad, mientras que hasta el 60% de los insumos se obtienen externamente. En caso de adquirir los productos localmente, alrededor del 52% de las empresas suscribe contratos y las demás no formalizan la relación comercial. Alrededor del 70% de las empresas indicó que algunos de los productos que compra son elaborados de manera sostenible, sean locales o externos. También se encontró un bajo acceso a crédito; así, en La Fortuna el 46% de las empresas se ha beneficiado de un préstamo, mientras que en el Caribe Sur es alrededor del 32%.

Ante el reto de la estacionalidad, la mayoría de las empresas realiza campañas de promoción orientadas a otros clientes y alrededor del 67% recurre a la planeación financiera. En el Caribe Sur también se recurre a la reducción de jornadas y una minoría opta por el cierre de la operación. En esta línea, cerca del 90% de las empresas promueve los programas de capacitación de su personal y todas ofrecen seguridad social.

Todas las empresas tienen acceso a internet y están satisfechas con el servicio, lo que coincide con los hallazgos del IPST. Si bien la comercialización de los productos y servicios turísticos se hace mediante esquemas mixtos (presencial y en línea), se encontró preferencia por las redes sociales y WhatsApp. En La Fortuna el 62% y en el Caribe Sur el 80% de las empresas usa redes sociales y mensajería instantánea. Sin embargo, tienen dificultades para acceder a los mercados; en el Caribe Sur ninguna empresa reportó haber recibido acompañamiento para el acceso a mercados, mientras que en La Fortuna solo el 23% lo recibió.

En materia de innovación, el 80% de las empresas ha implementado mejoras o creado nuevos productos y servicios durante el último año. Las principales innovaciones se enfocan en medidas ambientales y obtención de certificaciones, en menor medida se han orientado al desarrollo de productos y experiencias culturales o de productos o experiencias vinculados a la comunidad.

En resumen, se encontró que la mayoría de las empresas acude a la comercialización en línea y comprende los efectos de la estacionalidad en su operación. También es común que se incorporen mejoras en la gestión empresarial y la sostenibilidad ambiental. Sin embargo, hay muy pocos encadenamientos productivos y la innovación tiende a ser interna de la empresa, con poca vinculación con otras empresas o con los objetivos del destino. Esto coincide con el bajo aprovechamiento de las alianzas público-privadas y con el bajo acceso a financiamiento, lo cual se refleja en poca innovación de la experiencia en el destino y poca diversificación de productos y servicios.

### 3. Sostenibilidad social y cultural

La dimensión social y cultural se analiza mediante 8 indicadores representados por 11 preguntas que miden la vinculación con las comunidades, la protección del patrimonio cultural, el turismo inclusivo y la igualdad de género. El 80% de las empresas participa con frecuencia en actividades culturales y recreativas que promueven el desarrollo comunitario; el 84% en La Fortuna y el 100% en el Caribe Sur contribuye con la protección cultural del destino. A pesar de la participación y el reconocimiento de la importancia de la cultura y el patrimonio, solo el 45% de las empresas sabe que hay un inventario de atractivos culturales en su localidad, que se encuentran disponibles en los planes de gestión integral de cada destino.

En cuanto a la accesibilidad de los destinos para personas con discapacidad, se encontró que todas las empresas en Cahuita y La Fortuna y el 86% en Puerto Viejo ofrecen facilidades de acceso para personas con capacidades limitadas. Las políticas impulsadas en Cahuita y La Fortuna se han visto reflejadas tanto en los servicios ofrecidos por los hoteles, como en las atracciones turísticas. Por ejemplo, en los Parques Nacionales Cahuita (Caribe Sur) y Volcán Arenal (La Fortuna) se han establecido alianzas público-privadas para construir infraestructura de accesibilidad que permita a la población con discapacidad disfrutar plenamente la experiencia.

A continuación se analiza la igualdad de género desde diversas perspectivas. Si bien las mujeres ocupan más del 50% de los puestos en las empresas encuestadas, su participación se concentra en puestos de camareras, cocineras y de atención al cliente, y baja considerablemente en los puestos de dirección, gerencia y propiedad. En general, en el Caribe Sur se encontró una mayor proporción de mujeres en puestos de dirección que en La Fortuna. También existen pocos programas de formación dirigidos específicamente a las mujeres que laboran en la empresa, solo el 19% reportó tenerlos.

Según los encuestados, el 84% de las mujeres que trabaja en la empresa tiene acceso a seguridad social, a pesar de haber reportado cobertura completa en otra pregunta del cuestionario (“¿Su empresa ofrece a sus trabajadores acceso a seguridad social?”). Esto podría explicarse por el tipo de contratos que tienen las mujeres en puestos de medio tiempo, ocasionales o estacionales, bajo los cuales el pago a la seguridad social lo hace la trabajadora y no la empresa. Es recomendable indagar las razones que explican esta brecha entre las mujeres y el resto del personal de las empresas.

También hay información recolectada por instituciones públicas con este tipo de datos; sin embargo, el nivel de desagregación necesario para este trabajo no es de acceso público. Las preguntas se incluyeron en el cuestionario para obtener un panorama específico del destino, pero este tipo de información debería provenir de fuentes oficiales y del intercambio de datos entre instituciones públicas centrales y descentralizadas.

En La Fortuna el 7,7% de las empresas indica tener conocimiento sobre casos de abuso relacionados con la explotación, el trabajo forzado o el tráfico de personas, cifra que en el Caribe Sur asciende al 20%. Ninguna empresa cuenta con la certificación de la Red Sofía creada por el ICT para promover la igualdad de género y de espacios seguros para las turistas, debido a que no conocen la iniciativa.

En general, se observan las discriminaciones características que las mujeres enfrentan en la sociedad y que contribuyen a la precarización del empleo femenino en turismo: informalidad laboral, poco acceso a capacitación, confinamiento a ciertos puestos de baja remuneración y habilidad; y, específicamente notorio en el turismo, acoso sexual y otros riesgos como el abuso y la trata.

#### **4. Sostenibilidad ambiental**

La dimensión ambiental cuenta con 10 indicadores traducidos en 20 preguntas sobre la calidad, disponibilidad y tratamiento de aguas, el manejo y la disposición de desechos, el uso de energías limpias y equipos eficientes energéticamente, el transporte sostenible y la participación en actividades de conservación.

Se incluyeron preguntas sobre acceso y calidad de los servicios públicos para contar con información específica sobre el destino. Sin embargo, hay una limitación debido a cierto desconocimiento técnico de los entrevistados y puede contrastar con datos oficiales más agregados. Además, la información consultada existe en los registros nacionales o municipales. Se sugiere que este tipo de información sea recabada de fuentes oficiales mediante el intercambio de información entre las instituciones públicas locales y nacionales.

En relación con el acceso al agua potable, en La Fortuna el 53% cuenta con cañería de agua potable dentro del negocio y el 47% carece del mismo. En el Caribe Sur alrededor del 92% reportó no contar con cañería dentro del negocio. En ambos destinos el agua se supe de pozos, ríos o nacientes. Entre los principales problemas de suministro del agua se encuentran los daños causados por eventos extremos, los cortes del suministro, los problemas de abastecimiento y la calidad de la red de distribución. Esta información contrasta con la Encuesta Nacional de Hogares (2022), según la cual el 98% de los hogares en las regiones Huetar Norte (La Fortuna) y Huetar Caribe (Caribe Sur) tiene tubería dentro de la vivienda. Alrededor del 45% de las empresas conoce su consumo aproximado de agua.

En cuanto al tratamiento de aguas residuales, el 69% de las empresas de La Fortuna se encuentra satisfecha, mientras que en el Caribe Sur todas están insatisfechas. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Hogares, solo alrededor del 8% de los hogares en las Regiones Huetar Norte (La Fortuna) y Huetar Caribe (Caribe Sur) se encuentra conectado a una alcantarilla o cloaca, lo que podría ayudar a explicar algunos de los problemas de insatisfacción con el tratamiento de aguas residuales.

Los datos relacionados con agua y saneamiento coinciden con los obtenidos en el IPST de los Centros de Desarrollo Turístico. Según la herramienta, en La Fortuna este componente fue uno de los que obtuvo el mejor desempeño (100 puntos), mientras que Cahuita (86,1 puntos) y Puerto Viejo (55 puntos) muestran serios rezagos y las mayores necesidades de intervención ya que sus resultados están por debajo del promedio. Todas las empresas reportan el uso de medidas para optimizar el uso del agua, como la capacitación del personal, campañas dirigidas a los clientes para hacer un uso racional del agua, planes de gestión o programas de ahorro para optimizar el consumo de agua e instalación de equipos más eficiente en el consumo de agua; en el Caribe Sur también se recurre a la captación de agua de lluvia.

Todas las empresas entrevistadas poseen planes de manejo y disposición de residuos, lo que coincide con los resultados del IPST ya que los tres centros de desarrollo turístico tienen puntajes óptimos en este aspecto. El 84% de las empresas en La Fortuna y todas en el Caribe Sur eliminan su basura mediante un camión recolector. Todas separan sus residuos y han implementado algún programa para eliminar los plásticos de un solo uso. Con respecto a los principales problemas de basura, destacan el sistema de recolección, la poca información sobre manipulación y eliminación de sustancias peligrosas o tóxicas, la poca clasificación o reciclaje de residuos y la basura en las calles y zonas públicas. Por otra parte, consideran que sus establecimientos se encuentran en un destino turístico expuesto a mayor contaminación por la basura en zonas públicas, desechos en aguas, acumulación de basura en caños, acumulación de desperdicios y el ruido de tráfico.

El 95% de las empresas cuenta con planes de acción ante el cambio climático y los desastres. Todas las empresas recurren al uso de energías renovables, en ambos destinos se utilizan principalmente la hidroeléctrica, la solar y los biodigestores. El 87% indicó utilizar equipo energéticamente eficiente. Todas reportaron realizar alguna acción de transporte sostenible, tales como usar bicicletas, carritos de golf eléctricos y vehículos eléctricos o híbridos. Entre los planes de reducción del riesgo de desastre se encuentran sismos, incendios, inundaciones, tormentas, huracanes o tifones, y desastres biológicos como la pandemia por COVID-19. En menor medida se citaron los planes ante la sequía y temperaturas extremas como olas de calor. Alrededor del 58% de las empresas conoce los planes de gestión del riesgo de desastres y atención de emergencias en sus destinos turísticos.

Finalmente, en La Fortuna el 92% y en el Caribe Sur el 46% de las empresas sabe sobre la existencia de un inventario de atractivos naturales en el destino, que se encuentran en los planes integrales de gestión turística desarrollados por el ICT. El 46% de las empresas participa en acciones para el uso y gestión de las áreas silvestres protegidas. Por ejemplo, destaca el manejo compartido entre la comunidad y el gobierno para la gestión del Parque Nacional Cahuita, donde se encuentran guardaparques y salvavidas comunitarios, existe un esquema de gobernanza compartida que se orienta a reconocer las relaciones históricas, económicas y culturales de la comunidad con el área protegida. Se cuenta con un Comité de Servicios, integrado por dos representantes del Ministerio de Ambiente y Energía y tres representantes comunitarios, que vela por el funcionamiento y calidad de los servicios ofrecidos en el parque.

En general, las empresas reportan una diversidad de acciones para la gestión sostenible de los recursos naturales. Se observan algunos retos persistentes como la gestión del recurso hídrico y de los residuos sólidos. Nuevamente queda manifiesta la interrelación entre las acciones empresariales y las condiciones del entorno o destino. Por ejemplo, todas las empresas tienen planes internos de gestión de residuos y reciclaje, pero enfrentan retos en su entorno, como deficiencias en el sistema de recolección y de clasificación y reciclaje. También tienen planes internos de gestión de riesgo, pero no siempre conocen los planes locales. Un caso contrastante y positivo es la alta penetración de las energías renovables en las empresas gracias a la trayectoria del país en el uso de la energía hidroeléctrica y crecientemente la geotérmica y otras intermitentes.



### III. Panamá

Panamá tiene 4,3 millones de habitantes y entre enero y noviembre de 2023 registró 2.231.296 visitantes, de los que el 75,7% fueron turistas y el 24,3% excursionistas. La duración promedio de la estadía es de ocho días, con un gasto de 2.238 dólares. El 37,2% de los visitantes proviene de América del Sur, principalmente de Colombia, seguido de un 28,4% de América del Norte, principalmente de los Estados Unidos. Europa representa el 15,4%, de los cuales el 24,7% proviene de España. Los mercados de mayor crecimiento en 2023 fueron el Brasil, México, la Argentina los Estados Unidos (ATP, 2023). En 2021 el sector turismo empleaba a unas 141.000 personas y contribuyó al 9,1% del PIB (ONU Turismo, 2021).

En un contexto de recuperación de la pandemia por COVID-19, el Gobierno de Panamá ha puesto las miras en desarrollar un turismo más sostenible y resiliente, que sea un eje de desarrollo en el país. El Plan Maestro de Desarrollo Turístico ambiciona vincular el turismo, la conservación del patrimonio natural y cultural, la investigación y la economía (ATP, 2020). Aproximadamente el 33% de la superficie de Panamá está protegida. Además de la riqueza de su patrimonio natural, Panamá dispone de una gran riqueza cultural, en parte debida a la diversidad de poblaciones indígenas que alberga el país. Hay siete territorios y poblaciones indígenas distribuidas sobre todo a lo largo del litoral del Caribe: Ngabe Buglé, Kuna Yala, Kuna de Madugandí, Kuna de Wargandí, Emberá-Wounaan, Territorio Bri-Bri y Territorio Naso-Tjër Di.

La idea del Plan Maestro es crear un círculo virtuoso en el que el turista disfrute del patrimonio cultural y natural y genere recursos económicos para las comunidades y la conservación del patrimonio. Se busca también que el investigador aumente su conocimiento de la riqueza del patrimonio y así contribuya a aumentar el atractivo del destino y la efectividad de los esfuerzos de conservación. El propósito de la estrategia de turismo-conservación-investigación (TCI) es desarrollar proyectos de turismo científico, académico, de voluntariado y educativo (SAVE), impulsando destinos de gran valor natural y vínculos con organizaciones científicas existentes en el país.

La estrategia no está orientada a aumentar el número de visitantes sino a incrementar el valor generado y descentralizar el turismo, promoviendo destinos que permitan generar movimientos de visitantes nacionales e internacionales a todo el país. También se busca abordar los principales retos del sector, entre ellos, la caída de la ocupación hotelera, la concentración de la infraestructura hotelera en

la capital, el estancamiento del empleo, las brechas de género en empleo y salario, la escasez de trabajadores calificados, el limitado transporte aéreo y terrestre a destinos fuera de la capital, la deficiente gestión de aguas residuales, la ausencia de productos y experiencias singulares, la escasa adaptación de las infraestructuras hoteleras a viajeros con discapacidad y, en general, una gran debilidad en materia de estadísticas en el sector turístico, especialmente en los destinos.

## A. Propuesta de medición

El Plan Maestro presenta una selección de ocho destinos prioritarios y tres destinos complementarios. En coordinación con la Autoridad del Turismo de Panamá se seleccionaron Bocas del Toro como destino prioritario y el Valle de Antón como destino complementario a la Rivera Pacífica (considerada en el Plan como destino prioritario) como los dos destinos a estudiar. El objetivo del trabajo fue elaborar una propuesta de metodología para analizar e identificar las brechas de sostenibilidad entre destinos turísticos. Para ello, se diseñó una serie de indicadores que se implementaron mediante cuestionarios en Bocas del Toro y Valle de Antón. Se desarrolló una caja de herramientas para medir las brechas de sostenibilidad en el destino de forma sistemática y comparable en el tiempo.

El proceso de diseño de los indicadores de sostenibilidad constó de varias etapas. Primero, se preparó una propuesta inicial de indicadores, partiendo de los objetivos estratégicos del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá, la propuesta de indicadores de la OMT (2005) y los indicadores que ya había desarrollado la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP)<sup>2</sup> para monitorear el progreso del eje de Turismo-Conservación-Investigación. El objetivo de esta primera etapa era identificar indicadores para todas las variables y cuestiones consideradas de relevancia para alcanzar los objetivos del Plan Maestro, entendiendo que algunos de los indicadores sugeridos pueden no resultar viables. En esta etapa se creó una lista comprehensiva de 110 indicadores.

En la segunda etapa se identificaron los indicadores estratégicos con enfoque de destino. Con la revisión y validación de la ATP se obtuvieron 70 indicadores. Estos indicadores se seleccionaron según su importancia para la gestión de la sostenibilidad en el destino, sea porque se relacionan con algún problema identificado o porque no se tiene información al respecto.

En el siguiente paso se identificaron las fuentes de los datos y, más específicamente, si existen indicadores disponibles, aunque no se publiquen en la actualidad con el nivel de desagregación que se necesita para el análisis de brechas en destino. El resultado fue un listado final de 67 indicadores (véase el anexo 3). Se desarrollaron cuatro propuestas de cuestionarios: empresas turísticas, residentes, turistas y administraciones públicas (véase el anexo 4). En la elaboración de las encuestas se consideraron dos criterios:

- i) En aquellos casos en los que ya existe una encuesta dirigida a un determinado colectivo (turistas) se buscó completar la encuesta con los indicadores que en la actualidad no se consideren. Esta aproximación se consideró más adecuada que el diseño de una encuesta nueva para garantizar la continuidad de la información que ya se recoge, y
- ii) En aquellos casos en los que no existe información ni encuesta de referencia que trate temas de sostenibilidad, se diseñó una nueva encuesta (alojamiento, residentes en destino y administraciones públicas).

Los indicadores se organizaron en cinco categorías de sostenibilidad. Se proponen 9 indicadores de sostenibilidad social, principalmente relacionados con el impacto del turismo en los residentes del destino; 4 indicadores de sostenibilidad cultural, relacionados con el patrimonio cultural; 12 indicadores de sostenibilidad económica, principalmente relacionados con los establecimientos turísticos y 18

---

<sup>2</sup> Dicha lista sigue las directrices del Global Sustainable Business Council (2019).



indicadores de sostenibilidad medioambiental. El último bloque lo conforman 19 indicadores de capacidad de gestión de la sostenibilidad del turismo, que incluyen aquellos relacionados con la capacidad de las administraciones públicas de facilitar las transformaciones necesarias para cerrar las brechas de sostenibilidad, incluidos los referentes a la medición y gestión de las otras dimensiones de sostenibilidad.

La información recogida se analizó de dos formas, indicador por indicador y de forma agregada. Los datos por indicador proceden directamente de la información compilada mediante las encuestas y se encuentran normalmente expresados en porcentajes, por ejemplo, porcentaje de establecimientos turísticos que ofrecen capacitación en sostenibilidad. Si bien son los más precisos, no son comparables con otros indicadores, ni permiten ver las brechas de forma más simplificada o identificar tendencias. Por ello también se optó por transformar los indicadores a una escala cualitativa del 0 al 4. Se considera como 0 cuando el indicador está entre 0 y 20 (no cumple), 1 entre 21 y 40 (desempeño insuficiente), 2 entre 41 y 60 (desempeño mejorable), 3 entre 61 y 80 (buen desempeño) y 4 entre 81 y 100 (desempeño excelente). Dicha transformación introduce un grado de subjetividad y, por tanto, aunque el resultado es válido para comunicación de resultados de manera más visual, es inadecuado para el diseño o evaluación de políticas públicas.

El trabajo de campo para el levantamiento de datos puso de manifiesto las dificultades en la utilización de algunos de los indicadores sugeridos, así como la necesidad de incorporar otros que no se habían considerado inicialmente y que, sin embargo, resultaban fundamentales para recoger información que permitiera medir la brecha de sostenibilidad en destino.

## **B. Descripción de los destinos turísticos: Bocas del Toro y Valle de Antón**

El destino turístico de Bocas del Toro incluye los corregimientos de Bastimentos, Bocas del Toro, Punta Laurel y Tierra Oscura. De acuerdo con la información del gobierno municipal de Bocas del Toro, la población total del archipiélago en 2022 era de 13.711 habitantes, el 14% en Bastimentos, el 54% en Bocas del Toro, el 12% en Punta Laurel y un 20% en Tierra Oscura (ATP, 2020; Municipio de Bocas del Toro, 2022). El turismo es principalmente receptor, proveniente de los Estados Unidos y el Canadá, y de mercados europeos como España, Alemania y el Reino Unido, que acceden al lugar por avión, con aviones de pequeña capacidad o por carretera, fundamentalmente desde la vecina Costa Rica. La presencia de turistas nacionales es reducida.

El tipo de turismo por excelencia es el de sol y playa, pero el destino ofrece posibilidades (hasta el momento poco desarrolladas) de otros tipos de turismo como aventura, cultural, ecológico y científico. El perfil del turista que visita Bocas del Toro es muy diverso e incluye ecoturistas que buscan un contacto intenso con la naturaleza y los ecosistemas marinos del lugar, y mochileros que buscan una experiencia de sol y playa y fiesta.

En relación con el patrimonio natural, las diferentes islas del archipiélago albergan una gran biodiversidad marina y terrestre, con más de 200 especies de peces tropicales, más de 400 especies de aves, 28 anfibios diferentes, 4 clases de tortuga marinas, 3 clases de monos, delfines únicos, manatí y 3 clases de perezosos (ATP, 2020). Sin embargo, este patrimonio natural está en peligro: apenas quedan delfines en la Bahía Delfines y los arrecifes de coral se ven negativamente afectados por la polución de las aguas (ATP, 2022a), por lo que combinar el turismo y la conservación no solo es deseable sino prioritario para la sostenibilidad del destino. También existe potencial para el desarrollo del turismo comunitario y una rica historia (piratas, tesoros, el paso de los españoles y un rey indígena) que podría enriquecer la oferta y diferenciarla de sus competidores.

A pesar del gran potencial de sus recursos naturales y culturales, Bocas del Toro sufre de graves carencias relacionadas con sobrecarga de la infraestructura, deficiencias en los servicios básicos y limitado espacio físico, lo que se ve agravado por la falta de ordenamiento territorial. Entre las carencias

de servicios básicos, destaca el acceso a agua potable y el pobre manejo de los residuos sólidos. Tan solo un 50% de la población de Bocas del Toro tiene acceso a agua potable, mientras que el 6% tiene acceso a alcantarillado (ATP, 2020). La situación es considerada como muy grave en ámbitos de infraestructuras básicas como la provisión de electricidad, agua, manejo de residuos y mantenimiento de vías de transporte. De acuerdo con el Plan Maestro, la visión de futuro de Bocas del Toro es de un destino ecoturístico insular, con orientación hacia la multiactividad, particularmente relacionada con el entorno marino, y que incorpora la cultura local y las tradiciones, la observación de fauna y las actividades náuticas.

Por su parte, el Valle de Antón es uno de los corregimientos complementarios al destino prioritario de la Riviera Pacífica. El Valle se encuentra ubicado en la provincia de Coclé y en el distrito de Antón. Según datos de 2020, el distrito cuenta con 58.084 habitantes, de los cuales 7.602 habitan el corregimiento del Valle de Antón (MINERPA, 2024). El Valle de Antón es uno de los cráteres habitados más grandes del mundo. Situado a menos de dos horas de la ciudad de Panamá, ofrece la posibilidad de disfrutar de experiencias relacionadas con la naturaleza (senderismo, escalada y paseos a caballo). Además, su proximidad con la Riviera Pacífica lo convierte en un destino complementario al turismo de sol y playa de la Riviera, con visitantes nacionales y extranjeros. Es un destino propicio para el desarrollo de un turismo de naturaleza y cultural, es más, es una de las experiencias más demandadas por los turistas que visitan la Riviera Pacífica (ATP, 2022b).

**Mapa 2**  
Panamá: ubicación de los destinos turísticos estudiados



Fuente: Elaboración propia.

En línea con el objetivo de desarrollar el turismo de naturaleza, hay un proyecto para crear 1.000 km de senderos, entre los que destaca la ruta de la Caldera del Valle de Antón. También hay iniciativas del sector privado como “Ven al Valle” para informar al visitante sobre las opciones de actividades, alojamientos y restauración.

Se estima que hay una oferta de 49 establecimientos de alojamiento con un total de 440 habitaciones y 790 camas (ATP, 2022b). El destino acusa una estacionalidad muy fuerte, con una caída muy significativa de las llegadas a partir de finales de abril, con el cambio a la estación húmeda, a pesar de que la zona tiene menores precipitaciones que en el resto del país.

Entre las debilidades identificadas en el destino destaca la sobrecarga de las infraestructuras y las deficiencias en la provisión de los servicios básicos, como la recogida de residuos sólidos, los cortes de electricidad y la ausencia de tratamiento de aguas residuales. Además, el transporte local a los

atractivos turísticos es prácticamente inexistente y no hay una conexión en transporte público desde la Riviera al Valle de Antón (ATP, 2022b).

El Valle tiene potencial como destino de agroturismo, en tanto que pueden vincularse actividades turísticas a experiencias en granjas, criaderos y explotaciones agropecuarias abundantes en la zona (ATP, 2020 y 2022b). El Plan de Desarrollo del Valle de Antón además menciona el turismo gastronómico, por la cercanía del producto local y el turismo de bienestar, asociado a actividades en contacto con la naturaleza y a las aguas termales de la zona.

La información presentada en el Plan Maestro de Panamá permite esbozar los principales retos que enfrentan los dos destinos seleccionados. Sin embargo, la carencia de indicadores básicos de sostenibilidad social, económica, cultural, medioambiental o de capacidad de gestión y gobernanza del cambio hacen muy difícil, si no imposible, un análisis estructurado de brechas de sostenibilidad con enfoque en los territorios. Por ejemplo, ningún análisis menciona las brechas de género, a pesar de que los datos disponibles para la provincia ponen de manifiesto la situación de vulnerabilidad de las mujeres en términos del tipo de empleo en el sector turístico. Del mismo modo, queda manifiesta una cierta disonancia entre el tipo de turismo actual y el deseado.

En el caso de Bocas del Toro, el turismo actual es principalmente de sol y playa, mientras que la visión de futuro es atraer un turismo ecológico, de aventura y con mayor interés en la cultura local. En el caso del Valle de Antón, el objetivo es desarrollar un turismo ecológico, de aventura, científico, cultural y rural, principalmente extranjero que está más alineado con su oferta turística actual. En ambos casos, la carencia de indicadores territoriales de índole social, cultural, económica, medioambiental y de gestión dificulta la puesta en marcha de iniciativas y políticas que efectivamente contribuyan a cerrar las brechas de sostenibilidad y acercar a los dos destinos a sus objetivos estratégicos, por lo que se consideró importante recoger datos primarios para sentar una línea de base de la sostenibilidad del turismo en ambos destinos.

## C. Resultados

Para levantar una línea de base de datos sólidos y representativos para los dos destinos piloto se contó con una muestra representativa, que se estimó con un intervalo de confianza del 95% y del 90% (véase el cuadro 6).

**Cuadro 6**  
**Panamá: tamaño de la muestra para las encuestas de residentes y establecimientos turísticos y número de encuestas finalizadas**

Objetivo	Bocas del Toro			Valle de Antón		
	Población	Tamaño de la muestra	Encuestas recogidas	Población	Tamaño de la muestra	Encuestas recogidas
Encuesta a residentes	13 711	96-60	67	7 602	95-68	137
Encuesta a establecimientos turísticos (hoteles)	130 <sup>a</sup>	56-45	40	49	33-29	30
Encuesta a establecimientos turísticos (otras actividades)	18 <sup>a</sup>	16-15	16	48 <sup>a</sup>	29-28	17
Boteros	Sin datos	Sin definir	2 asociaciones	No aplica	0	0
Total		160 – 120	125		157-125	184

Fuente: Elaboración propia.

<sup>a</sup> Datos por provincia, no por destino. El intervalo del tamaño de la muestra corresponde a los dos intervalos de confianza considerados.

Una de las limitaciones para la estimación de la muestra es que algunos de los datos disponibles están agregados por región y no por destino. En el cuadro 7 se resumen los resultados obtenidos por

indicador una vez transformados en la escala comparable de 0 a 4 siguiendo la metodología descrita anteriormente. En las siguientes subsecciones se analizan los resultados por dimensión y destino.

**Cuadro 7**  
**Panamá: comparación del desempeño por indicador y por destino**

Indicador	Categoría	Dimensión	Variable	Definición	Valor	Valor
S1	Social	Satisfacción	Nivel de satisfacción de los residentes con el turismo	Porcentaje de hombres y mujeres residentes en el destino que están de acuerdo o muy de acuerdo con que el turismo es beneficioso para la comunidad, por tipo de residente	3	3
S2			Nivel de satisfacción de los residentes con el beneficio que obtienen del turismo	Porcentaje de hombres y mujeres residentes en el destino que están de acuerdo o muy de acuerdo con que el turismo les beneficia personalmente, por tipo de residente	2	2
S3			Beneficios del turismo a residentes	Grado de acuerdo de los residentes sobre los beneficios y costes sociales del turismo, por tipo de beneficio y género	2	2
S4		Contrib. formación	Aportación del turismo a la formación en sostenibilidad	Porcentaje de mujeres/hombres empleados en el sector turístico que han recibido capacitación formal sobre sostenibilidad, por tema, total y por género del propietario	0	1
S5		Contrib. servicios	Aportación del turismo a la creación de servicios en la comunidad	Porcentaje de mujeres/hombres que opinan que el turismo ha ayudado a crear nuevos servicios o infraestructura en la comunidad	1	2
S6			Aportación del turismo a la mejora de servicios en la comunidad	Porcentaje de establecimientos turísticos que contribuyen a la comunidad con creación o mejora de servicios sobre el total de empresas por género del propietario.	1	1
S7			Información sobre prácticas de turismo sostenible	Porcentaje de establecimientos turísticos que contribuyen a la comunidad con información sobre el total de empresas por género del propietario	1	1
S8		Información	Nivel de satisfacción de los residentes con la información que reciben sobre sostenibilidad y turismo	Porcentaje de hombres/mujeres residentes en el destino que están satisfechos o muy satisfechos con la información que reciben sobre sostenibilidad y turismo	3	2
S9			Gobernanza local	Nivel de satisfacción de los residentes con su participación en el diseño de políticas e iniciativas relacionadas con el turismo	Porcentaje de hombres/mujeres residentes en el destino que están de acuerdo o muy de acuerdo con su grado de participación en consultas, políticas e iniciativas para la sostenibilidad del turismo o el patrimonio natural o cultural y valoración promedio	2
C1	Cultural	Participación	Participación en actividades que promuevan el desarrollo local	Porcentaje de empresas turísticas que participa (en actividades culturales y recreativas dirigidas a los residentes en el destino	1	2
C2			Nivel de satisfacción de los residentes con su participación en el diseño de políticas e iniciativas	Porcentaje de hombres/mujeres residentes en el destino que están satisfechos o muy satisfechos con su participación en el diseño y ejecución de políticas e iniciativas	0	1

Indicador	Categoría	Dimensión	Variable	Definición	Valor	Valor
			relacionadas con el patrimonio cultural	relacionadas con el patrimonio cultural		
C3		Información	Información sobre patrimonio cultural	Porcentaje de establecimientos turísticos que ofrecen información sobre el patrimonio cultural y participan en la protección del patrimonio cultural, total y por género del propietario	1	1
C4			Inventario de activos culturales	Porcentaje de hombres y mujeres residentes y establecimientos turísticos que conocen la existencia de un inventario de activos culturales (materiales e inmateriales) en destino (sí/no)	0	1
E1		Empleo	Pequeña y mediana empresa local	Número y porcentaje de pymes por actividad turística	4	4
E2			Propiedades residentes	Porcentaje de empresas turísticas en el que el propietario sea residente en destino, por género	3	3
E3			Empleo turismo	Promedio total de empleados y distribución por género por actividad (por ejemplo, alojamiento, restaurantes, transporte aéreo, entre otros)	2	2
E4			Empleo de residentes	Porcentaje del total de empleos en turismo que corresponden a residentes por actividad	3	3
E5			Estacionalidad del empleo de turismo	Porcentaje de contratos en el sector turístico que son fijos y temporales, por género y actividad	3	2
E6			Financiación	Acceso a financiación bancaria	Porcentaje de empresas turísticas que han accedido a un préstamo bancario, por género del propietario	0
E7	Económica	Acceso a subvenciones		Porcentaje de empresas turísticas que han accedido a una subvención para negocios turísticos, por género del propietario	0	0
E8		Encadenamientos	Cadenas de valor local	Porcentaje de empresas que adquieren insumos de proveedores locales total o parcialmente	1,5	3
E9			Cadenas de valor sostenibles	Porcentaje de empresas que adquieren insumos producidos sosteniblemente total o parcialmente	2	3
E10		Innovación	Innovación en turismo	Porcentaje de empresas turísticas que han introducido innovaciones, por tipo de innovación y género del propietario	2	2.5
E11			Estacionalidad del turismo	Porcentaje de empresas que han introducido medidas para combatir la estacionalidad, por género del propietario y tipo medida	1	2
E12			Innovación en productos	Porcentaje de empresas que participan de algún circuito o ruta turística en destino	0	1
M1	Medioambiental	Energía	Uso de energías renovables	Porcentaje de empresas que utilizan energías alternativas, por género de propietario y tipo de energía	1	2

Indicador	Categoría	Dimensión	Variable	Definición	Valor	Valor
M2			Uso de equipos energéticamente eficientes	Porcentaje de empresas que utilizan equipos eficientes energéticamente, por genero de propietario	2	3
M3			Fuentes de agua potable	Porcentaje de empresas turísticas que disponen de agua corriente con cañería hasta su establecimiento	2	3
M4			Satisfacción con servicio agua potable	Porcentaje de empresas por grado de satisfacción con respecto al servicio de agua potable al que tiene acceso el negocio	1	4
M5		Agua	Uso de fuentes de agua alternativas	Porcentaje de empresas con abastecimiento propio de agua, por tipo	1	0
M6			Problemas de acceso a agua potable	Porcentaje empresas turísticas con problemas de acceso a agua potable, por tipo de problema	1	3
M7			Medidas ahorro agua	Porcentaje de empresas que han introducido medidas para ahorro de agua, por tipo medida	1,5	1
M8			Tratamiento de aguas residuales en empresas	Porcentaje de empresas turísticas que disponen de un sistema de tratamiento de aguas residuales, por genero de propietario	2	2
M9			Reciclaje en empresas	Porcentaje de empresas que implementan un plan de tratamiento diferenciado de residuos sólidos, por genero de propietario y mecanismo utilizado	1	3
M10		Residuos	Problemas con tratamiento de residuos	Porcentaje de empresas con problemas de residuos sólidos por tipo de problema con el tratamiento de residuos sólidos	2	2
M11			Contaminación del agua del mar	Porcentaje de turistas que está satisfecho con la calidad del agua del mar	0	n.d.
M12			Reciclaje de residuos	Volumen de residuos reciclados por el destino (toneladas)	0	0
M13		Emisiones	Reducción de emisiones	Porcentaje de empresas que disponen de un plan para reducción de emisiones de sus actividades, por genero de propietario	0	2
M14			Existencia de información accionable sobre áreas protegidas	Porcentaje de empresas que conocen la existencia de un listado de sitios protegidos o de alto valor como patrimonio natural, con indicación de tipo, estado de conservación	0	2
M15		Conservación	Existencia de información accionable sobre especies protegidas	Porcentaje de empresas que conocen la existencia de un listado de especies protegidas o de alto valor endémico, con indicación de tipo, estado de conservación y vulnerabilidad	0	2
M16			Contribución de los negocios turísticos a la conservación	Porcentaje de empresas turísticas que participan con información, protección de los espacios naturales por género del propietario y actividad	1	2
M17			Esfuerzo para la conservación y restauración del patrimonio natural	Porcentaje de empresas que disponen de un presupuesto destinado a conservación y restauración del entorno natural	1	0

Indicador	Categoría	Dimensión	Variable	Definición	Valor	Valor
M18			Contribución de los turistas a la conservación	Porcentaje de turistas que colabora con la conservación (por tipo de contribución: tarifas de entrada, donaciones, en especie, voluntariado)	0	0
G1			Marco normativo de sostenibilidad turística	Existencia de una norma de sostenibilidad turística en Panamá en activo (sí/no)	0	0
G2			Plan turístico	Existencia de un plan turístico de destino elaborado y gestionado por múltiples actores	3	3
G3			Gestión del riesgo climático	Existencia de un plan documentado de reducción de riesgos, gestión de crisis y respuesta a emergencias (sí/no)	0	0
G4		Planes estratégicos y marcos legales	Sostenibilidad de eventos turísticos	Existencia de directrices en la Administración con principios para la gestión sostenible de los eventos turísticos (sí/no)	0	0
G5			Sostenibilidad en el plan de desarrollo de destino	Existencia de un presupuesto asignado a distintas partidas relacionadas con la sostenibilidad del turismo [conservación del patrimonio natural, cultural, mejora de la sostenibilidad del turismo, gestión cambio climático, monitoreo de turismo, reducción violencia contra mujer y niños e información sobre sostenibilidad]	2	2
G6		Certificaciones	Certificación sostenible	Existencia de un programa de certificación de turismo sostenible en Panamá en activo (sí/no)	0	0
G7	Gestión		Monitoreo de turismo	Existencia de una encuesta al menos una vez al año a (1) turistas y (2) establecimientos turísticos (sí/no)	1	1
G8			Monitoreo de sostenibilidad en turismo	La encuesta a establecimientos turísticos incorpora preguntas sobre la sostenibilidad de la empresa (sí/no)	0	0
G9			Riesgo climático	Existencia de una evaluación del riesgo climático en el destino (sí/no)	0	0
G10			Patrimonio natural	Existencia de un inventario de atractivos naturales en destino con indicación de su estado de conservación (sí/no)	0	2
G11		Medición	Monitoreo de especies	Existencia de un inventario de especies protegidas o endémicas en destino con indicación de su estado de conservación (sí/no)	0	0
G12			Inventario de activos culturales	Existencia de un inventario de atractivos culturales en destino con indicación de su estado de conservación (sí/no)	0	2
G13			Inventario de activos culturales	Existencia de un registro de artesanos en destino (sí/no)	0	1
G14			Evaluación de la capacidad de carga de atracciones turísticas	Existencia de evaluaciones de capacidad de carga de lugares de alto interés turístico	1	0
G15			Satisfacción de los turistas con la sostenibilidad de destino	Porcentaje de turistas que están satisfechos o muy satisfechos con la información que reciben sobre sostenibilidad del destino turístico	0	0

Indicador	Categoría	Dimensión	Variable	Definición	Valor	Valor
G16			Satisfacción de los turistas con calidad-precio	Porcentaje de turistas que están satisfechos o muy satisfechos con la relación calidad precio	0	0
G17			Satisfacción de los turistas con la variedad de atracciones turísticas en destino	Porcentaje de turistas que están satisfechos o muy satisfechos con la variedad de atracciones turísticas en destino	0	0
G18		Capacitación	Capacitación en sostenibilidad y gestión de riesgo en turismo	Existencia de programas de capacitación para el personal de la Administración en aspectos relacionados con la sostenibilidad (manejo y disposición de desechos; ...)	0	0
G19			Capacidad humana de gestión	Existencia de personal empleado en la administración local (permanente y contratado) dedicado a la sostenibilidad del destino turístico	0	0

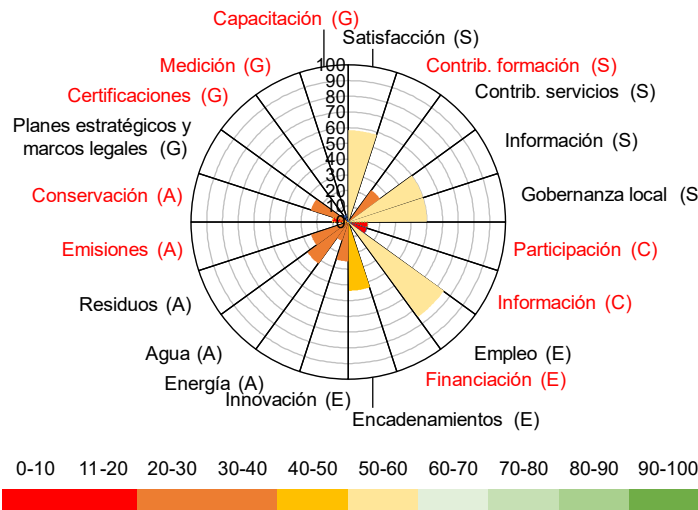
Fuente: Elaboración propia.

Nota: 0= no cumple; 1=desempeño insuficiente; 2=desempeño mejorable; 3=buen desempeño; 4=excelente desempeño; en blanco=no aplica.

### 1. Bocas del Toro

Bocas del Toro presenta brechas de sostenibilidad en turismo en múltiples dimensiones. Las carencias más graves son la capacidad de gestión, la formación en sostenibilidad, la protección del patrimonio cultural y natural y la gestión de la energía, el agua y los residuos (véase el gráfico 1).

**Gráfico 1**  
**Bocas del Toro (Panamá): resumen de los resultados de sostenibilidad turística**  
*(En porcentajes)*



Fuente: Elaboración propia.

Nota: (S) social, (C) cultural, (E) económica, (A) ambiental, (G) gestión.

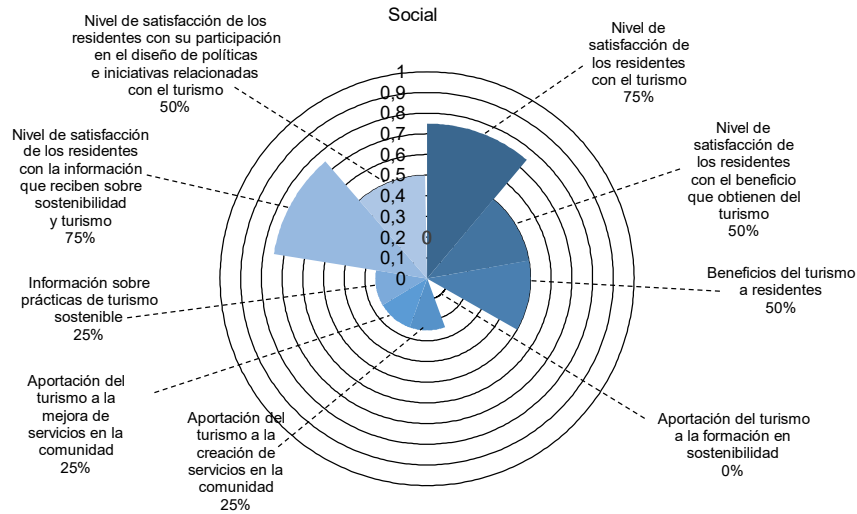
#### a) Sostenibilidad social

Las personas residentes de Bocas del Toro están bastante satisfechas con los beneficios que obtienen del turismo y la información que reciben sobre el turismo. El desempeño más bajo se encuentra en la aportación del turismo a la creación y mejora de servicios para la comunidad (véase el gráfico 2).



La brecha social más acuciante es la escasísima formación en sostenibilidad que reciben las personas empleadas en turismo y la población en general. Esta debilidad también tiene ramificaciones en otras áreas, por ejemplo, en cuanto a la gestión eficiente de la energía, la gestión de los residuos, las prácticas de turismo sostenible y la protección y conservación del patrimonio natural y cultural.

**Gráfico 2**  
**Bocas del Toro (Panamá): sostenibilidad social y puntuación por indicador**

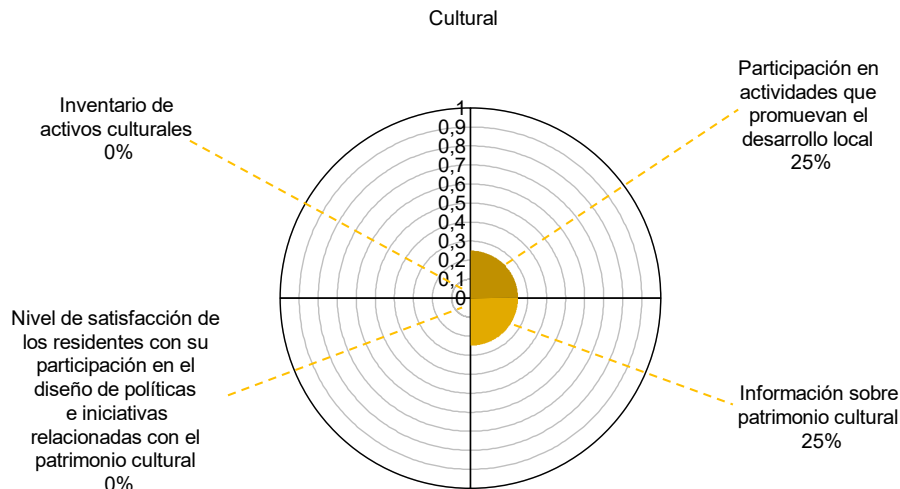


Fuente: Elaboración propia.

**b) Sostenibilidad cultural**

Se encontró un desempeño pobre de los establecimientos turísticos y de la administración en su sostenibilidad cultural. No hay un inventario de activos culturales y, en general, los establecimientos participan de forma marginal en actividades que promueven la cultura local. Todo ello se traduce en un nivel muy bajo de satisfacción de los residentes con el diseño de políticas e iniciativas relacionadas con el patrimonio cultural (véase el gráfico 3).

**Gráfico 3**  
**Bocas del Toro (Panamá): sostenibilidad cultural y puntuación por indicador**  
*(En porcentajes)*

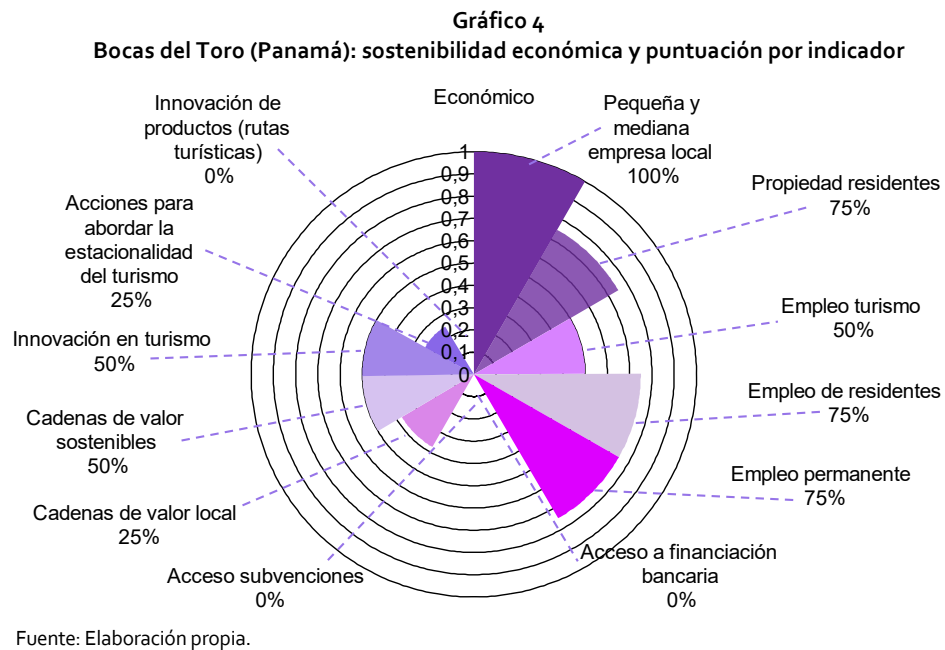


Fuente: Elaboración propia.

En este punto hay un gran potencial de desarrollo. Las diferentes islas de Bocas del Toro albergan una gran riqueza cultural, fruto de su pasado histórico, sus raíces afro y la presencia de diversos Pueblos Indígenas fuera de la isla de Colón, que podrían constituirse en un importante reclamo cultural.

### c) Sostenibilidad económica

En general, la dimensión económica es una de las que presenta mejores resultados en Bocas del Toro (véase el gráfico 4). La estructura económica está dominada por micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) con un gran arraigo local. Aunque algunos de los propietarios son extranjeros, la mayoría reside en el destino de forma permanente, al igual que la mayoría del personal. También se observa un elevado porcentaje de trabajadores y trabajadoras con contratos permanentes.



Al tratarse de un archipiélago, no sorprende el bajo nivel de encadenamientos locales, ya que la mayoría de los insumos no se produce en las islas, por lo que sus habitantes deben abastecerse de fuentes externas. Quizás el problema más grave es el limitadísimo acceso a fuentes de financiamiento (privada y pública) que reportan los encuestados, lo que restringe poner en marcha acciones para cerrar brechas de sostenibilidad, particularmente cuando se considera que la gran mayoría de los establecimientos son microempresas.

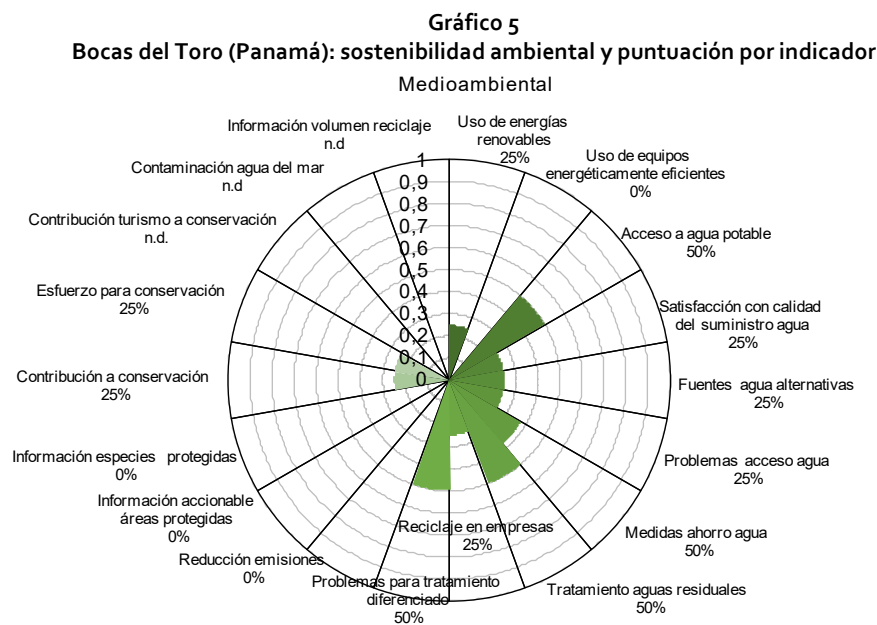
Sin embargo, hay una disonancia entre los datos facilitados por los propios establecimientos y los proporcionados por la Autoridad de la Pequeña y Mediana Empresa de Panamá (AMPYME). La AMPYME dispone de un programa de apoyo a emprendimientos con un capital semilla de 2.000 dólares. Para recibir ese apoyo, los beneficiarios reciben unas 40 horas de formación en finanzas, contabilidad y planes de negocio, pero no en sostenibilidad. Según datos de la AMPYME, 103 emprendimientos de Bocas del Toro recibieron formación y capital semilla por parte de la institución en 2022. Del total, aproximadamente un 53% corresponde a negocios directamente relacionados con el turismo (alojamientos, transporte turístico, restaurantes y artesanías) y de ellos, un 54% son liderados por mujeres.

La AMPYME también dispone de un programa concertado con los bancos estatales denominado Banca de Oportunidad, en el que los beneficiarios pueden percibir un préstamo reembolsable de 2.000 a 5.000 dólares. Para acceder a esta línea de financiamiento, los establecimientos deben estar

registrados, disponer de un plan de negocio y recibir capacitación, pero al igual que ocurre con el capital semilla no se incluye ninguna formación en sostenibilidad. Se trata de un programa que complementa el capital semilla en estadios posteriores del desarrollo de la empresa.

**d) Sostenibilidad ambiental**

Esta dimensión también presenta importantes deficiencias que, de no ser solucionadas, podrían afectar el turismo en Bocas y, por ende, su principal fuente de ingresos. Algunos de los problemas identificados son la baja penetración de las energías renovables, los problemas con el suministro de agua potable y con el manejo diferenciado de residuos sólidos y, sobre todo, la muy escasa protección del entorno natural. La principal brecha de sostenibilidad ambiental es la deficiente protección del patrimonio natural, específicamente, la falta de información sobre el estado de conservación de patrimonio natural y las limitaciones para el manejo efectivo de su conservación (véase el gráfico 5).



Fuente: Elaboración propia.

Algunas de las carencias más importantes se detallan a continuación:

- En 2017 se eliminó el pago por entrar a espacios naturales protegidos y, como resultado, una fuente importante de ingresos para gestionar los espacios naturales. No hay control o información sobre los turistas que acceden a cada uno de los atractivos, incluyendo los espacios protegidos, ni sobre el número de barcos operando en un día determinado. La falta de control de visitantes y botes puede exceder la capacidad de carga del lugar y causa abusos hacia los animales. El número de botes está registrado, pero no el número de boteros y no se requiere que se registre la salida de los botes con alguna autoridad competente.
- Limitado personal y recursos de MiAmbiente asignados a las áreas protegidas (dos personas), lo que implica cargas de trabajo que sobrepasan su capacidad.
- Algunas de las atracciones naturales demandadas por los turistas como la Bahía Delfines o la Playa de las Estrellas no están protegidas por ninguna figura legal. Bahía Delfines tiene en marcha una solicitud para ser declarada área protegida municipal, para que pueda ser manejada por las comunidades de Buena Esperanza y Bocatorito.

- Hay planes de manejo con estudios de capacidad de carga para Bastimentos, Bahía de los Delfines y Playa Estrella, pero en muchos casos están desactualizados y, en general, no se encuentran fácilmente accesibles al público.

Otro problema de base es la provisión de energía y agua potable, debido a la deficiente infraestructura y posiblemente un consumo que excede la capacidad existente. Hay una red de cableado eléctrico en la isla de Colón y en cierta medida en Bastimentos, así como una red de cañerías que proveen de agua a los hogares y los establecimientos. En Isla Colón existe una planta potabilizadora, cuatro pozos y un acueducto rural que proveen de agua a la población, pero los cortes de suministro son constantes y la calidad del agua que finalmente llega a los establecimientos es baja, por lo que casi todos los establecimientos de Bocas del Toro recomiendan no beber el agua del grifo.

También hay un problema muy importante relacionado con la demanda, es decir, con el consumo de energía y agua y no solo con la provisión. Teniendo en cuenta los problemas de provisión de servicios básicos, llama poderosamente la atención que, tan solo un 16% de los establecimientos encuestados cuente con un plan de gestión o programa de ahorro de agua, que el 67% de los negocios no disponga de fuentes de energía alternativas y que menos de la mitad disponga de campañas de concientización a clientes y personal sobre prácticas de ahorro de agua. Además, tampoco hay esfuerzos significativos por introducir equipos para el ahorro de energía y agua. Es muy posible que el pobre desempeño de los establecimientos turísticos esté en gran medida relacionado con la escasísima capacitación en términos de sostenibilidad (solo un 11% de los establecimientos turísticos).

La necesidad de mejora de la infraestructura de servicios básicos también se refleja en la recogida de residuos diferenciados. Bocas del Toro ha realizado un notorio esfuerzo por retirar basuras de las calles y el mar que podría ampliarse a la reducción y separación de residuos sólidos. Los esfuerzos de tratamiento diferenciado de residuos se han centrado en dos ámbitos: la instalación de recipientes de colores para la recogida diferenciada de residuos en espacios públicos y establecimientos turísticos y la creación de un centro de acopio en la isla de Colón, pero se ha prestado reducida atención a la generación de menos residuos o a la recogida diferenciada de los mismos.

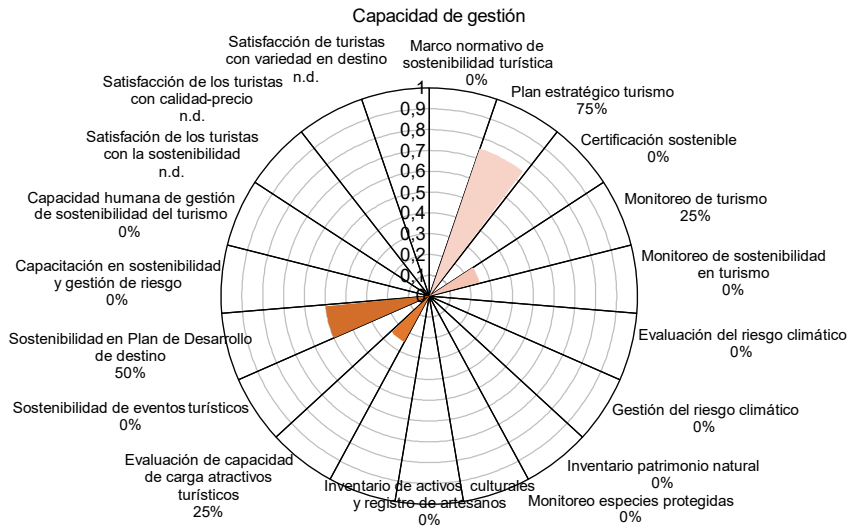
El éxito de los recipientes de colores para recogida diferenciada ha sido muy reducido por diversas razones. En primer lugar, estos recipientes han sido objeto continuo de vandalismo, por lo que se han ido retirando hasta que más o menos la mitad de los recipientes originales sigue en activo. Además, en la mayoría de los casos, todos los residuos, independientemente del depósito donde se hayan arrojado, se tratan de la misma forma. A juicio de los entrevistados, falta educación general sobre la diferenciación de residuos.

Hay un centro de acopio en la Isla de Colón para el tratamiento diferenciado de residuos. Además de reciclar, tiene un proyecto innovador de producción de adoquines a partir de vidrio (*upscaling*). El centro está liderado por una persona que tiene el interés, la formación y las redes necesarias para su gestión. Sin embargo, no cuenta con el apoyo financiero y de infraestructura necesario y hay pocas posibilidades de sobrevivir económicamente a largo plazo. Para ello, se requiere la suscripción de más establecimientos turísticos y contar con transporte de residuos hasta el centro.

#### **e) Sostenibilidad de la gestión**

Muchos de los problemas anteriores están vinculados con los problemas de capacidad de gestión de la sostenibilidad del turismo en Bocas. Como se puede observar en el gráfico 6, el único indicador en el que Bocas del Toro tiene un desempeño bueno es en relación con el Plan de Turismo Sostenible, aunque tan solo un 14% de los establecimientos turísticos indica conocerlo. De acuerdo con la información facilitada por el ayuntamiento, Bocas también dispone de un plan para la gestión diferenciada de residuos y gestión de riesgos y emergencias que son solo conocidos por el 10% de los establecimientos encuestados.

**Gráfico 6**  
**Bocas del Toro (Panamá): sostenibilidad de la gestión y puntuación por indicador**



Fuente: Elaboración propia.

Desde el punto de vista de la conservación del patrimonio natural, hay planes de manejo del Parque Nacional de Bastimentos, Playa de las Estrellas y Bahía de los Delfines, pero no se implementan por escasez de recursos humanos y financieros. Es decir, cuando se dispone de planes, estos no son conocidos por los principales actores en turismo o no se pueden ejecutar por falta de recursos. Además, Bocas del Toro no dispone de planes para la reducción de emisiones, la reducción de plásticos de un solo uso, la gestión sostenible de eventos y la reducción de brechas de género o violencia contra mujeres y niños. La ausencia de planes pone de manifiesto la falta de una estrategia clara a largo plazo vinculada con la actividad turística.

La escasez de marcos estratégicos se ve agravada por una gran fragmentación en el tejido de actores que operan o se benefician del sector turístico. No existe una visión consensuada de Bocas como destino de turismo sostenible, sino una miríada de visiones, enarbolada por distintos actores, y con mayor o menor grado de compatibilidad con la sostenibilidad del turismo en destino a largo plazo.

Además, hay una pobreza de información sobre la sostenibilidad. No existen indicadores que permitan monitorear la sostenibilidad del turismo, ni un inventario de activos naturales, especies protegidas y patrimonio cultural con su indicación de su estado de conservación. Tampoco se encuentran datos básicos como el número de turistas (solo el número que entra por la frontera con Costa Rica) o el número de establecimientos turísticos operando. Se está trabajando en desarrollar un plan de evaluación y gestión del riesgo climático.

Finalmente, hay una brecha en términos de capacitación en sostenibilidad, tanto en la administración como en los establecimientos turísticos. En el Ayuntamiento de Bocas del Toro no hay personal dedicado a la sostenibilidad del turismo en el destino y el personal de la ATP regional tampoco ha recibido una formación específica sobre sostenibilidad del turismo. Esto unido a los escasísimos recursos de los que cuentan limita en gran medida su capacidad de gestionar la sostenibilidad del turismo en Bocas. Se trata de un problema de base que hay que abordar como paso previo a cualquier acción que se desarrolle para el cierre de otras brechas de sostenibilidad detectadas.

## f) Activos

Si bien en las secciones anteriores se han presentado las brechas, Bocas cuenta con una serie de activos sobre los que puede construirse un plan efectivo para el cierre de las brechas de sostenibilidad y que se presentan a continuación. Para abordar el problema de fragmentación y falta de visión consensuada, la ATP creó en 2022 un Comité de gestión turística de destino en el que está representada la mayoría de los actores clave del turismo en Bocas y que puede convertirse en un instrumento clave de empoderamiento local y cocreación de una visión compartida de turismo sostenible. La variedad de visiones existente en la actualidad es reflejo de que en Bocas coexisten al menos tres tipos de turismo:

- i) Aquellos en busca de fiestas y playa y pernoctan en destino.
- ii) Aquellos que buscan una experiencia de naturaleza, cultura y ecoturismo y pernoctan en destino.
- iii) Aquellos que llegan con cruceros y solo pasan el día en Bocas.

La Isla de Colón ofrece las mejores posibilidades para el primer grupo de turistas y, en parte, el tercero, mientras que las islas de Bastimentos y San Cristóbal ofrecen las mejores alternativas para el turismo de carácter comunitario, ecológico y de conservación. Por ejemplo, en Bastimentos, la comunidad de Salt Creek ha trabajado en el desarrollo de una red de senderos, así como en artesanías locales. También se está ultimando una ruta de senderismo (*wizard path* o el sendero del Mago) con el apoyo de la ATP. En San Cristóbal hay un tour de cacao gestionado por la comunidad Ngö be Buglé, en el que también se ofrecen artesanías locales.

Es este segundo tipo de turismo el que mayor compatibilidad tiene con el marco estratégico del Plan Maestro de Turismo Sostenible en Panamá de desarrollar un turismo de conservación e investigación que se puede ver reforzado no solo por los alojamientos sostenibles y experiencias de ecoturismo, sino también por el gran número de organizaciones que trabajan de forma activa en conservación e investigación.

En 2020, Bocas del Toro fue elegida como uno de los Hope Spots mundiales por Mission Blue, la organización liderada por Sylvia Earl para la protección de los océanos como reconocimiento a la riqueza de biodiversidad de las aguas que rodean las islas. El Hope Spot de Bocas del Toro está formado por una coalición de organizaciones muy activas en conservación y educación, como Caribbean Coral Restoration, The School for Field Studies, Sea Turtle Conservancy, Kawi Voyage Ecotours, Cacao Blessings y Mar Alliance. Que haya una coalición reconocida internacionalmente y activa en aspectos relacionados con la conservación de los océanos es muy importante y debe considerarse como un aliado estratégico en la consecución de los objetivos del plan maestro.

Entre las acciones relacionadas con las brechas de formación se encuentra un programa de capacitación a boteros en sostenibilidad y conservación. Algunas de las organizaciones que integran la coalición trabajan activamente en formación y voluntariado y, por tanto, pueden ser una palanca de desarrollo de programas para atajar la brecha de formación. Por ejemplo, la School for Field Studies atrae dos veces al año a grupos de estudiantes universitarios estadounidenses que realizan sus tesis en temas relacionados con la sostenibilidad de Bocas del Toro, al tiempo que participan en proyectos locales. Turtle Conservancy trabaja con comunidades, boteros, escuelas y turistas para transmitir el mensaje sobre la importancia de conservar las tortugas, promover un cambio de comportamiento e involucrar a la comunidad en las actividades de conservación, por ejemplo, mediante el monitoreo de tortugas y sitios de anidación.

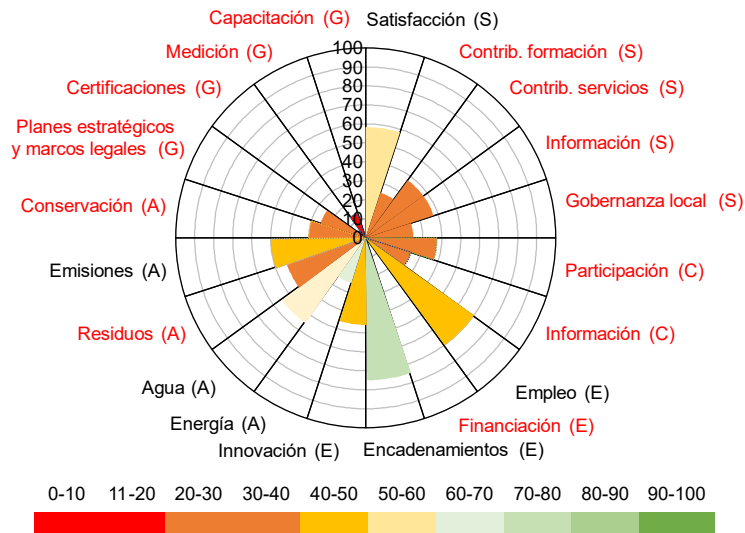
Bocas del Toro también alberga una de las estaciones de campo del Instituto Smithsonian de Panamá, especializada en el entorno marino, que atrae a investigadores de todo el mundo. La estación dispone de alojamientos para la estancia temporal de investigadores. El Instituto tiene un impacto directo en la comunidad en términos de empleo, contratistas y compras de insumos, e indirecto en términos de educación. Por ejemplo, participa en un programa de formación para profesores, recibe

visitas de colegios (pero no regularmente), está abierto a visitas de los turistas y organiza charlas mensuales abiertas a la comunidad. Sin embargo, el efecto sobre la comunidad en términos de formación e investigación es todavía limitado y, por tanto, existe un gran potencial de desarrollo.

## 2. Valle de Antón

El Valle de Antón presenta brechas de sostenibilidad fundamentalmente relacionadas con la capacidad de gestión (medición y capacitación) y las brechas de género (véase el gráfico 7).

**Gráfico 7**  
**Valle de Antón (Panamá): resumen de los resultados de sostenibilidad turística**  
 (En porcentajes)



Fuente: Elaboración propia.

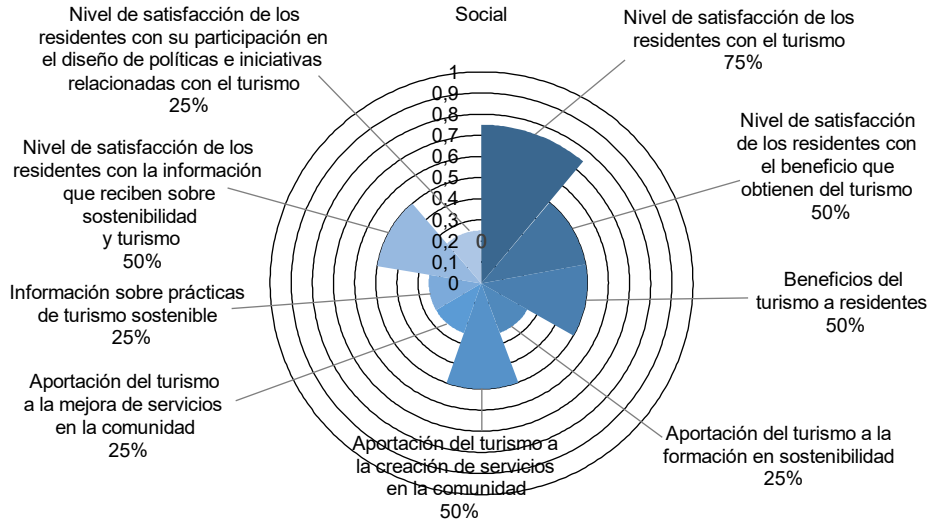
Nota: (S) social, (C) cultural, (E) económica, (A) ambiental, (G) gestión.

### a) Sostenibilidad social

En general, hay un nivel elevado de satisfacción de las personas que residen en el Valle de Antón con el turismo y con la aportación del turismo a la creación de servicios para la comunidad (véase el gráfico 8), a pesar de que casi la mitad de ellas no se benefician del turismo personalmente. Las brechas más significativas se relacionan con el empoderamiento y la gobernanza del turismo en la comunidad. Uno de cada tres residentes no está conforme con la información que recibe sobre la práctica del turismo sostenible en su comunidad ni con su grado de participación en consultas, políticas o iniciativas. Si bien las personas reconocen la importancia de ciertas iniciativas y su impacto positivo en el turismo de la localidad, se perciben como iniciativas desde arriba (*top-down*) y no como resultado de iniciativas comunitarias.

También se encontró una limitada formación en sostenibilidad. Solo un tercio de los establecimientos turísticos del Valle de Antón ha ofrecido capacitación en sostenibilidad a su personal. Los temas que se cubren con mayor frecuencia son el manejo y disposición de desechos y la gestión del riesgo de desastres. Los más bajos (un 2%) son relativos a alianzas público-privadas e igualdad de género. Vinculado con la poca capacitación en temas de género, se encontró que, en general, los residentes del Valle están de acuerdo o muy de acuerdo en que el turismo ofrece las mismas oportunidades a hombres y mujeres. Es decir, se observa una percepción generalizada de que no existen brechas de género en turismo en El Valle de Antón, en contraste con los resultados que se discutirán en la sección sobre sostenibilidad económica.

**Gráfico 8**  
**Valle de Antón (Panamá): sostenibilidad social y puntuación por indicador**

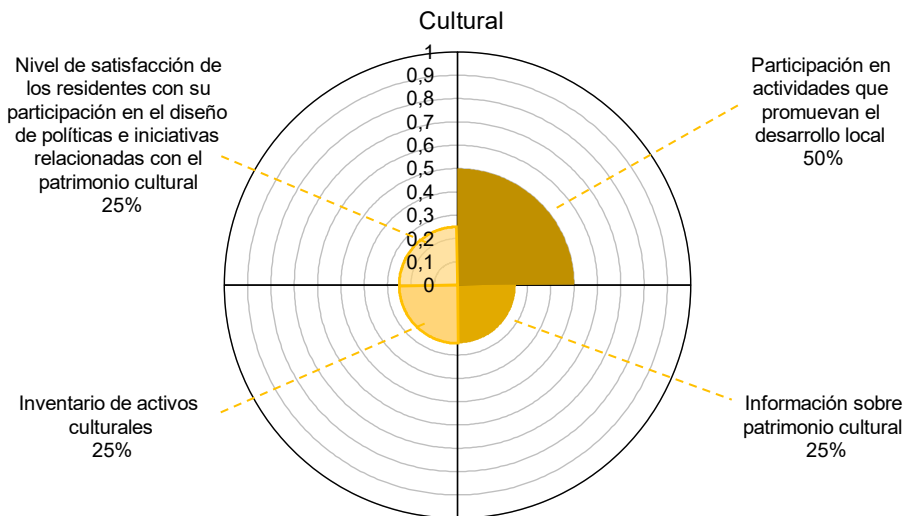


Fuente: Elaboración propia.

**b) Sostenibilidad cultural**

El desempeño general del Valle de Antón en materia de sostenibilidad cultural es bajo (véase el gráfico 9). La mayoría de las personas que residen en el Valle está insatisfecha con la información que recibe sobre el patrimonio cultural (un 55% de los hombres y un 62% de las mujeres) así como con su grado de participación en consultas, políticas e iniciativas relacionadas con el patrimonio cultural. Aunque en el Valle de Antón domina el turismo de naturaleza, aventura y rural, hay un consenso generalizado sobre el potencial de los atractivos culturales como complemento de la oferta. Sin embargo, la información disponible sobre atractivos culturales se encuentra dispersa.

**Gráfico 9**  
**Valle de Antón (Panamá): sostenibilidad cultural y puntuación por indicador**



Fuente: Elaboración propia.



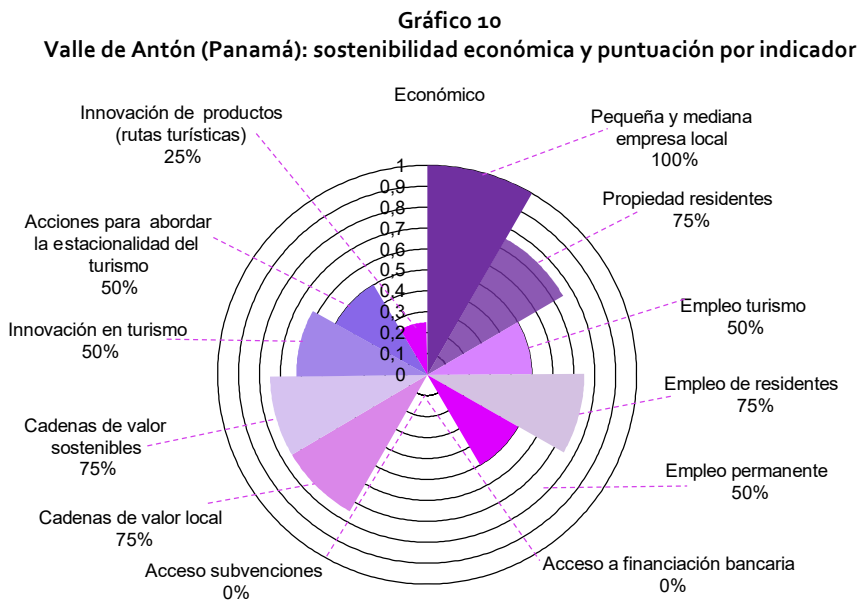
Hay un mercado de artesanías, pero resulta difícil identificar las artesanías locales de las que provienen de otras partes del país o del extranjero. Tampoco hay un inventario de atractivos culturales o un registro de artesanos, aunque la Cámara de Turismo está trabajando en ello. Por otro lado, el escaso control de acceso al patrimonio cultural y natural ha resultado en vandalización y basura en algunos atractivos culturales locales como la Piedra Pintada. Algunos guías formados por la ATP pueden contratarse voluntariamente.

**c) Sostenibilidad económica**

Las principales brechas que enfrenta la sostenibilidad económica son el acceso al financiamiento, los encadenamientos locales y la innovación de productos, en particular relacionados con iniciativas para afrontar el marcado carácter estacional del turismo en el Valle (véase el gráfico 10). Solo un 9% de los establecimientos ha sido beneficiario de un crédito bancario y, de acuerdo con la información de la AMPYME, cuatro establecimientos del sector turístico han sido beneficiarios de capital semilla. La brecha más profunda no es tan visible y se refiere al género:

- El 70% de las mujeres está empleada a tiempo completo en comparación con el 93% de los hombres.
- El 30% de los establecimientos turísticos son propiedad de mujeres.
- El 100% de los establecimientos que ha recibido financiamiento es propiedad de hombres.
- Cuando el propietario es hombre, el porcentaje de hombres que recibe capacitación es casi el doble que el de mujeres. Cuando la propietaria es una mujer, el porcentaje de mujeres que recibe capacitación es casi el doble que el de hombres. Es decir, el género del propietario tiene una fuerte influencia en quién recibe capacitación.
- Solo un 2% de los establecimientos ofrece formación en igualdad de género.

Se trata de una brecha invisible que contrasta con la percepción general de que no existen problemas de brechas de género y que, en consecuencia, no es necesario abordarlas.



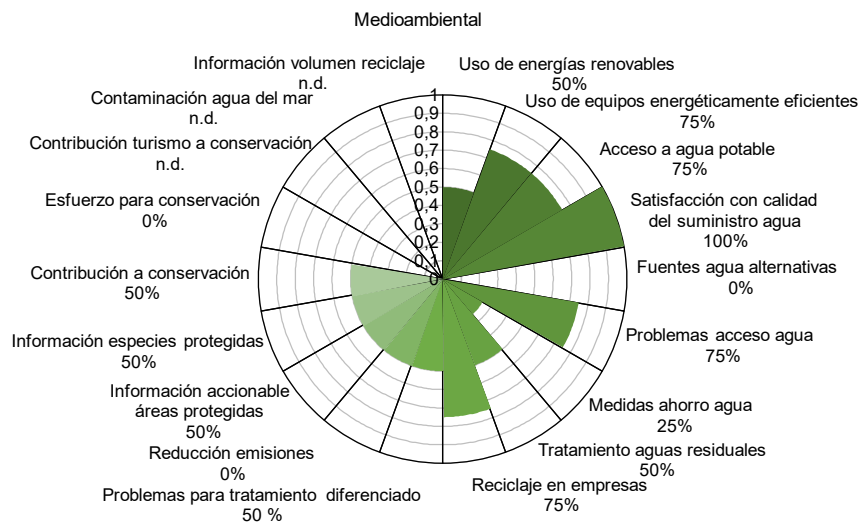
Fuente: Elaboración propia.

El Valle de Antón obtuvo una alta puntuación en la proporción de insumos que provienen de proveedores locales, pero podría desarrollarse más, sobre todo considerando la vocación agrícola de la zona. También hay un potencial de desarrollo de productos y servicios para atraer un tipo de turismo distinto al de naturaleza durante la temporada baja, por ejemplo, el relacionado con eventos deportivos o culturales.

**d) Sostenibilidad ambiental**

En general, las brechas ambientales más importantes son la información sobre el estado de conservación del patrimonio natural, la participación de los establecimientos locales en la conservación del patrimonio natural y la gestión de los residuos sólidos (véase el gráfico 11). En relación con la información, la Cámara de Turismo está inventariando los atractivos naturales del destino, pero todavía no se cuenta con análisis de capacidad de carga de los ecosistemas. Solo un 37% de los establecimientos participa en actividades de conservación del entorno natural, una baja proporción para ser un destino de turismo de naturaleza. Del mismo modo, solo un 13% dispone de un presupuesto asignado a conservación.

**Gráfico 11**  
**Valle de Antón (Panamá): sostenibilidad ambiental y puntuación por indicador**



Fuente: Elaboración propia.

El 72% de los establecimientos turísticos en el Valle de Antón recicla o separa los residuos. Sin embargo, se encuentra basura en las calles, particularmente los fines de semana, hay poca clasificación por parte de la población en general y se continúan usando plásticos de un solo uso. El Valle de Antón dispone de un centro de acopio de basura diferenciada al que algunos hoteles, bares e individuos traen la basura más o menos preparada. Disponen de una persona en el centro que se encarga de sortear la basura, quebrar el vidrio y, en general, prepararla para el transporte.

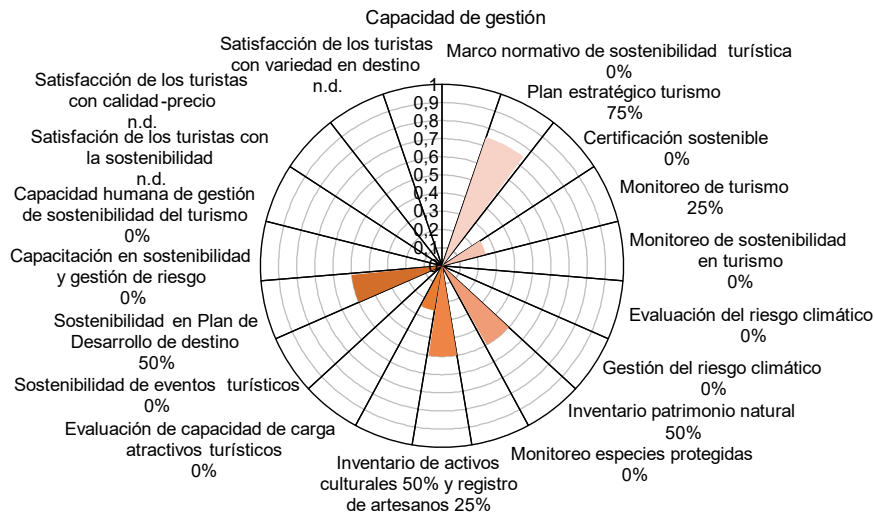
Hasta el momento, los ingresos que el centro de acopio percibe por la venta de residuos no cubren los gastos, por lo que se mantiene gracias a contribuciones privadas, sin apoyo financiero público. Del mismo modo, al no existir servicio municipal de recogida diferenciada de residuos, los residuos que llegan al centro son de organizaciones e individuos que lo hacen de forma voluntaria, sin que haya una estimación del volumen de desechos que efectivamente se genera en el Valle, incluidos residuos sólidos diferenciados.

Finalmente, el desempeño relativamente bueno del Valle en términos de energías alternativas se debe sobre todo a los fallos en la infraestructura de provisión de electricidad en la zona. Los diversos generadores y paneles solares son, por tanto, un resultado de un fallo estructural que limita, en muchas ocasiones, el desarrollo turístico de la zona y causa insatisfacción en residentes y establecimientos turísticos.

**e) Sostenibilidad de la gestión**

El Valle de Antón muestra carencias en su capacidad de gestión, particularmente en la medición para la gestión sostenible de destino, la capacitación para establecimientos y la administración y la gobernanza de la sostenibilidad turística (véase el gráfico 12). En términos de la existencia de información accionable para la gestión de la sostenibilidad del turismo, se encuentra el esfuerzo de inventariar los activos naturales y culturales, pero hay otras oportunidades para mejorar la información, tales como encuestas anuales de turismo y sostenibilidad, evaluaciones de riesgo climático en destino y análisis de la capacidad de carga de atractivos turísticos, esfuerzos que la ATP se encuentra realizando.

**Gráfico 12**  
Valle de Antón (Panamá): sostenibilidad de la gestión y puntuación por indicador



Fuente: Elaboración propia.

La brecha más importante es la deficiente capacitación de los funcionarios públicos y del personal turístico en temas de sostenibilidad. Por ejemplo, ninguna persona encuestada en la administración regional o local ha recibido formación en aspectos importantes de la sostenibilidad como igualdad de género, derechos de los niños y de las mujeres, estacionalidad del turismo o sensibilización sobre la calidad del empleo. La deficiente educación ambiental también se mencionó como una de las causas de que haya basura en las calles y ríos, y en diversos atractivos naturales y culturales.

En términos de la gobernanza hay dos aspectos que resaltan. Por una parte, el Valle de Antón pertenece a la municipalidad de Antón, a una hora de distancia en coche, de la que dependen servicios básicos como la carretera, la recogida de basuras y la salud, aspectos que inciden en la experiencia del turista. Por otra parte, aunque hay un importante capital social en el Valle y confianza en las autoridades de la ATP, los esfuerzos están fragmentados. Por ejemplo, hay ocho asociaciones (comercio, turismo, desarrollo sostenible, ejecutivos de empresa, guías turísticos y cooperativas de transporte) que tienen sus propios objetivos, pero interactúan poco en la gestión coordinada del destino. La creación del

Comité de Gestión de Destino Turístico es una iniciativa que intenta aglutinar las distintas organizaciones bajo la visión de empoderar al Valle de Antón para la gestión sostenible del destino turístico y reducir la fragmentación institucional, lo que podría contribuir positivamente a la gestión sostenible del destino a largo plazo.

#### f) **Activos**

El Valle de Antón tiene un gran potencial para convertirse en un polo de desarrollo sostenible de turismo al aire libre en sí mismo y no solo como destino complementario a la Rivera. El Valle disfruta de un entorno natural que invita a actividades de ecoturismo como senderismo, *running* o disfrute de aguas termales, así como un patrimonio cultural significativo, desde los glifos de la Piedra Pintada hasta tradiciones locales y artesanías. Sin embargo, enfrenta algunos obstáculos como la falta de señalización, de control de entradas y de análisis de capacidad de carga, así como la limitada protección del patrimonio natural y cultural.

El turismo que llega a el Valle de Antón es básicamente de dos tipos: familias panameñas que viajan el fin de semana y visitan las pozas termales o el zoológico El Nispero, y estadounidenses y europeos, a menudo en pareja, que hacen senderismo y otras actividades al aire libre. Se estima que el 50% de los turistas son europeos (Alemania, Francia y los Países Bajos como origen principal), el 40% norteamericanos (el Canadá y los Estados Unidos) y el 10% de habla hispana, incluidos los panameños. Es decir, el principal turista es el extranjero interesado en la conservación y la naturaleza.

Hay un potencial de turismo de investigación-conservación que no se ha explotado hasta ahora. Por una parte, el Centro de Conservación de la Rana Dorada, especie en peligro crítico según la lista roja de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza, recibe unos 15 investigadores y estudiantes por año, normalmente en la temporada baja del Valle. El zoológico El Nispero también ha recibido a algunos estudiantes para hacer tesis sobre coyotes o enfermedades transmitidas por garrapatas, pero no cuenta con un programa formal de voluntarios o pasantías. Finalmente, se observa un potencial de investigación geológica y ecológica, ya que el Valle es una caldera de volcán habitada, posiblemente con algunas especies endémicas.

## IV. La República Dominicana

La República Dominicana tiene 11,1 millones de habitantes y en 2023 llegaron 10.306.517 visitantes (MITUR, 2023). El 56% de los pasajeros no residentes proviene de los Estados Unidos y el 13% del Canadá; sigue en importancia Europa, con el 13%. En 2023 el gasto por visitante dominicano no residente fue de 1.203 dólares y una estadía promedio de 16,2 noches. Los visitantes extranjeros no residentes tienen un gasto promedio de 1.229 dólares y una estadía de ocho noches (ONE, 2023). En 2022 se registraron 883 establecimientos turísticos con 86.250 habitaciones. Se estima que en 2023 el sector empleó a 850.900 personas y contribuyó el 15,3% de la economía total (WTTC, 2023).

El territorio dominicano está organizado en 10 polos turísticos y se prevé la creación del Polo de Santiago pronto:

- Costa Caribe: Santo Domingo-Bayahíbe
- Costa Ámbar: Puerto Plata
- Costa Este: Macao-Punta Cana
- Barahona-Enriquillo-Pedernales
- Montecristi-Pepillo Salcedo
- Samaná-Las Terreras
- Jarabacoa-Constanza
- Azua-Baní
- María Trinidad Sánchez: Nagua-Cabrera
- Miches

A pesar de este esfuerzo de planificación, ha habido dificultades para fomentar la sostenibilidad de los destinos. Algunos retos son las crisis en el suministro de agua o inundaciones de zonas turísticas construidas en áreas de riesgo de desastre. Además, hay dificultades en la gobernanza y la vinculación de la estrategia nacional con el desarrollo a nivel territorial, especialmente por la falta de estructuras de gestión en el destino y de medición de los impactos del turismo en los territorios.

La medición del turismo se hace principalmente con indicadores económicos del turismo receptor a cargo del Banco Central de la República. En los aspectos ambientales, el Ministerio de Medio Ambiente recoge datos relacionados con la gestión ambiental de las empresas turísticas mediante los informes de cumplimiento ambiental (ICA) que deben presentarse cada trimestre, pero que no necesariamente se tabulan y analizan para su uso en la toma de decisiones para el desarrollo turístico sostenible. Recientemente se creó el Sistema de Inteligencia Turística (SITUR), que ofrece información sobre llegadas y ocupación hotelera. Además, el MITUR se encuentra fortaleciendo sus oficinas de gestión de destinos para mejorar la vinculación de la estrategia nacional con las capacidades locales, fortalecer la recolección de información y medición de los impactos en los destinos y mejorar las capacidades técnicas locales.

## A. Propuesta de medición

A nivel internacional existe una gran variedad de propuestas de indicadores y certificaciones nacionales e internacionales, públicas y privadas. Sin embargo, su aplicación tiende a ser baja en los destinos turísticos. Es más, muchos de estos instrumentos llaman a los países y destinos a ajustar los indicadores a sus condiciones y capacidades para reflejar las dinámicas, oportunidades y retos locales.

El objetivo de este trabajo es desarrollar una propuesta de indicadores para analizar la sostenibilidad con un enfoque territorial y de sostenibilidad. Los indicadores se plantearon en tres etapas para su desarrollo progresivo, considerando la poca existencia o publicidad de información desagregada a nivel de polo turístico y dando espacio para la creación de capacidades institucionales y locales. Al no existir una estructura de gestión en cada destino y dado que estas serían las entidades encargadas del seguimiento del plan, recolectar y analizar la información, se propuso un planteamiento de indicadores progresivos, organizado en tres etapas de un año cada una (véase la propuesta de indicadores en el anexo 5).

Siguiendo las recomendaciones de la OMT, se elaboró una lista exhaustiva de 120 indicadores organizados en cuatro grupos: de gestión, ambiental, económico y social y cultural (véase el cuadro 8). Los indicadores propuestos se basan en información que ya se recolecta a nivel nacional, pero que no se encuentra desagregada a nivel de polo turístico o no es pública; en los casos en los que no hay datos, se propusieron indicadores que requieren que se recolecte nueva información.

**Cuadro 8**  
**Dimensiones de análisis de la sostenibilidad en los destinos turísticos de la República Dominicana**

<b>Dimensiones</b>	<b>Aspectos considerados por etapas</b>	
Gestión	Etapa 1	Estructura de gestión
	Etapa 2	Planificación estratégica
	Etapa 3	Articulación social
Socioeconómica	Etapa 1	Inversión, empleo y mipymes
	Etapa 2	Capacitación y servicios sociales
	Etapa 3	Bienestar social
Social y cultural	Etapa 1	Conservación del patrimonio cultural
	Etapa 2	Integración local en actividades culturales
	Etapa 3	Apoyo a empresas culturales
Ambiental	Etapa 1	Agua, aguas residuales y manejo de residuos sólidos
	Etapa 2	Energía, transporte alternativo, turismo y conservación
	Etapa 3	Áreas de conservación y educación ambiental

Fuente: Elaboración propia.

Los indicadores se analizaron mediante dos proyectos piloto, el primero se realizó en Ciudad Colonial y Puerto Plata, y el segundo en Azua, Bayahíbe, Espaillat, Jarabacoa, Miches y Samaná en coordinación con el Ministerio de Turismo. Los destinos de Ciudad Colonial y Puerto Plata son maduros, por lo que se esperaba una disponibilidad mayor de información; sin embargo, se encontró falta de desagregación de la información existente, inexistencia de información, principalmente de carácter social, ambiental y de gestión, e información discontinua.

Los destinos del segundo piloto incluyen destinos emergentes y maduros, de costa y montaña, municipales y provinciales. Una gama diversa que permitiría comprobar la pertinencia de los indicadores. Los pilotos se desarrollaron entre 2021 y 2022 y se implementó la lista completa de indicadores con el objetivo de probar su relevancia e identificar posibles fuentes de información, así como identificar los requerimientos prácticos para su implementación en el territorio.

Pese a que los indicadores se diseñaron utilizando como referencia las fuentes existentes de información en el país, la mayoría de la información no se encuentra desagregada a nivel de destino turístico y otra información no se recolecta a nivel nacional, sino mediante proyectos o iniciativas locales, lo que representa obstáculos de comparabilidad y continuidad. Si bien se encontraron grandes limitaciones de información, se mantuvo la propuesta de indicadores porque permite tener un panorama comprehensivo de la sostenibilidad en el destino.

Aparte de la agregación de la información, un obstáculo importante de la investigación fue la delimitación de los polos turísticos. Algunos polos turísticos son zonas muy específicas, como la Ciudad Colonial, sin embargo, otros comprenden provincias completas. En esos casos, coexisten distintas delimitaciones y tipos de turismo en la provincia, por lo que la agregación de datos no permite visibilizar la variedad de escenarios.

Dada la ausencia o poca desagregación de la información, los indicadores se utilizaron como una guía en cada destino. Se recolectó la información disponible para cada destino y se aplicaron cuestionarios. Los resultados se analizaron en una escala subjetiva de 0 a 100 puntos lo que permitió tener una visión cualitativa de diversos elementos de la sostenibilidad e identificar requisitos de desagregación o nueva información. Se propone que los indicadores sean afinados y adoptados por el MITUR de manera que se promueva el intercambio de información desagregada entre instituciones y se facilite la creación de nueva información con las instituciones nacionales y locales pertinentes.

## **B. Descripción de los destinos turísticos y resultados**

### **1. Puerto Plata**

Puerto Plata fue el primer polo turístico del país, decretado en 1972, y tuvo su auge hasta la década de 1990. A inicios del siglo XXI inicia su declive, en línea con la madurez y ciclo de vida del destino, también empujado por el auge de Punta Cana. Cuenta con una oficina provincial del MITUR que tiene como propósito dinamizar el turismo en la zona y organizar a la industria turística local, así como con otras organizaciones como el Clúster Turístico de Puerto Plata, la Asociación de Hoteles, Restaurantes y Empresas Turísticas del Norte (ASHONORTE), la Asociación de Hoteles y Condominios de Playa Dorada, la Asociación de Hoteles y Restaurantes de Sosúa y Cabarete (ASHORESOCA) y la Cámara de Comercio. Hay 12.405 habitaciones en 149 hoteles (ONE, 2023). Durante las dos últimas décadas se ha trabajado en tres estrategias para recuperar el destino:

- i) Diversificar la oferta por medio de la inclusión comunitaria.
- ii) Desarrollar la oferta turística de segundas residencias, creando una transición del modelo basado en el todo incluido a un modelo con propuesta de turismo inmobiliario.
- iii) Desarrollar el mercado de cruceros.



Fuente: Elaboración propia.

En la dimensión de gestión se observa un liderazgo del sector turístico a nivel provincial y una gobernanza participativa mediante organizaciones sectoriales. La principal brecha es la diversidad de organizaciones, lo cual dificulta la coordinación para contar con una gestión integral del destino. Además, resulta en visiones distintas de desarrollo y la ausencia de una estrategia de planificación del desarrollo.

Hay importantes liderazgos en la zona que han contribuido a recuperar la actividad turística, diversificando y atrayendo nuevas inversiones. El fortalecimiento del clúster turístico y su visión de sostenibilidad turística también han contribuido a mejorar la articulación e impulsar nuevas iniciativas, como el lanzamiento de una nueva marca. Queda pendiente incorporar todos los eslabones de la cadena turística en los procesos de planificación y toma de decisiones.

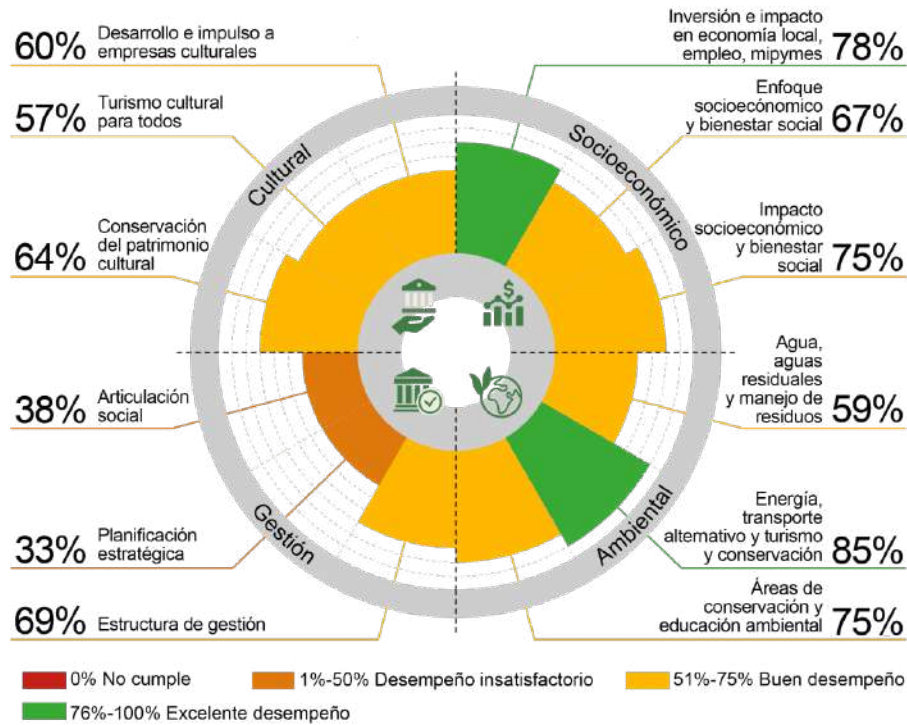
En la dimensión socioeconómica se observan importantes inversiones públicas y privadas que han dinamizado la economía local y permitido recuperarse tras su declive como destino turístico y la crisis de la pandemia por COVID-19. A esto se suma la implementación de proyectos de turismo comunitario, fortalecimiento de las mipymes y promoción de encadenamientos productivos, que se reflejaron positivamente en las entrevistas. Sin embargo, la debilidad en su estructura de gestión podría afectar el proceso de regeneración del destino.

La dimensión sociocultural presenta los resultados más bajos. Se observan importantes esfuerzos para preservar y valorizar el patrimonio cultural tangible mediante la sensibilización de visitantes y los programas para gestores culturales y patrimoniales. Hay gran potencial en el rescate y conservación de tradiciones, música, costumbres y gastronomía, y la sensibilización de la población sobre el patrimonio tangible e intangible del lugar. También hay potencial para innovar la orientación de la educación turística disponible.

La dimensión ambiental presentó la mayor cantidad de vacíos de información. Según información disponible y entrevistas, se encontró un alto consumo de agua entre residentes y visitantes y poca educación y sensibilización sobre la gestión hídrica sostenible. Existe una adecuada gestión de las aguas residuales mediante emisarios submarinos. Los desechos sólidos se depositan en un vertedero que presenta algunos problemas de contaminación.



**Gráfico 13**  
**Puerto Plata (República Dominicana): resumen de los resultados de sostenibilidad turística**



Fuente: Elaboración propia.

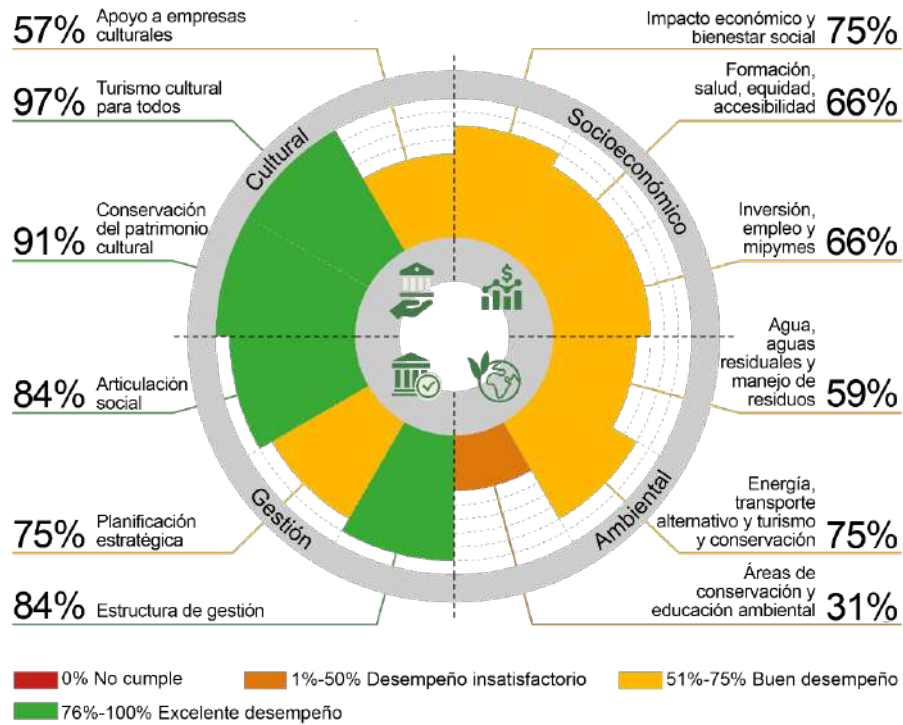
Algunas de las playas de Puerto Plata cuentan con la Certificación Bandera Azul. La mayoría de los hoteles grandes cuenta con una o varias certificaciones ambientales, pero hay poca participación general de las empresas en actividades de conservación de la biodiversidad y los recursos naturales. Puerto Plata tiene un 15% de su territorio dentro del Sistema Nacional de Áreas Protegidas, sin embargo, no se cuenta con información completa sobre visitación, capacidad de carga o impactos del turismo. Es importante fortalecer la educación y la sensibilización ambiental a residentes y turistas.

## 2. Ciudad Colonial

La Ciudad Colonial de Santo Domingo es un centro histórico de 1km<sup>2</sup> de extensión. Fundada seis años después de la llegada de Cristóbal Colón en 1492, Santo Domingo es la ciudad donde se construyeron la primera catedral, universidad, aduana y hospital del continente americano. La Ciudad Colonial fue construida con arreglo a un trazado en damero que sirvió de modelo a urbanistas. En 1990, la Ciudad Colonial fue declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO, constituyendo uno de los cascos históricos más emblemáticos del Caribe.

Desde 2009 se han implementado diversos proyectos para mejorar o conservar la infraestructura, la oferta turística y el patrimonio cultural. Con estas intervenciones se ha mejorado el aspecto físico de la Ciudad Colonial y fortalecido la participación y cohesión social. También se creó el Observatorio Turístico para contar con informes de inteligencia de mercado o inteligencia turística y mejorar la toma de decisiones. Tras estas intervenciones, la Ciudad Colonial ha aumentado la visitación de excursionistas, turistas y visitantes locales, se incrementaron los negocios, surgieron nuevos emprendimientos y se evidenció su revitalización.

**Gráfico 14**  
**Ciudad Colonial (República Dominicana): resumen de los resultados de sostenibilidad turística**



Fuente: Elaboración propia.

En la dimensión de gestión se observa una gran diversidad de actores públicos, privados e internacionales participando en la gestión del destino. Si bien esta es una muestra de la importancia del destino, provoca dispersión institucional y de recursos. Los procesos político-electorales también afectan su gestión. Hay un plan estratégico, pero tiene poca vinculación con las personas residentes y promoción de la participación ciudadana en la toma de decisiones. Ante esta situación se creó un organismo de gestión único, que requiere fortalecer sus capacidades técnicas en la gestión de destinos, incluyendo la planificación y la articulación de actores, así como los mecanismos de monitoreo, evaluación y sistematización.

En la dimensión socioeconómica resaltan las inversiones del sector privado motivadas por las inversiones realizadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y el Gobierno de la República Dominicana en el marco del Programa Integral de Desarrollo Turístico y Urbano de la Ciudad Colonial de Santo Domingo, cuyo objetivo es revitalizar la Ciudad Colonial de Santo Domingo en aspectos urbanos, económicos y de turismo cultural, mediante la recuperación de espacios públicos y monumentos históricos y el mejoramiento de las condiciones de habitabilidad para los residentes (BID, 2021).

Según el Censo de la Ciudad Colonial (2015), se registran 3.788 viviendas particulares, pensiones, casas de huéspedes y hoteles, y una población de 7.750 personas, que se redujo desde 16.340 en 1981 (MITUR/CESDEM, 2015). Se observan incrementos en los precios de los inmuebles y cambios en los usos del suelo. En este aspecto es importante explorar las razones de la reducción de la población y los impactos del turismo en la población residente.

La generación de empleo hasta 2018 había supuesto un incremento del 12% en Ciudad Colonial tras los trabajos de reestructuración. En el Censo de Población de 2015 se registraban 9.388 personas ocupadas; el 32% corresponde a empleos turísticos y el 28% es mujer (MITUR/CESDEM, 2015). La mayoría de las empresas son mipymes: el 83% de inversión dominicana, el 13% extranjera y el 4% mixta.

La importancia de Ciudad Colonial como patrimonio de la humanidad le brinda muchas fortalezas en la dimensión sociocultural. Los esfuerzos promovidos por el gobierno para conservar y valorizar el patrimonio cultural son apoyados por liderazgos locales e iniciativas de las personas residentes y el empresariado local. Es importante fortalecer los programas de mantenimiento y supervisión de las intervenciones, así como integrar la información sobre los proyectos. A pesar del apoyo de la comunidad del destino, no se encontró un programa de sensibilización sobre la importancia y el potencial del patrimonio histórico y cultural. También hay un gran potencial en la innovación de la experiencia turística, fortaleciendo la oferta cultural y apoyando a empresas culturales.

El análisis de la dimensión ambiental se enfocó en la gestión de los recursos naturales dado que Ciudad Colonial no cuenta con áreas naturales protegidas. En cuanto al acceso a agua potable, alrededor del 70% de las empresas y viviendas está conectada al suministro de agua y el 88% al alcantarillado. Sin embargo, se encuentran deficiencias en el servicio por la falta de mantenimiento de la infraestructura y fluctuación del servicio. No se encontraron iniciativas para optimizar el uso del agua entre residentes o visitantes.

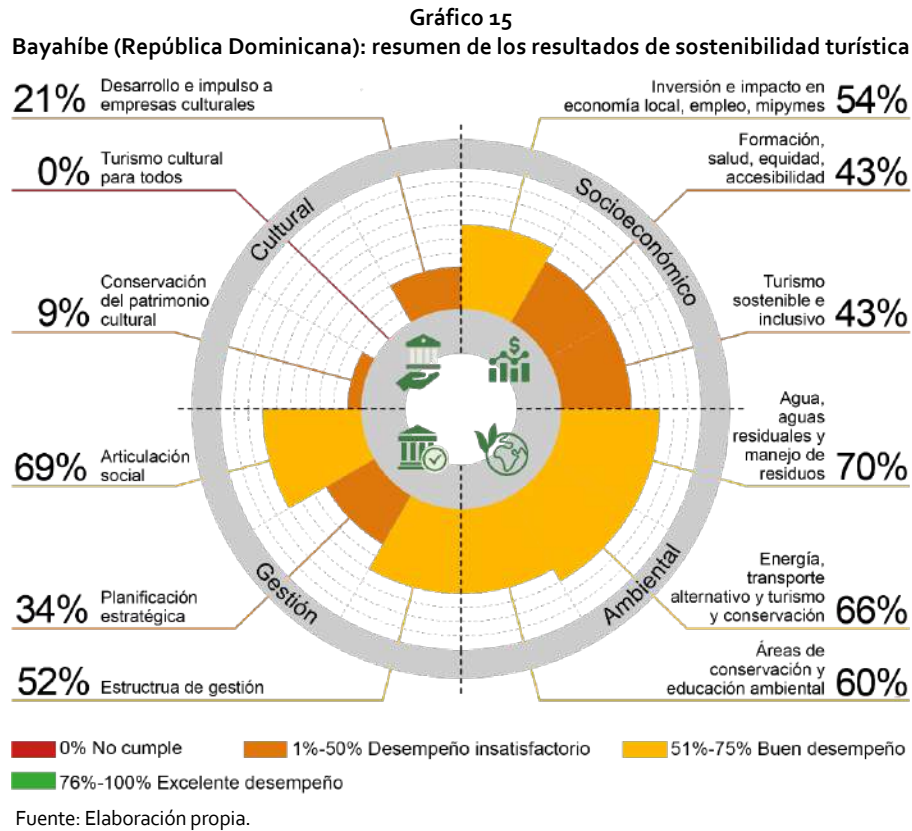
En cuanto al uso de energía renovable, se observan iniciativas privadas en algunos establecimientos, pero no se encontraron incentivos o certificaciones de sostenibilidad que promuevan su uso. La movilidad en la zona es compleja, si bien se han acondicionado espacios peatonales, no ha habido un control del ingreso o estacionamiento vehicular, lo que causa congestión. No se observan iniciativas de otros tipos de movilidad. Por su parte, la gestión de los residuos está a cargo del ayuntamiento, que ha promovido iniciativas de reciclaje. Es importante fortalecer la educación ambiental, tanto entre residentes como visitantes para mejorar la gestión de los residuos y modificar los hábitos de consumo. En general, en la dimensión ambiental es donde radican los mayores retos del territorio según los levantamientos realizados.

### 3. Bayahíbe

El desarrollo turístico de Bayahíbe inició en 1975 con inversiones extranjeras y fue el primer destino en asumir programas de gestión integral como Green Globe y Bandera Azul. En 2000 se creó una asociación de hoteles que lideró muchos procesos de mejora y desarrollo turístico sostenible a la que se sumó posteriormente la figura del clúster turístico. En 2022 se registraban 4.172 habitaciones hoteleras para un total de 18 hoteles (ONE, 2023). Bayahíbe es uno de los destinos que evidencia una tasa de ocupación hotelera anual superior a la media nacional.

La oferta turística se basa en sol y playa, fundamentalmente en hoteles que ofrecen el modelo todo incluido. Estos hoteles se concentran en la zona llamada Dominicus que se localiza a unos kilómetros del pueblo de Bayahíbe, donde reside la mayor parte de la comunidad y donde está el embarcadero para la principal excursión de la zona, la isla Saona del Parque Nacional Cotubanamá. Bayahíbe se encuentra a unos 25 km de La Romana, una provincia vecina cuya oferta complementaria incluye puerto de cruceros, aeropuerto internacional, campos de golf, campos de polo, desarrollo inmobiliario de lujo, entre otros.

La dimensión de gestión muestra un buen desempeño dado que Bayahíbe se ha convertido en un referente nacional por haber sido un destino pionero en adoptar una estrategia de desarrollo sostenible en tiempos donde la sostenibilidad era un concepto poco conocido. Los esfuerzos iniciaron con la creación de la Asociación de Hoteles Romana-Bayahíbe y el posterior establecimiento del clúster turístico que integra a otros eslabones de la cadena de valor del territorio y donde la comunidad se hace presente, permitiendo una articulación social más horizontal. Ambas organizaciones colaboran en la gestión del destino. Se recomienda fortalecer sus mecanismos de gobernanza para mejorar la representatividad de sus miembros y la alternancia.



En cuanto a la dimensión socioeconómica, Bayahíbe es un destino turístico maduro con una oferta hotelera diversa e importante participación de las mipymes en la oferta de servicios complementarios. En 2023 se anunciaron inversiones por unos 4,50 millones de dólares para incrementar la oferta de alojamiento turístico; es importante considerar el impacto del desarrollo turístico en la población local e infraestructura. El destino ha mostrado una rápida recuperación tras la pandemia por COVID-19. Se recomienda fortalecer la educación en turismo y promover la innovación de la oferta educativa y turística.

Los mayores retos se observan en la dimensión sociocultural. A pesar del gran acervo cultural, que incluye el legado pictográfico de los Pueblos Indígenas y las tradiciones náuticas, se observa poco mantenimiento y valorización del patrimonio cultural tangible e intangible. No se encontraron planes de rescate o conservación del patrimonio cultural, o sensibilización sobre su importancia entre residentes o visitantes. En la zona hay desarrollo de artesanías y pescadores artesanales; sin embargo, tampoco se observó su incorporación en la identidad del destino o la oferta turística.

Por su vocación, Bayahíbe muestra un buen desempeño en la dimensión ambiental. Quizá uno de los principales retos es la gestión sostenible del recurso hídrico. La zona se abastece de pozos localizados en el área protegida del Parque Nacional Cotubanamá por lo que tiene alta disponibilidad de agua. Sin embargo, esto ha conllevado a un alto consumo, fugas y falta de mantenimiento de la infraestructura, falta de sensibilización sobre el uso sostenible del agua y el crecimiento urbano y turístico. La Asociación de Hoteles cuenta con un programa de monitoreo de los acuíferos y sus niveles de salinidad. Los hoteles cuentan con programas de clasificación de residuos, no así en la zona del poblado. La disposición final se realiza en vertederos municipales que enfrentan algunos problemas de gestión.

Se observan importantes iniciativas de conservación de las áreas protegidas, sensibilización de la población y participación de las empresas en las tareas de conservación, así como un dinamismo en las alianzas entre los sectores público, privado, académico e internacional. Por ejemplo, el sector privado

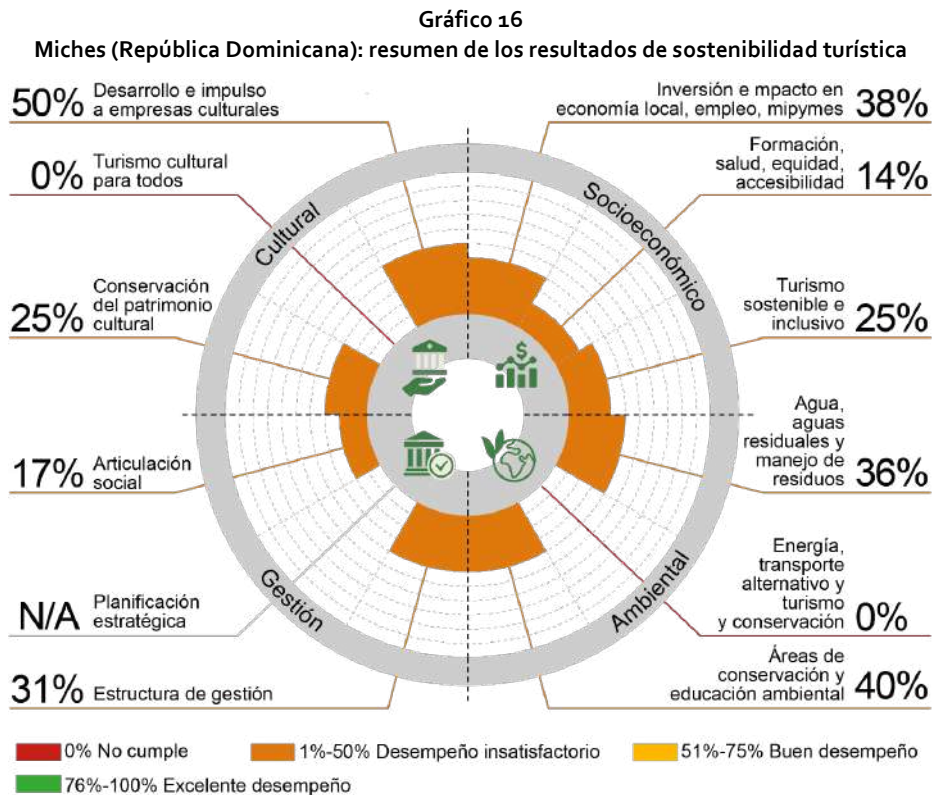
participa en programas de siembra de arrecifes de coral, monitoreo de mamíferos marinos y planes de recuperación de especies amenazadas. También se cuenta con un Plan Estratégico para la Adaptación al Cambio Climático.

#### 4. Miches

Miches posee un gran potencial ecoturístico. Tiene una amplia extensión de playas con costas irregulares que provocan accidentes geográficos, como puntas y ensenadas. Sus manglares, cocoteros, montañas, ríos, cascadas, cuevas y bosques tropicales complementan una oferta de gran belleza natural poco explorada. Se espera que el proyecto Tropicalia, un desarrollo de turismo de lujo sostenible, requiera de una inversión de 310 millones de dólares y genere unos 1.800 empleos. Desde 2008, la Fundación Tropicalia promueve el desarrollo social y económico sostenible, trabajando en las áreas de ambiente, educación, productividad y apoyo sociocultural.

La construcción de las nuevas carreteras y el anuncio de varios proyectos han favorecido un desarrollo incipiente del turismo en Miches, con la aparición de pequeños negocios locales, como restaurantes, alquiler de cabañas, excursiones en bote y tours a caballo por la playa. También se han establecido el clúster turístico y la asociación empresarial ProMiches.

La principal brecha en la dimensión de gestión es la falta de coordinación de la gestión del destino y las diferentes visiones de desarrollo turístico. Se observa poca incorporación de la comunidad en la planificación y toma de decisiones sobre la visión de desarrollo turístico. Hay un plan de ordenamiento turístico de las costas de Miches y se planea una estrategia de desarrollo integral del destino; en este contexto, se recomienda fortalecer las capacidades para la gestión de destinos.



Fuente: Elaboración propia.

En la dimensión socioeconómica destaca que Miches fue el mayor captador de inversiones en el sector hotelero del país durante el periodo 2019-2022, con más de 1.000 millones de dólares inyectados en diversos proyectos y el desarrollo planificado de 3.250 nuevas habitaciones hoteleras (Turismo Global, 2022). Por su parte, el gobierno ha invertido en acueductos, accesos públicos a playas, estacionamientos, calles, transporte, gestión ambiental, seguridad y manejo del muelle, entre otros. También se observan esfuerzos para fortalecer las mipymes locales.

Se observa muy poco desarrollo de la dimensión sociocultural. Se registran unos 400 artesanos y el Ministerio de Turismo construyó una plaza artesanal, pero no hay una oferta cultural estructurada ni vinculada con el turismo. No se cuenta con empresas culturales, gestores culturales o catálogo de la oferta cultural. Se recomienda considerar el acervo cultural como atractivo turístico y elemento de identidad comunitaria.

Algunos de los retos observados en la dimensión ambiental se vinculan con la ausencia de una visión consensuada del desarrollo turístico y una estrategia para su gestión. A pesar de la inversión que está recibiendo Miches, hay poca planificación de la gestión del recurso hídrico e información sobre la disponibilidad y el consumo de agua, tanto para uso residencial como comercial.

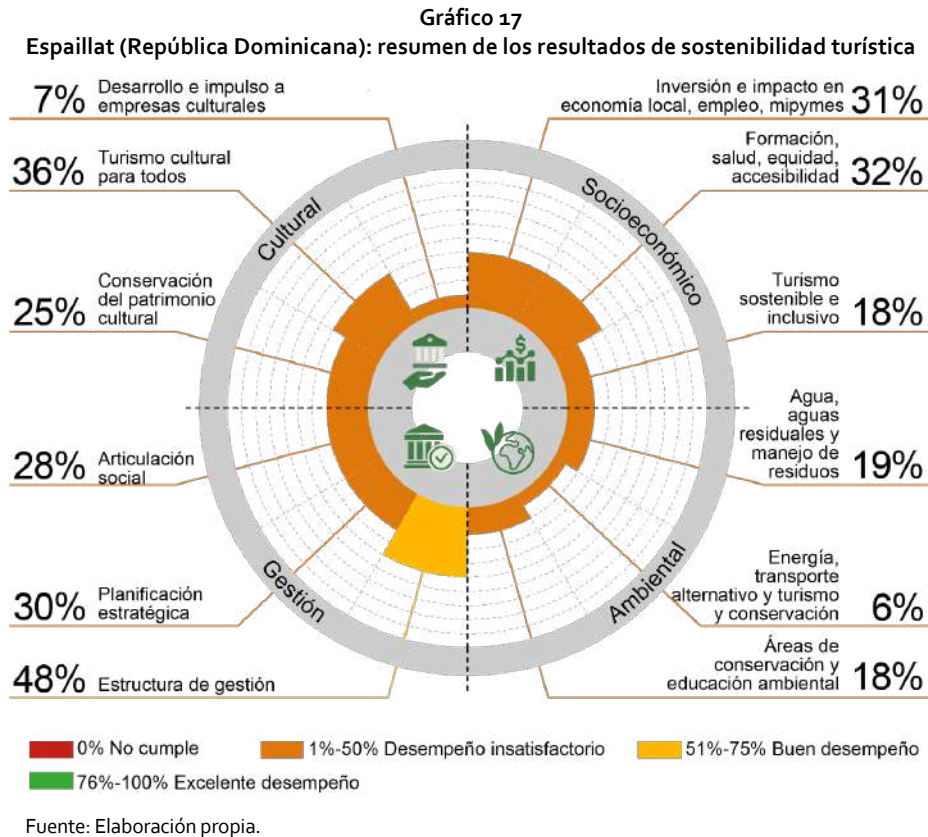
En lo relativo al manejo de residuos sólidos, se observan deficiencias y problemas como los vertidos en los ríos. Sin embargo, existen diversos programas para mejorar la gestión de los residuos y la limpieza del lugar. Por ejemplo, "Miches más Limpio" busca desarrollar una estrategia de gestión de residuos sólidos, prevenir el uso de plásticos y promover el cuidado ambiental mediante la clasificación de residuos plásticos desde la fuente, el diseño de rutas de recolección de residuos y el aprovechamiento mediante gestores autorizados.

## 5. Espaillat

La Provincia de Espaillat es un destino muy poco conocido en la región norte del país, pero con una diversidad de atractivos culturales, artísticos, gastronómicos y naturales. Se han desarrollado iniciativas con enfoque ecoturístico y comunitario, aprovechando los paisajes y el turismo de aventura. En 2022 se registraban nueve hoteles con 152 habitaciones (ONE, 2023).

Su turismo también es beneficiado por el Santuario Marino del Norte que comprende 301,29 km<sup>2</sup>. Además, en 2023 se emitió la Ley que declara Espaillat como provincia ecoturística. La ley también creó el Consejo Ecoturístico de la Provincia Espaillat para promover y regular las actividades ecoturísticas de la provincia. Desde 2014 opera el Clúster Ecoturístico Espaillat para diseñar, articular y monitorear el desarrollo turístico de la zona con una visión de progreso socioeconómico y agroecológico sostenible para las familias y empresas de las comunidades, lo que muestra el compromiso del sector turístico con el ecoturismo.

En la dimensión de gestión se observa una interacción positiva entre la Asociación para el Desarrollo de la Provincia Espaillat y el clúster turístico en la gestión territorial del turismo. También hay una visión consensuada sobre el modelo de desarrollo turístico y un fuerte énfasis en el desarrollo ordenado, sostenible e inclusivo. Es importante fortalecer algunas capacidades para la recolección sistemática, el monitoreo, la evaluación y el uso de la información territorial para la toma de decisiones.



En la dimensión socioeconómica destaca el vínculo entre la Asociación Prodesarrollo de la Provincia Espailat (ADEPE) y el clúster turístico y su impulso a iniciativas de desarrollo local. La provincia se dedica principalmente a las actividades agropecuarias y cuenta con un tejido empresarial importante, por lo que la colaboración entre estas organizaciones puede fortalecer el vínculo entre la agricultura y el turismo, así como diversificar la oferta a actividades de agroturismo e innovación gastronómica. Se percibe que la inversión pública es baja y hay quejas sobre infraestructura y servicios públicos y comunitarios. Los tres aspectos que más preocupación generan son el desempleo, la falta de centros de formación y la seguridad.

La provincia ha realizado grandes esfuerzos en la dimensión sociocultural. Se han realizado inversiones para incentivar a las mipymes de artesanías y se ha promovido la creación de restaurantes con una propuesta gastronómica diversificada. Destaca la producción artesanal en la zona del Higerito que articula a varios artesanos en una zona de reconocida factura y diversidad de diseños de cerámica y uso de la jícara de coco. Hay un centro histórico, museos y la Calle Tridimensional, entre otros atractivos. Sin embargo, esta oferta cultural es poco promovida y vinculada con la oferta turística, lo que afecta su rentabilidad.

Al igual que otros destinos, uno de los principales retos en la dimensión ambiental es la gestión sostenible del recurso hídrico, lo que resulta en ineficiencias en la distribución y gestión de aguas residuales, alto consumo y falta de sensibilización. Se recomienda considerar este reto en la planificación del destino, especialmente dado que es un destino incipiente con fortalezas en su gobernanza. Otro reto común es la gestión de los residuos sólidos. En 2022 fue clausurado el principal vertedero provincial por un incendio que afectó a varias comunidades. Hay poca vinculación de la oferta turística con los atractivos naturales de la zona, especialmente el potencial de turismo ecológico y de investigación en la reserva científica La Salcedoa.

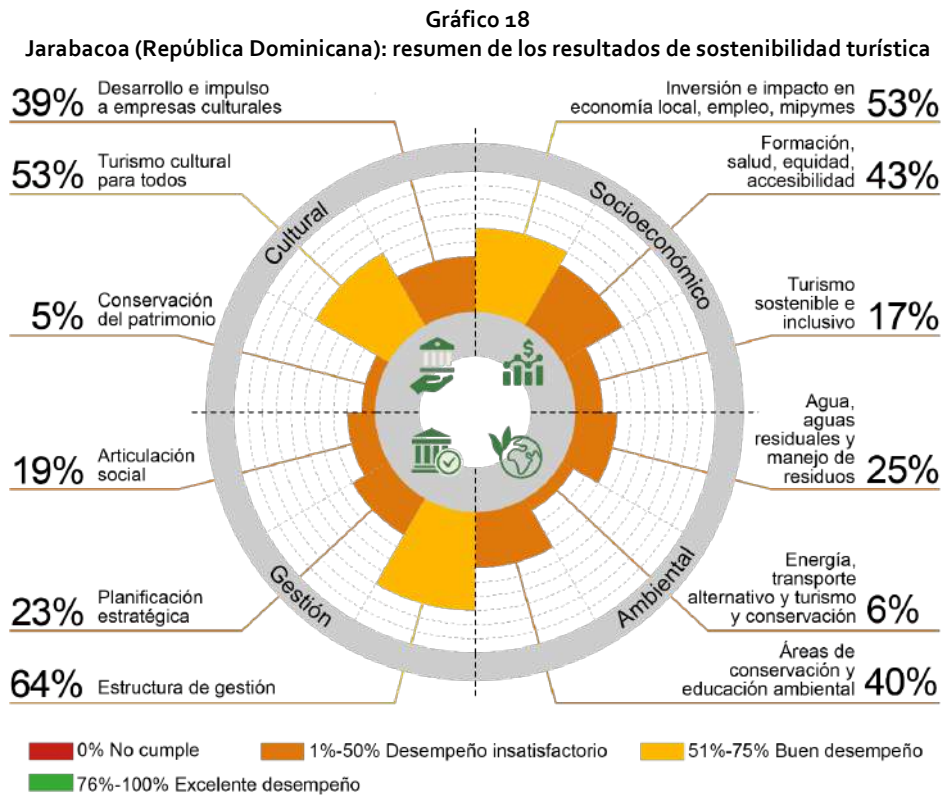
### 6. Jarabacoa

Jarabacoa se localiza en la provincia de La Vega, región Cibao. En 2022 se registraban 391 habitaciones en 16 hoteles (ONE, 2023), muchos de los cuales operan bajo el modelo de alojamiento y desayuno (B&B). Jarabacoa también ha atraído inversión local en segundas residencias, por lo que el turismo inmobiliario es relevante en la zona. Se evidencia un agotamiento y saturación de alojamientos, aunque no se tiene registro de este tipo de establecimientos.

El turismo es principalmente interno de personas que visitan durante el fin de semana. Es un destino turístico de montaña que promueve el ecoturismo. Hay una gran diversidad de atractivos naturales, la naciente del río más largo del país y cinco más, ofrece cataratas y actividades de aventura al aire libre. Uno de sus principales atractivos es el Pico Duarte, el pico más alto del Caribe, con 3.087 m de altura. Hay distintos tipos de alojamiento, hoteles tradicionales, *ecolodges*, casas rurales, alojamientos comunitarios y villas de lujo, entre otros. En 2023 el Clúster Ecoturístico de Jarabacoa presentó su primera Guía Ecoturística con información de actividades y atractivos naturales, culturales y gastronómicos.

En la dimensión de gestión destaca que se cuenta con planes estratégicos de desarrollo turístico y con un plan de ordenamiento territorial, los cuales se recomienda actualizar y establecer mecanismos de monitoreo. Al ser un destino de segundas residencias, la gestión turística es más compleja y coexisten diversos tipos de visitantes y alojamientos, por lo que es importante fortalecer el registro de alojamientos y determinar la capacidad de la infraestructura y los ecosistemas locales.

La proliferación de desarrollos inmobiliarios genera algunas presiones en el lugar y la comunidad, tales como incremento en el consumo de agua y la producción de desechos. Durante los fines de semana y feriados se sobrepasa la capacidad de carga de la infraestructura local, generando tráfico y disrupciones a la comunidad.





Dado el tipo de turismo de la zona, se encontraron pocos datos socioeconómicos, incluyendo un inventario de alojamientos, inversión turística y crecimiento inmobiliario. Se observa una proliferación de negocios de oferta gastronómica y actividades recreativas. El destino cuenta con un gran número de mipymes que brindan servicios complementarios.

Se observa un importante dinamismo en la dimensión sociocultural. Hay una diversa oferta de costumbres y tradiciones, como festivales de poesía y de flores, y un movimiento de artistas plásticos que promueve los espacios e intercambios culturales. Asimismo, se encuentran diseños artesanales neotaínos en cerámica y gastronomía local donde destacan los dulces y las mermeladas. En la zona se produce café. Sin embargo, no hay una estrategia cultural, gestores o un calendario de actividades que potencie estos atractivos en la oferta turística.

En la dimensión ambiental se observan brechas en la gestión sostenible del recurso hídrico y de los desechos sólidos. Al ser Jarabacoa una zona productora de agua se observan algunos retos como el desperdicio de agua y la falta de monitoreo de los impactos de las actividades turísticas en el consumo. Asimismo, hay deficiencias en el manejo de aguas residuales, que muchas veces terminan vertidas en los ríos. En cuanto a los residuos sólidos, se cuenta con vertederos a cielo abierto que causan problemas de contaminación. En general, no se encontraron programas de capacitación y sensibilización sobre el uso del agua y el manejo de residuos. Jarabacoa tiene una central hidroeléctrica y microhidroeléctricas que abastecen de energía renovable a diversas comunidades.

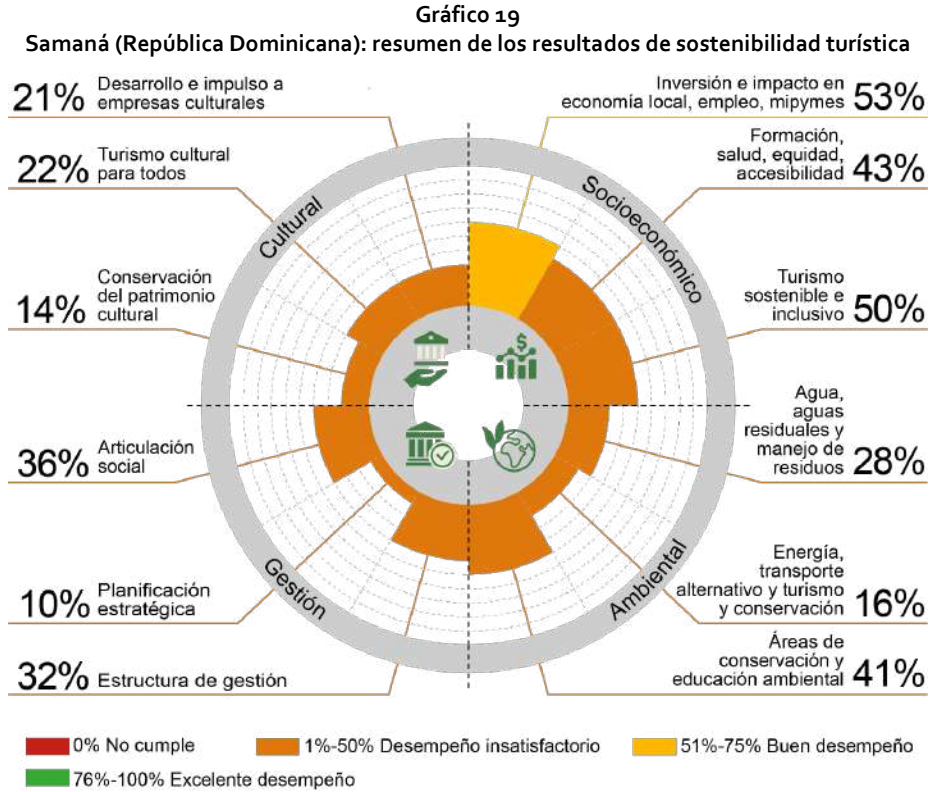
## 7. Samaná

La oferta turística de Samaná se fundamenta en sus recursos naturales, playas de libre acceso, montañas, saltos, lagunas y ríos rodeado por el mar. Hay diversas áreas naturales protegidas que permiten hacer actividades al aire libre como senderismo, cabalgata, avistamiento de ballenas y pájaros, y buceo, entre otras.

Se registran 3.192 habitaciones en 72 hoteles (ONE, 2023). La Provincia de Samaná se declaró polo turístico en 1996. Coexisten destinos con distintas características, desde cruceros hasta *ecolodges*. Su desarrollo paulatino inició en la década de 1950 con inversiones del Estado para construir los hoteles Cayacoa y Cayo Levantado; luego siguieron inversiones extranjeras en pequeños alojamientos. La mayoría son pequeños alojamientos tipo B&B y hay una oferta gastronómica internacional y de calidad. Este modelo caracterizó durante muchos años al municipio de Las Terrenas y al distrito municipal de Las Galeras. Actualmente se evidencia un gran desarrollo de turismo inmobiliario en la zona norte.

Santa Bárbara es el municipio cabecera y el centro de cruceros de la península, así como el puerto principal para las salidas marítimas de avistamiento de ballenas jorobadas, una de las mayores atracciones de la provincia y del país. La zona de El Valle ofrece *ecolodges* de arquitectura orgánica e integrados a los espacios naturales. Sánchez, el tercer municipio de la provincia, tiene una oferta con potencialidades culturales y gastronómicas, pero es un destino incipiente dedicado principalmente a la pesca.

En 2008 se estableció el Clúster Turístico de Samaná con el objetivo de aplicar estrategias de competitividad sostenible y vincular los diversos tipos de turismos que existen en la zona, sobre todo de cruceros, pequeños y medianos hoteles y cultural. En la dimensión de gestión se observa poca coordinación entre los destinos que integran Samaná, los tipos de turismo de la provincia y los diferentes eslabones de la cadena de valor turística. Se encuentran deficiencias en las capacidades técnicas para la gestión de destinos y poca inclusión de los actores turísticos en la planificación y toma de decisiones. También se observa un deficiente cumplimiento de normas de ordenamiento territorial y permisos de operación y construcción.



Samaná cuenta con el Plan para el Desarrollo Económico Local, que se recomienda revisar y actualizar, así como fortalecer sus mecanismos de difusión, participación, implementación y monitoreo. Las Terrenas cuenta con su propio plan estratégico.

La dimensión socioeconómica muestra un desempeño medio. Durante la pandemia por COVID-19 Samaná surgió como un destino para el mercado local debido a su oferta de alojamientos de baja densidad y áreas protegidas. Esto llevó a nuevas inversiones en segundas residencias y a que creciera la oferta de alojamientos privados en plataformas. También hay una participación relevante de las mipymes en la provisión de servicios complementarios pero no hay un registro de inversiones o alojamientos de todo tipo. Se observan algunos problemas de contaminación y afectación de ecosistemas por la débil implementación del plan de ordenamiento territorial.

La oferta de formación en el lugar es limitada, lo que requiere que las personas interesadas en los niveles técnicos y profesionales deban trasladarse a otras zonas del país. En cuanto a salud, la oferta de servicios de atención básica también es limitada, por lo que las atenciones especializadas requieren el traslado a otras zonas del país. Se observan limitaciones en la accesibilidad para personas con discapacidad y se encuentra mayor cumplimiento en empresas grandes, internacionales o que tienen algún tipo de certificación. En cuanto a la participación de las mujeres, se evidencia su presencia en juntas directivas y hay programas de capacitación dirigidos a ellas. Sin embargo, también se observan normas y prácticas discriminatorias basadas en género que limitan los espacios de participación y toma de decisiones de las mujeres, incluyendo la conducción política.

En la dimensión sociocultural se encuentra que, si bien hay importantes atractivos culturales en la provincia, no están vinculados con la estrategia turística ni se han plasmado en una estrategia de conservación y rescate del patrimonio cultural. En la misma línea, tampoco se encuentran gestores o guías culturales para recorrer los sitios culturales. En la dimensión ambiental se observan retos

compartidos con otros destinos turísticos, como el acceso estable a agua potable y la gestión de las aguas residuales. Aunque también se observan retos en la gestión de los residuos sólidos, hay algunas iniciativas que buscan abordar este problema.

Las áreas naturales protegidas atraen a muchos turistas, pero se observan dificultades en su gestión. Destaca el poco personal para la vigilancia de las áreas, la implementación de planes de manejo, el registro de visitantes, la capacidad de carga de la infraestructura y los ecosistemas, y los cambios en el uso de los suelos para el desarrollo inmobiliario y la agricultura. El desarrollo inmobiliario también está afectando fuera de las áreas protegidas, sobre todo la franja costera y manglares. Se observa que las empresas turísticas participan en la conservación de espacios marino-costeros mediante iniciativas de sostenibilidad ambiental, como el involucramiento del sector privado a través del Foro Ambiental de Samaná en el rescate de los manglares de El Astillero.

## 8. Azua

La provincia de Azua se ubica al sur del país y cuenta con diversos atractivos naturales y culturales. Es un destino muy incipiente y poco conocido, pero con grandes potencialidades para su desarrollo, como playas, montañas, aguas termales y tres áreas protegidas. Alrededor del 40,8% de la superficie de la provincia está bajo algún esquema de área natural protegida. También cuenta con patrimonio cultural, historia taína y uno de los carnavales más antiguos del país. Alrededor del 27% de la superficie de la provincia está dedicada a la agricultura, por lo que existen mercados de productores y un gran desarrollo agroindustrial, lo que podría complementar la oferta turística y vincularse con la gastronomía turística.

Hay tres hoteles registrados con 152 habitaciones (ONE, 2023). El Clúster Turístico y de Producción de la Provincia de Azua se formó en 2020 con el objetivo de promover el desarrollo de Azua como destino turístico sostenible, con enfoque en sus atractivos naturales, la promoción de la cultura y el apoyo a la productividad.

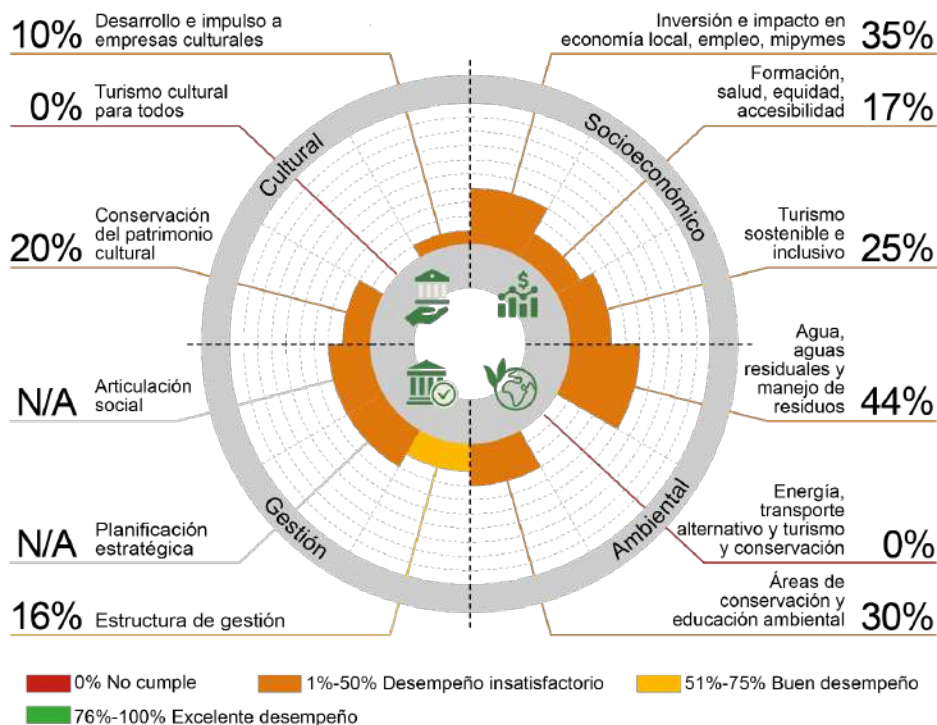
En la dimensión de gestión se observa gran potencial del clúster turístico y productivo por su capacidad de vincular temas de productividad agrícola con el desarrollo turístico. Si bien el Clúster tiene pocos años de operar, ha contado con el apoyo del MITUR en su proceso de estructuración y fortalecimiento de capacidades y operación. Se recomienda fortalecer las capacidades para la gestión de destinos turísticos. Se cuenta con un Plan Municipal de Desarrollo que contiene elementos de ordenamiento territorial y contempla la importancia del turismo.

La dimensión socioeconómica está determinada por el hecho de que Azua es una de las 10 provincias más pobres del país. Se registra una tasa de participación laboral de las mujeres del 28,5%, la segunda más baja del país, en contraste con la de los hombres que ocupa el 65,1%. Es una zona eminentemente agrícola y cuenta con zonas francas. La actividad turística es incipiente y se basa en el mercado local. En la dimensión sociocultural se observan tradiciones y folclore, gastronomía y actividades de bienestar, como aguas termales. Sin embargo, no se cuenta con una estrategia cultural de conservación y rescate del patrimonio cultural ni su vinculación con la estrategia turística. No se encuentran gestores ni empresas culturales.

Las complejidades en la dimensión ambiental se vinculan principalmente con la gestión de diversos ecosistemas y áreas naturales protegidas. Se observan limitaciones de recursos humanos y financieros para la gestión de las áreas protegidas y falta de registro de visitación a dichas áreas. Si bien hay desarrollo de energías renovables, especialmente solar y eólica, la mayoría de las viviendas continúan abasteciéndose de energía de fuentes fósiles. En lo relativo al manejo de residuos sólidos, se evidencian esfuerzos municipales para mejorar el servicio de recolección, especialmente la inversión de 30 millones de dólares en una planta para el manejo de desechos con una capacidad para 65 millones de metros cúbicos de residuos sólidos.

Gráfico 20

Azua (República Dominicana): resumen de los resultados de sostenibilidad turística



Fuente: Elaboración propia.

## V. Resultados compartidos

El objetivo del trabajo en cada país difirió en sus métodos y enfoques de sostenibilidad en respuesta a las visiones, prioridades y capacidades institucionales de cada uno. Sin embargo, todos partieron del análisis de la sostenibilidad desde cinco elementos centrales: gestión y gobernanza, sociocultural, económica, ambiental y perspectiva de género. En esta sección se analizan los procesos y los resultados de cada país con miras a identificar retos compartidos y temas mínimos básicos para abordar la sostenibilidad y la gestión desde el territorio.

### A. Gestión organizacional y gobernanza del destino

A pesar de las diferencias entre los resultados de cada destino, se identificó la gobernanza como un elemento transversal que no solo muestra debilidades, sino que tiene impacto en las otras dimensiones de sostenibilidad que se analizan más adelante. En general, las condiciones de contexto son determinantes de la capacidad de las empresas y comunidades de construir su sostenibilidad. Por ejemplo, deficiencias en infraestructura básica de energía, agua y saneamiento, telecomunicaciones, salud y educación afectan el desempeño del sector turístico y su capacidad de emprender mejoras e innovaciones.

En esta misma línea, la capacidad de gestión de los gobiernos locales también impacta la calidad y los objetivos de los planes locales de desarrollo, su seguimiento y su capacidad de coordinación con actores públicos y privados locales y de otros niveles de gobierno. Hay deficiencias en la capacidad de los gobiernos locales de incorporar la sostenibilidad en sus planes estratégicos, especialmente por la falta de capacitación en sostenibilidad y la dificultad para tener personal dedicado al tema.

Si bien hay mucha variación en la disponibilidad de planes de gestión turística en los destinos, se comparten algunas brechas, especialmente la limitada participación de las empresas y comunidades en el diseño, planificación, seguimiento y toma de decisiones alrededor de dichos planes. En caso de contar con planes estratégicos, hay pocos instrumentos e indicadores de seguimiento e impacto, y mecanismos participativos de revisión y rendición de cuentas.

También se observa cierta desconexión entre las estrategias nacionales y las capacidades locales de apropiación e implementación. La mayoría de las empresas conoce la existencia de planes nacionales o locales de desarrollo turístico. Sin embargo, no han sido parte de su proceso de diseño e implementación, y hay pocos mecanismos de coordinación multinivel que aprovechen las capacidades públicas y privadas en el territorio. Si bien se reconoce la importancia de la participación de la comunidad y las empresas en la gestión turística, hay debilidades en la instrumentalización de una gobernanza multinivel y en la creación de alianzas públicas, privadas y mixtas.

En todos los destinos se encontró algún tipo de organización pública, privada o público-privada dedicada al turismo, desde asociaciones de hoteles hasta clústeres turísticos. Su membresía y enfoques de trabajo varían, pero, en general, se encontraron dos retos compartidos. Por una parte, hay dificultades para integrar a todos los eslabones de la cadena de valor turística en una asociación y para dar representatividad y participación balanceada a todos los eslabones y tamaños de empresas. Lo último es especialmente crítico si se considera que el sector turístico en los tres países está dominado por micro, pequeñas y medianas empresas. Por otra parte, muchas de estas organizaciones enfrentan los retos de planificación ya descritos, destacando la ausencia de planes de monitoreo y evaluación con indicadores de cumplimiento y la dificultad para establecer alianzas públicas y privadas. Sin embargo, su fortalecimiento podría aumentar su capacidad de contribuir en la gestión sostenible del destino, a escalar iniciativas y a mejorar la recolección y análisis de información.

En cuanto a la disponibilidad de información para la planificación y la toma de decisiones, se encontró una debilidad generalizada en la disponibilidad y uso de los datos. Resalta la poca desagregación de datos a nivel de destino, la poca pertinencia de los datos para analizar la sostenibilidad turística desde un enfoque integral y la limitada práctica de publicar y difundir los datos. Además, aun cuando hay información subnacional no siempre es útil para análisis desde el destino dado que los destinos turísticos no necesariamente se corresponden con las divisiones político-administrativas de los países. También se evidenció una ausencia de estrategias nacionales de datos, por lo que se observa poco intercambio de información entre instituciones públicas centrales y descentralizadas. Por ejemplo, las empresas proveedoras de servicios públicos tienen información desagregada y territorial sobre consumo de agua y electricidad. Sin embargo, no es información pública y no se observaron iniciativas de intercambio con otras instituciones públicas como los ministerios de turismo.

Las brechas en capacidad técnica se encuentran tanto en los establecimientos como en las administraciones públicas. En los tres países las empresas manifestaron la necesidad de recibir capacitación técnica en casi todos los aspectos relacionados con la sostenibilidad social, económica y ambiental, tales como el establecimiento de alianzas público-privadas, encadenamientos productivos, acceso al crédito, igualdad de género, manejo y disposición de desechos, sensibilización sobre la calidad del empleo, normas de calidad y mejoramiento de la experiencia del cliente, entre otros. La deficiente formación de las comunidades, empresas y administraciones públicas locales en temas relacionados con la sostenibilidad turística constituye un problema de base. Sin la formación adecuada, es difícil que se pueda gestionar sosteniblemente el turismo en destino. En este sentido, una de las soluciones planteadas en la República Dominicana es la creación de un Diplomado en Gestión de Destinos, que permitirá ofrecer formación específica en turismo.

La academia puede jugar un papel estratégico en la implementación y seguimiento de instrumentos de medición, así como en dar continuidad a este tipo de iniciativas. Hay diversas experiencias en la región que cuentan con la academia como aliada en la provisión de asistencia técnica a las empresas. Por ejemplo, el aprovechamiento de las prácticas universitarias para brindar acompañamiento y asesoría a las empresas en sus procesos de certificación, así como el esfuerzo de la creación del diplomado en la República Dominicana con tres objetivos: mejorar las capacidades técnicas de las y los funcionarios públicos, nacionales y locales, para incorporar la sostenibilidad y la gestión territorial en su trabajo institucional; formar profesionales universitarios en sostenibilidad y gestión

territorial, con acceso a herramientas prácticas; y promover la continuidad en la implementación y análisis de los indicadores.

En resumen, dado que el sector turismo abarca una gran diversidad de actores privados, públicos, centrales y descentralizados su complejidad radica en coordinar los esfuerzos para evitar la dispersión de recursos y contar con una visión compartida de la sostenibilidad turística para el destino. Algunos elementos importantes son la estructura de las organizaciones turísticas territoriales, la capacidad de planificación y seguimiento, la existencia de información, el involucramiento de la academia y las condiciones para establecer alianzas públicas, privadas o mixtas.

## B. Sostenibilidad sociocultural

En esta dimensión se consideran el impacto del turismo en las comunidades y la vinculación entre el turismo y el patrimonio cultural del destino. En Panamá se consultó sobre la satisfacción de las personas residentes con el turismo y con la sostenibilidad del turismo y se encontraron percepciones bastante positivas en ambos destinos. En general, las comunidades de destino se encuentran satisfechas con los beneficios que obtienen del turismo, aunque se percibe mayor satisfacción entre los hombres que entre las mujeres.

En relación con la participación de la comunidad en consultas, en los tres países se encontró baja satisfacción o participación en actividades de planificación, implementación y seguimiento de las estrategias de sostenibilidad del destino turístico. También se encontró la necesidad de mejorar la información disponible sobre el turismo y la sostenibilidad turística. Existe un espacio importante de mejora en la inclusión de los actores sociales y las comunidades en el diseño y ejecución de planes de desarrollo turístico que afecten a la comunidad.

La accesibilidad e inclusividad del turismo varía mucho entre destinos y países. Por ejemplo, en Costa Rica la Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad ha promovido el desarrollo de infraestructura de accesibilidad en establecimientos turísticos públicos y privados, además, ha permitido el desarrollo de actividades turísticas dirigidas a esta población. En la República Dominicana este tipo de medidas tienden a ser priorizadas por establecimientos grandes, empresas internacionales o aquellas que cuentan con algún tipo de certificación. Hay un espacio importante para promover la inclusividad del turismo a la vez que se desarrollan actividades innovadoras que permitan el disfrute pleno del destino y sus atractivos, y agreguen valor a la oferta turística.

Quizás la brecha más clara con relación con la sostenibilidad social en los tres países es el escaso nivel de formación en las empresas, las administraciones y la comunidad en temas relacionados con la sostenibilidad del turismo. Por ejemplo, en La Fortuna más del 90% del personal ha recibido formación práctica en sostenibilidad, pero el porcentaje se reduce significativamente cuando la pregunta se ciñe a capacitación formal. En Panamá, en media un 20% de los establecimientos turísticos ofrecen capacitaciones en sostenibilidad, pero en general la formación se centra en la sostenibilidad económica, por ejemplo, normas de calidad, encadenamientos productivos, estacionalidad y calidad del empleo, con muy poca formación en los aspectos socioculturales y ambientales de la sostenibilidad. En la República Dominicana se identificó la necesidad de capacitar al personal de la administración pública y de los clústeres y organizaciones turísticas en temas de gestión territorial y sostenibilidad turística.

La gestión del patrimonio cultural es otro reto compartido entre los países. En general, se observa poca vinculación del patrimonio cultural con la estrategia de desarrollo turístico y poco reconocimiento de su valor para la comunidad. Esto tiene algunas consecuencias como la falta de información o inventarios de los atractivos culturales, escasez de gestores culturales, pocas empresas culturales y en general, degradación del patrimonio cultural. A nivel comunitario tiene impacto en la pérdida o desvalorización de actividades tradicionales como la artesanía y la pesca. Asimismo, se evidencia la escasez de presupuestos

asignados a la conservación del patrimonio cultural tanto por parte de las empresas como de la administración pública y un bajo grado de satisfacción de las personas residentes con la información que reciben y su grado de participación en consultas relacionadas con el patrimonio cultural.

### C. Sostenibilidad económica

En esta dimensión se analizan aspectos de empleo, acceso a financiamiento, estacionalidad, encadenamientos productivos e innovación. Se observa que el turismo es una fuente de empleo formal e informal, directo e indirecto en las comunidades de destino, aunque también se evidencia el problema de la precarización y feminización del empleo turístico. En Panamá, aunque con variaciones por destino, la mayoría de los empleos son a tiempo completo, pero su calidad y su distribución por género varía por subsector. Por ejemplo, los alojamientos son los que proporcionalmente emplean a más mujeres a la vez que también es el subsector donde el porcentaje de mujeres empleadas a tiempo completo es menor que el promedio del sector. En la República Dominicana se encontró mayor proporción de mujeres en empresas informales.

En general, el sector turístico en los tres países está dominado por mipymes, con una proporción elevada de microempresas de menos de cinco empleados. También hay un elevado grado de informalidad que se hace evidente en los datos de Panamá, la República Dominicana y Costa Rica, donde la informalidad se asocia a problemas de base como calidad del empleo, encadenamientos productivos y acceso a financiamiento. En la República Dominicana se observó que el grado de informalidad está relacionado con la madurez del destino a mayor madurez, mayor porcentaje de empresas formales.

Hay también grandes desigualdades con respecto al acceso a financiamiento, tanto por destino, como por género. Por ejemplo, los datos recogidos en Costa Rica muestran diferencias significativas en cuanto a la proporción de empresas con acceso a crédito en La Fortuna (46%) y en Puerto Viejo (14%). En Panamá el 9% de los establecimientos de El Valle y el 7% de los de Bocas del Toro han tenido acceso a financiamiento externo, aunque persisten importantes diferencias por género.

A pesar de las restricciones de acceso a financiamiento, los resultados en innovación son positivos. El 100% de las empresas en Costa Rica ha introducido mejoras o desarrollado nuevos productos o servicios, si bien en menos del 30% de los establecimientos las mejoras se refieren a productos o experiencias sostenibles, culturales o que vinculen a la comunidad. Estos resultados son muy similares a los obtenidos en Panamá, donde si bien una amplia mayoría de los establecimientos ha innovado en el último año, solo un 12% ha introducido productos culturales o que involucren a la comunidad o productos y experiencias sostenibles. Es decir, existe una oportunidad para dirigir los esfuerzos innovadores a productos y servicios culturales, sostenibles y que vinculen a la comunidad.

En cuanto a los encadenamientos locales se encontraron dos grupos de destinos, los que se ubican cerca de centros de producción agrícola (La Fortuna, Valle de Antón, Puerto Plata y Jarabacoa) y los insulares o costeros (Bocas del Toro y Caribe Sur). Los destinos ubicados cerca de centros de producción agrícola mostraron niveles más altos de encadenamiento, sea adquiriendo más productos locales o vinculándose con proyectos de agroturismo. También reportan un porcentaje mayor de productos sostenibles. Aun teniendo en cuenta las diferencias geográficas, existe un gran potencial de vinculación con el sector agropecuario sin desarrollar, no solo para la dotación de productos locales y sostenibles, sino para revalorizar los paisajes agropecuarios y actividades como la pesca.

Mucha de la información económica se enfoca en la demanda y hay poca información recolectada del lado de la oferta turística del lugar y del impacto socioeconómico del turismo en el destino. Por otra parte, tiende a priorizarse la recolección de información en los destinos más demandados.



## D. Sostenibilidad ambiental

Esta dimensión incluye tanto aspectos relacionados con la gestión de los recursos naturales (agua, energía, espacios naturales), como con el impacto del turismo en la contaminación del entorno natural con emisiones y residuos. Esta brecha es, junto con la brecha de gobernanza y gestión, la que muestra una mayor cantidad de retos en los tres países.

### 1. Agua

El desarrollo turístico no ha ido de la mano de un desarrollo y mantenimiento de la infraestructura de provisión de agua ni de estudios de capacidad de carga en la mayoría de los destinos estudiados. Incluso en los casos en los que el suministro de agua está asegurado subsisten problemas de abastecimiento por fallas en la infraestructura o eventos extremos. En 11 de los destinos analizados se destacó la gestión del agua como una de las brechas ambientales más significativas y en la mayoría, no se considera la eficiencia del consumo de agua ni existen datos para analizar el consumo o el ahorro de este recurso.

Aparte de consultas sobre percepción y satisfacción, es recomendable aprovechar la información de las empresas proveedoras de agua en la planificación y toma de decisiones de las autoridades de turismo. También hay un espacio importante de sensibilización y capacitación a turistas, comunidades y empresas en el uso sostenible del agua, así como la vinculación del tema con el cambio climático y su impacto en el turismo.

### 2. Tratamiento diferenciado de residuos y desechos

El manejo de residuos sólidos es un problema en todos los destinos analizados. Se observan dos áreas principales: la limitada sensibilización y educación en temas de consumo responsable, reducción de residuos y separación de residuos; y retos en la gestión de residuos como deficientes sistemas de recolección diferenciada de residuos, escasa información sobre manipulación y eliminación de sustancias peligrosas o tóxicas y acumulación de basura en los espacios públicos. El manejo de aguas residuales también es un problema persistente, hay deficiencias en el acceso a infraestructura de saneamiento, contaminación de fuentes de agua y costas y, en general, insatisfacción con los servicios de tratamiento de aguas residuales.

### 3. Gestión y protección del patrimonio natural

A pesar de que los atractivos naturales son la base del turismo en los destinos analizados, el deficiente uso y gestión de las áreas protegidas y otros espacios naturales está considerado como una brecha grave en todos. Hay poca o nula información de inventarios actualizados de los atractivos naturales con indicación de su grado de conservación y capacidad de carga y, en algunos casos, falta de control de afluencia a los espacios naturales o registros de entrada y afectación a los ecosistemas. Alrededor del 40% de las empresas en Costa Rica y Panamá participa en actividades de conservación, lo que podría ser un importante espacio para promover la innovación de la oferta turística de la mano con la conservación del patrimonio natural.

### 4. Participación de las mujeres

El análisis en los tres países revela una diversidad de brechas de género compartidas que se observan de maneras distintas en cada país. En Costa Rica se observan mayores retos de las mujeres en la calidad del empleo, la formación, el acceso a puestos de dirección y su seguridad, incluidas las turistas. En Panamá se encontró una percepción generalizada de que no existen brechas de género significativas en el destino, a pesar de que los datos de empleo, formación, puestos y propiedad reflejan una realidad

similar a la que presenta Costa Rica. En la República Dominicana se encontró una mayor participación de mujeres en mipymes informales.

En el empleo se repiten retos como mayor proporción de hombres con empleos de tiempo completo y cobertura de seguridad social, y el limitado acceso de las mujeres a puestos de dirección. En general, menos de uno de cada tres puestos de responsabilidad está en manos de mujeres. En los destinos en los que se recogió información sobre propiedad se evidencia una menor participación de las mujeres. El género de la persona propietaria además mostró vinculación con temas como formación, acceso a financiamiento y acciones de sostenibilidad ambiental. Por ejemplo, en Panamá ninguna de las empresas propiedad de mujeres en el Valle de Antón ha recibido financiamiento externo. Sin embargo, el 57% de las empresas propiedad de mujeres tiene un plan de reducción de emisiones que contrasta con el 10% de aquellas en manos de un propietario hombre.

El acceso a la formación es otra de las brechas de género. En general, la poca disponibilidad de programas de capacitación formal en sostenibilidad afecta a comunidades, empresas y administraciones públicas, pero las mujeres muestran menor acceso y hay pocos programas dirigidos a ellas. Sin embargo, en Panamá cuando la propietaria es una mujer, hay un mayor porcentaje del personal total que recibe capacitación y más programas dirigidos a las mujeres. En contraste, cuando el propietario es un hombre, el porcentaje de mujeres que recibe capacitación es inferior al promedio. Prácticamente no se encontró capacitación en temas de igualdad de género.

La violencia de género se analizó de distintas maneras en cada país. En Costa Rica se evidenció el poco conocimiento de casos de explotación, trabajo forzado y tráfico de personas, así como el poco uso de certificaciones que promueven la seguridad de mujeres residentes, visitantes y trabajadoras. En Panamá hay una percepción entre las mujeres residentes que el turismo aumenta la delincuencia y perjudica las normas morales. En general, hay poca información y capacitación sobre temas de violencia de género y trata de mujeres, niños y niñas, así como limitados esfuerzos público-privados por visibilizar el tema.

## 5. Áreas de acción y oportunidad

El análisis anterior, aunque complejo por la diversidad de aproximaciones metodológicas para el análisis de brechas, pone de manifiesto que existen numerosas áreas en las que se identifican brechas comunes y en las que algunos de los países y destinos ya han ido experimentando con soluciones. A continuación, se presenta un resumen de la comparación de las dimensiones analizadas. Los resultados de cada país se analizaron de forma global y se estableció una escala subjetiva de puntos: 0 a 49 representa una brecha significativa; 50 a 74 una brecha media; y 75 a 100 una brecha leve. En blanco se marcan aquellas dimensiones para las que no existe información en los informes de brechas de destino realizados en cada país o que no se haya encontrado.

**Cuadro 9**  
**Resumen comparativo de las brechas de sostenibilidad del turismo en los tres países**

Dimensión	Categoría	Costa Rica	Panamá	Rep. Dominicana
Social	Satisfacción			
	Formación/competencias			
	Contribución de servicios a la comunidad			
	Información			
	Gobernanza local			
Cultural	Participación			
	Información			
Económica	Empleo			
	Financiación			

Dimensión	Categoría	Costa Rica	Panamá	Rep. Dominicana
	Encadenamientos			
	Innovación			
	Estacionalidad			
Medioambiental	Energía			
	Agua			
	Residuos sólidos y aguas residuales			
	Emisiones			
	Conservación			
Gestión	Planes estratégicos y marcos legales			
	Certificaciones			
	Medición/toma decisiones datos			
	Capacitación			
	Puestos de responsabilidad/propiedad			
	Violencia y seguridad de las mujeres			
	Formación de las mujeres en la empresa			

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Brecha leve (0%–4,9%; rojo); brecha media (50%–74%, naranja); brecha leve (75%–100%, verde); no se mide de forma sistemática (en blanco).

Entre las brechas significativas destacan:

- Competencias en sostenibilidad en establecimientos, administraciones públicas y organizaciones turísticas que afectan negativamente a la capacidad de gestión de la sostenibilidad del turismo en destino
- Gobernanza, particularmente en relación con alianzas y coordinación público-privada, participación en el diseño, ejecución y seguimiento de planes de turismo sostenible, recolección y análisis sistemático de información, y medición de resultados e impactos. También es necesario fortalecer la capacitación en gestión territorial y de destinos turísticos sostenibles.
- Innovación relacionada con el desarrollo de nuevos productos o servicios social o ambientalmente sostenibles o vinculados con el patrimonio cultural. Hay pocas estrategias innovadoras para el abordaje de la estacionalidad y limitado acceso a financiamiento para innovar la oferta de servicios y productos y para emprender acciones de sostenibilidad, especialmente para mipymes y para mujeres.
- La deficiente gestión de los recursos naturales, específicamente agua, residuos sólidos y aguas residuales, es un reto compartido que afecta la operación de las empresas y el atractivo del lugar. Se observan pocos programas de sensibilización y capacitación en el uso sostenible de los recursos naturales y su vinculación con el turismo. También existe una importante deficiencia en los destinos en la conservación del patrimonio natural y cultural, y un gran potencial de establecer vínculos más explícitos entre el turismo, la conservación y el patrimonio cultural.
- Todos los destinos adolecen de fuertes brechas en su capacidad de gestión: pobreza de información accionable para la gestión de la sostenibilidad del turismo en el destino, limitadas capacidades técnicas en las administraciones en temas de sostenibilidad, poco uso de datos para la planificación y la toma de decisiones

Hay un gran potencial de aprendizaje de soluciones que ya se han puesto en práctica en algunos de los países para responder a algunas de las brechas detectadas. Por ejemplo, en respuesta a las brechas de capacitación, la República Dominicana ha puesto en marcha un Diplomado en Gestión de Destinos en colaboración entre la academia y el MITUR. En dicho diplomado se incluye un módulo donde se integran los indicadores de sostenibilidad que se han ido levantando para la República Dominicana. La República Dominicana también sirve de ejemplo en la recogida de datos sobre el patrimonio cultural, aspecto que se considera solo de forma marginal en otros destinos. La experiencia acumulada en la medición y seguimiento del estado del patrimonio cultural en Ciudad Colonial puede ser también una referencia tanto para el desarrollo de indicadores afines en otros destinos de la República Dominicana, como para destinos en otros países con importante patrimonio cultural. El análisis gráfico de las brechas de sostenibilidad en la República Dominicana es también un ejemplo que seguir para la comunicación de forma simple y visual, de los problemas detectados en cada uno de los destinos.

Costa Rica tiene una gran experiencia en el levantamiento de datos del sector turístico que, si bien necesitan ser desagregados para que sean de utilidad para la gestión de la sostenibilidad en destino, pueden constituirse en un referente para la medición de la sostenibilidad del turismo en otros países. Por ejemplo, el índice de desarrollo humano del sector turístico es una herramienta muy valiosa para el análisis de las brechas sociales, que tan solo necesita ser desagregado en destino. Del mismo modo, Costa Rica tiene experiencia en programas de certificación de turismo sostenible cuyos principios podrían ser de inspiración para otros destinos de la región, así como otros certificados, como la certificación SOFIA centrada en la equidad de género y la generación de espacios seguros para las mujeres turistas.

La experiencia en Panamá con el establecimiento y movilización de los comités de gestión de destino es, definitivamente, un ejemplo de cómo se puede abordar el problema de la gobernanza local. Del mismo modo, el uso de indicadores de sostenibilidad para profundizar en el análisis de las brechas de género, y visualizar relaciones que de otra forma permanecerían ocultas, es otro referente de aprendizaje entre destinos. Finalmente, tanto Costa Rica como Panamá utilizan con frecuencia indicadores expresados de forma numérica y relativa —como el porcentaje de establecimientos o de residentes, lo que permite comparar el indicador en el tiempo y con otros destinos.

También se observa una gran oportunidad por fortalecer el vínculo entre el turismo y la agricultura y la cultura y enriquecer la oferta turística de los diferentes destinos. El vínculo entre el turismo y las zonas cercanas de producción agrícola es importante tanto para el acceso a alimentos, como para la diversificación a actividades de agroturismo y gastronomía.

## VI. Lecciones aprendidas y recomendaciones

El diseño y la implementación de los indicadores mediante trabajo de campo arrojaron aprendizajes que pueden contribuir a una mayor eficiencia y alcance, así como facilitar el uso de los datos para la toma de decisiones y el diseño de intervenciones de política pública. En esta sección se presentan algunos elementos básicos para la medición de la sostenibilidad de los destinos turísticos, propuestas para fortalecer las estrategias de datos del sector turismo, e instrumentos de política pública para traducir los datos en una mejor gestión turística.

### A. Temas centrales de la sostenibilidad

Durante el proceso de elaboración e implementación de los indicadores se identificaron algunos temas estratégicos mínimos por considerar cuando se analiza la sostenibilidad de los destinos turísticos (véase el anexo 6 con una propuesta de indicadores):

**Cuadro 10**  
**Temas para la medición de la sostenibilidad de los destinos turísticos**

Gobernanza y gestión local	Mecanismo de coordinación y participación entre el nivel central y local (público y privado) Participación de la comunidad y el sector turístico en la toma de decisiones Asociaciones locales de turismo representativas Planes de desarrollo turístico con mecanismos de monitoreo y seguimiento Planes de ordenamiento territorial Capacitación del personal de los gobiernos centrales y locales en temas de sostenibilidad y gestión territorial Estrategia de datos: recolección, intercambio, análisis y uso en la planificación y la toma de decisiones y difusión y comunicación
Económico	Capacitación y profesionalización del personal, especialmente en sostenibilidad (sexo, puesto, edad, tipo de capacitación) Empleo decente (sexo, edad, puesto, salario, tipo de contrato, aseguramiento) Contribución económica del turismo y distribución de los beneficios económicos Estructura económica de la actividad y participación de empresas locales

	Registro de establecimientos turísticos Acceso a financiamiento, incluyendo para innovar y mejorar la sostenibilidad (sexo, ubicación, tamaño de la empresa) Encadenamientos productivos locales, incluyendo con el sector agropecuario y cultural Acciones ante la estacionalidad Infraestructura de soporte y capacidad de carga de la infraestructura pública Innovación de bienes, servicios y procesos y uso de tecnología
Social	Estrategia para la igualdad de género (empleo, seguridad, capacitación, sensibilización) y la prevención de la violencia Disponibilidad de sistemas de cuidados Accesibilidad de la oferta turística para personas con discapacidad y de empleo Acceso local a la oferta turística Satisfacción de la comunidad con el turismo
Cultural	Estrategia de vinculación del patrimonio cultural tangible e intangible con la oferta turística Plan de gestión del patrimonio cultural, incluyendo un inventario de atractivos culturales y estudios de la capacidad de carga de los sitios culturales Participación de la comunidad y las empresas en la protección y conservación del patrimonio cultural Empresas culturales y propiedad intelectual Capacitación del personal de los gobiernos locales, las comunidades y las empresas sobre el patrimonio cultural del lugar y su conservación
Ambiental	Consumo de agua Consumo eléctrico Uso de energía renovable y equipamiento eficiente Tratamiento de aguas residuales Gestión de residuos (recolección, separación, reciclaje) Capacitación y sensibilización en el uso eficiente del agua y la electricidad y la gestión de residuos Plan de gestión del patrimonio natural, incluyendo capacidad de carga de los ecosistemas e información sobre el estado de conservación Participación de la comunidad y las empresas en la protección y conservación del patrimonio natural

Fuente: Elaboración propia.

## B. Fuentes de información institucional

El diseño de cada indicador y la forma de recolectar la información dependerá de la visión y recursos disponibles en cada país. Sin embargo, durante el proceso de elaboración de este trabajo se encontraron algunos retos que deben ser considerados en ejercicios similares, pero que pueden solventarse mediante la coordinación interinstitucional y el liderazgo de las autoridades de turismo:

- **Publicidad de la información:** existe información estratégica que no es pública por su alto nivel de sensibilidad, pero que puede intercambiarse entre instituciones públicas bajo convenios de confidencialidad y protección. Mucha de esta información estaría disponible a nivel de empresa y ubicación y daría un mejor panorama de la sostenibilidad de los destinos, entre ella: acceso al seguro social, salarios, cantidad de trabajadores y sexo y ocupación, consumo de electricidad, gestión de residuos y agua.
- **Agregación de la información:** las estadísticas nacionales tienden a estar muy agregadas por temas de recursos o confidencialidad, y los destinos turísticos no siempre se corresponden con las divisiones político-administrativas de los países. De ahí la dificultad de medir la sostenibilidad desde un enfoque territorial. Por lo tanto, es importante considerar alternativas, tales como los estudios de caso expuestos en este trabajo, que permitan tener análisis territoriales que faciliten la toma de decisiones y la gestión del destino. Los gobiernos locales, las asociaciones locales y la academia podrían jugar un papel central en la creación de repositorios y el seguimiento de la sostenibilidad de su destino.

- Intercambio de información: aparte de información sensible, hay una diversidad de información generada por todo el aparato público, sin embargo, hay muy poco intercambio de información entre instituciones. Hay un gran potencial para desarrollar estrategias de datos que faciliten la recolección y análisis de datos para caracterizar mejor los destinos turísticos y mejorar su gestión. Parte de esta estrategia debería incluir el uso de tecnología y la georreferenciación de la información.
- Difusión y apropiación: si bien en cada país y territorio se encontraron diversos grupos organizados, proyectos, actividades de monitoreo y herramientas para mejora de la sostenibilidad, la dispersión y falta de estrategias de difusión y comunicación afectan la apropiación y participación local. Es recomendable que la estructura de gobernanza multinivel considere estrategias de comunicación y difusión que aumenten el alcance e impacto de esfuerzos nacionales y locales en curso.
- Tiempo y recursos: el proceso de recolección y análisis de información en cada destino tomó aproximadamente seis semanas, incluyendo visitas de campo de una o dos semanas. Este proceso tiene costo en dinero y tiempo del personal, por lo que es importante considerarlo en la planificación institucional. Asimismo, es recomendable aprovechar las capacidades de los gobiernos locales para apoyar en la recolección y seguimiento de la información. Las asociaciones locales también pueden ser socios principales en la recolección de información de sus socios. Esto permitiría explorar formas más económicas de recolección de información, como los formularios en línea.

En este sentido, es necesario establecer mecanismos de gobernanza multinivel. Los gobiernos y empresas públicas nacionales y locales cuentan con diversa información que puede compilarse para mejorar la gestión de los destinos. Por su parte, las asociaciones locales y la academia juegan un papel importante en la recolección y seguimiento de información de sus socios y conocimiento de los retos y oportunidades del lugar. Asimismo, grupos organizados de jóvenes, mujeres o personas con discapacidad, entre otros, podrían contribuir a tener análisis más integrales de la sostenibilidad. Una estrategia clara de coordinación podría movilizar información y mejorar la apropiación local de la estrategia turística nacional y otros instrumentos de mejora disponibles, como las certificaciones.

## C. Medición para la acción

Finalmente, medir las brechas de sostenibilidad en destinos turísticos es un paso previo para gestionarlas. Es necesario transformar el conocimiento generado por los datos en evidencia para la toma de decisiones y el diseño de intervenciones de política pública. Existe una diversidad de instrumentos para mejorar la toma de decisiones y el diseño de las políticas públicas de sostenibilidad turística. A manera de ejemplo se presentan algunos tipos de instrumentos recomendados por ONU Turismo y posibles usos prácticos según los hallazgos recolectados en este estudio (véase el cuadro 11).

**Cuadro 11**  
**Instrumentos de política pública para la sostenibilidad turística y ejemplos de aplicaciones**

<b>Instrumento y objetivo</b>	<b>Aplicación práctica</b>
Medición: determinar niveles de turismo e impacto y monitorear potenciales cambios	<p>Diseñar indicadores que permitan establecer una línea de base de cada destino turístico, con mecanismos de monitoreo, revisión y ajuste</p> <p>Vincular iniciativas de monitoreo con la academia y asociaciones locales para fortalecer su continuidad</p> <p>Usar tecnologías abiertas y gratuitas para la recolección de información y la difusión</p> <p>Complementar información agregada con estudios de caso y otras formas de recolección de información territorial</p>

<b>Instrumento y objetivo</b>	<b>Aplicación práctica</b>
Comando y control: facilitar el control gubernamental de aspectos de desarrollo y operación, sustentado por legislación	Restringir ingreso a zonas protegidas o vulnerables Armonizar normas y estándares ambientales Controlar el número de licencias disponibles, por ejemplo, para guías de turismo o pesca Planes de zonificación y ordenamientos territorial
Económico: influir el comportamiento e impacto por medios financieros y señales al mercado	Promover compras públicas sostenibles Cobro de ingreso a áreas de patrimonio cultural y natural Incentivos financieros a actividades estratégicas (turismo comunitario) y acciones de sostenibilidad e innovación (energía renovable, eficiencia energética) Financiamiento destinado a grupos específicos (mujeres, jóvenes) Alianzas público-privadas y concesión de servicios, por ejemplo, para la recolección y tratamiento de residuos
Voluntario: elaborar marcos o procesos que motiven la adhesión voluntaria a enfoques y prácticas sostenibles	Apoyo a grupos organizados con objetivos de desarrollo local Informes voluntarios de sostenibilidad Adopción de estándares y normas de calidad y otras certificaciones
Soporte: influir y apoyar, directa e indirectamente, a empresas y turistas para hacer sus operaciones y actividades más sostenibles	Infraestructura básica de electricidad, telecomunicaciones, agua, saneamiento, otras Apoyo a proyectos de sostenibilidad local: ciclovías, aceras accesibles, otras formas de movilidad sostenible Capacitación y formación continua Formación de redes
<i>Nudging</i> (pequeño empujón): influir las conductas y comportamientos mediante pequeños empujones de bajo costo, generalmente no financieros	Campañas para reducir el desperdicio de alimentos, agua y electricidad Disponibilidad de información sobre los establecimientos locales Intercambio de información entre instituciones de gobierno Uso de tecnologías disponibles y fáciles de usar para el monitoreo

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de los hallazgos del estudio y del Programa de las Naciones Unidas para el Medioambiente (PNUMA)/Organización Mundial del Turismo (OMT), *Making Tourism more Sustainable: A Guide for Policy Makers*, 2005.

La selección de instrumentos dependerá de las necesidades y prioridades del territorio y de su interacción con políticas públicas nacionales y de otros sectores. Cada destino cuenta con distintas organizaciones públicas, privadas y académicas, recursos financieros, técnicos e institucionales, así como relaciones entre los distintos actores en el territorio y fuera de él.

Por otra parte, muchas de las necesidades de un destino son compartidas por otros y requieren de un abordaje nacional, por ejemplo, la gestión del recurso hídrico es un reto recurrente que requiere de la coordinación de los ministerios responsables con los gobiernos locales y las empresas proveedoras de servicios; o los proyectos de infraestructura de soporte, como las vías terrestres, requieren de altas inversiones que normalmente son hechas desde el gobierno nacional. La estrategia de gobernanza multinivel será determinante en la selección de instrumentos de política, para construir sobre la gran diversidad de capacidades locales y nacionales, públicas y privadas existentes en cada destino y alinear los esfuerzos hacia las misiones nacionales prioritarias.



## Bibliografía

- ATP (Autoridad de Turismo de Panamá) (2023), *Informe de análisis estadístico: enero a noviembre 2022 vs 2023*, Dirección de Planificación. Departamento de Estadística.
- \_\_\_\_\_ (2022a), "Bocas destino 2020".
- \_\_\_\_\_ (2022b), "Plan Estratégico de Turismo Sostenible de El Valle de Antón".
- \_\_\_\_\_ (2020), *Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2020–2025* [en línea] [https://www.atp.gob.pa/Plan\\_Maestro\\_de\\_Turismo\\_Sostenible\\_2020-2025.pdf](https://www.atp.gob.pa/Plan_Maestro_de_Turismo_Sostenible_2020-2025.pdf).
- Banco Central de Costa Rica (2021), "Cuenta Satélite de Turismo", Departamento de Estadística Macroeconómica, División Económica.
- BID (Banco Interamericano de Desarrollo) (2021), "Programa Integral de Desarrollo Turístico y Urbano de la Ciudad Colonial de Santo Domingo" [en línea] <https://www.iadb.org/es/whats-our-impact/DR-G0004>.
- Calderón Rodríguez, L. (2014), *Breve caracterización del Territorio Talamanca–Valle La Estrella*, San José, Costa Rica, Instituto de Desarrollo Rural (INDER) [en línea] <https://www.inder.go.cr/talamancavallelaestrella/Caracterizacion-Talamanca-ValleLaEstrella.pdf>.
- Chen Mok, S. (2012), "Elementos históricos del desarrollo del turismo en Puntarenas", *Diálogos Revista Electrónica de Historia*, vol. 13, San José, Costa Rica, Escuela de Historia, Universidad de Costa Rica.
- CLACDS (Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible)–Instituto Centroamericano de Admón. de Empresas (INCAE) Business School (2019), "Informe índice de progreso social en centros turísticos, Costa Rica", Alajuela, Costa Rica.
- Global Sustainable Tourism Council (2019), *GSTC Destination Criteria with performance indicators and SDG*, Washington, D.C., Estados Unidos.
- ICT (Instituto Costarricense de Turismo) (s/f), "Industria turística aporta 6,3% del PIB a la economía de Costa Rica" [en línea] <https://www.ict.go.cr/es/noticias-destacadas-2/1358-industria-tur%C3%ADstica-aporta-6,3-del-pib-a-la-econom%C3%ADa-de-costa-rica.html#:~:text=Estad%C3%ADsticas-,Industria%20tur%C3%ADstica%20aporta%206%2C3%25%20del%20PIB%20a,la%20econom%C3%ADa%20de%20Costa%20Rica>.
- \_\_\_\_\_ (2023), *Anuario Estadístico de Turismo 2023*, Dirección de Planeamiento y Desarrollo Turístico/Unidad de Administración de la Información.
- \_\_\_\_\_ (2022), *Plan Nacional de Desarrollo Turístico 2022-2027*.

- ICT/Cámara de Turismo de Cahuita/Municipalidad de Talamanca (Instituto Costarricense de Turismo/Cámara de Turismo de Cahuita/Municipalidad de Talamanca) (2022), *Plan de Gestión Integral de Destinos: Centro de Desarrollo Turístico Cahuita* [en línea] <https://www.ict.go.cr/es/documentos-institucionales/gidt/2311-programa-gesti%C3%B3n-integral-de-destino-cdt-cahuita/file.html>.
- ICT/Cámara de Turismo y Comercio del Caribe Sur/Municipalidad de Talamanca (Instituto Costarricense de Turismo/Cámara de Turismo y Comercio del Caribe Sur/Municipalidad de Talamanca) (2022), *Plan de Gestión Integral de Destinos: Centro de Desarrollo Turístico Puerto Viejo* [en línea] <https://www.ict.go.cr/en/documents/gidt/2314-programa-gesti%C3%B3n-integral-destinos-puerto-viejo/file.html>.
- ICT (Instituto Costarricense de Turismo) y otros (2022), *Plan de Gestión Integral de Destinos: Centro de Desarrollo Turístico La Fortuna*.
- INDER (Instituto de Desarrollo Rural) (2015), *Informe de caracterización básica territorio San Carlos–Peñas Blancas–Río Cuarto*, San José, Costa Rica.
- INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) (2019), *Encuesta Nacional de Hogares: resultados generales*. Instituto Nacional de Estadística y Censos (2022), *Encuesta Nacional de Hogares 2022*.
- MINERPA (Mapa de Información Económica de la República de Panamá) (2024), “Índices demográficos de Panamá” [en línea] <https://minerpa.com.pa/inicio/indicadores-demograficos/>.
- MIDEPLAN (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica) (2023), *Índice de desarrollo social 2023* [en línea] <https://www.mideplan.go.cr/indice-desarrollo-social>.
- \_\_\_\_\_ (2017), *Costa Rica: estadísticas regionales 2010–2015*, San José, Costa Rica [en línea] <https://www.mideplan.go.cr/node/1542>.
- MITUR (Ministerio de Turismo de la República Dominicana) (2023), [sitio web] <https://mitur.gob.do/>.
- MITUR/CESDEM (Ministerio de Turismo/Centro de Estudios Sociales y Demográficos) (2015), “Censo de la Ciudad Colonial de Santo Domingo 2015” [en línea] [https://ewsdata.rightsindevelopment.org/files/documents/84/IADB-DR-L1084\\_fUKjgTP.pdf](https://ewsdata.rightsindevelopment.org/files/documents/84/IADB-DR-L1084_fUKjgTP.pdf).
- Municipio de Bocas del Toro (2022), “Población” [en línea] <https://bocas.municipios.gob.pa/municipio/>.
- OMT (Organización Mundial del Turismo) (2023), “Statistical Framework for Measuring the Sustainability of Tourism (SF-MST)”, draft prepared for Global Consultation.
- \_\_\_\_\_ (2005), *Indicadores de desarrollo de turismo sostenible para los destinos turísticos*.
- \_\_\_\_\_ (1995), “Carta del turismo sostenible”, *Declaraciones de la OMT* (ISSN 2221-6987), vol. 5, N° 4, Madrid.
- OMT/OEA (Organización Mundial del Turismo/Organización de Estados Americanos) (2018), *El turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: buenas prácticas en las Américas* (978-92-844-1993-7), Madrid.
- OMT/PNUMA (Organización Mundial del Turismo/Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente) (2006), *Por un turismo más sostenible: guía para responsables políticos* (eISBN: 978-92-844-1189-4), Madrid.
- ONE (Oficina Nacional de Estadística) (2023), “Estadísticas sectoriales: turismo” [en línea] <https://www.one.gob.do/datos-y-estadisticas/temas/estadisticas-economicas/estadisticas-sectoriales/turismo/>.
- ONU Turismo (2021), “Tablero de datos turísticos” [en línea] <https://www.unwto.org/es/datos-turismo/resultados-turisticos-globales-regionales>
- Peralta, L. (2022), *La recuperación del turismo como pilar del gran impulso para la sostenibilidad* (LC/MEX/TS.2022/19), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- PNUMA/OMT (Programa de las Naciones Unidas para el Medioambiente/Organización Mundial del Turismo) (2005), *Making Tourism more Sustainable: A Guide for Policy Makers*.
- Turismo Global (2022), “Miches se consolida cómo el polo de mayor inversión hotelera de RD” [en línea] <https://turismoglobal.com/2022/09/09/miches-se-consolida-como-el-polo-de-mayor-inversion-hotelera-de-rd/>.
- UCR (Universidad de Costa Rica) (2020), “Atlas de Desarrollo Humano Cantonal 2020” [en línea] <https://www.ucr.ac.cr/noticias/2020/11/05/atlas-de-desarrollo-humano-cantonal-2020-constata-rezago-y-desigualdades.html>.
- \_\_\_\_\_ (2018), *Índice de competitividad cantonal 2018*.
- WTTC (World Travel and Tourism Council) (2023), “Contribución económica del sector de viajes y turismo al PIB de República Dominicana alcanzará los niveles prepandemia: WTTC” [en línea] <https://wttc.org/news-article/contribucion-economica-del-sector-de-viajes-y-turismo-al-pib-de-republica-dominicana-alcanzara-los-niveles-prepandemia>.

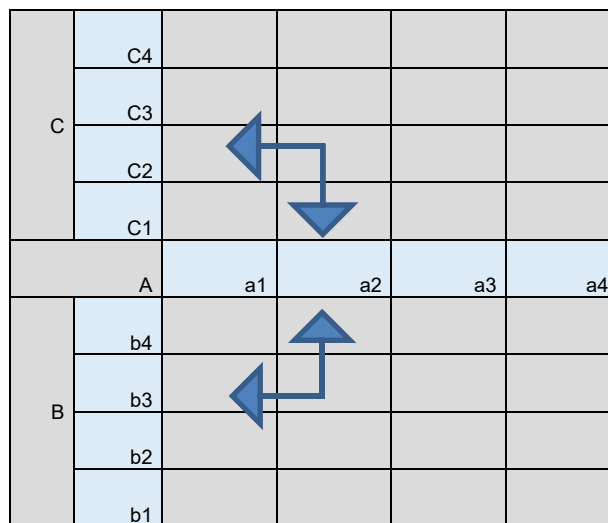
## **Anexos**

## Anexo 1

### Análisis matricial de indicadores disponibles en Costa Rica e indicadores implementados

Se analizaron 347 indicadores del IPST, Estándar 2.0 y GSTC de los cuales se identificaron 55 relaciones entre las 3 herramientas, distribuidos en 23 indicadores de gestión, 7 socioculturales, 3 económicos y 22 ambientales. La mayor cantidad de relaciones se establecen entre las dimensiones de gestión organizacional y ambiental.

**Diagrama A1**  
**Modelo diagrama matricial en T**



Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, hay una baja participación de la dimensión sociocultural y ninguna relación establecida en la económica. Las temáticas de mayor incidencia fueron las siguientes:

i) Dimensión de gestión organizacional:

- A5 Indicador 1.1.3 Manejo de impactos/B5/B6/B7
- A6 Indicador 1.1.5 Desempeño, seguimiento y acciones correctivas B9/B12/B13/B14
- A12 Indicador 1.3.3 Integración de las comunidades en fase constructiva B20/B21/B40
- A13 Indicador 1.4.1 Oportunidad de empleo A3/B4/B55/B56
- A26 Indicador 1.9.2: Satisfacción al cliente B25/B26/B27
- A31 Indicador 1.12.2 Veracidad y transparencia B28/B29/B30

ii) Dimensión sociocultural

- A40 Indicador 2.6.1 Visita a sitios culturales B92/B93/B98/B99
- A18 Indicador 1.5.1 Igualdad de oportunidades para personas con discapacidad B76/B77/B78/B79/B80/B81

## iii) Dimensión ambiental

- A44 Indicador 3.1.1 Plan de manejo integral de las aguas B139/B148
- A45 Indicador 3.1.2 Métricas de consumo B137/B140
- A47 Indicador 3.1.4 Fuentes de agua B142/B143
- A50 Indicador 3.3.1 Plan de uso racional de la energía B133/B134
- A58 Indicador 3.4.3 Productos y servicios de turismo certificados B17/B18/B19
- A60 Indicador 3.5.1 Plan de manejo integral de residuos sólidos B151/B152
- A62 Indicador 3.5.3 Reducción de residuos B153/B54
- A64 Indicador 3.6.1 Programa de reducción de contaminación B156/B157
- A70 Indicador 3.7.5 Transporte B165/B166
- A72 Indicador 3.8.2 Áreas protegidas B113/B114/B115
- A73 Indicador 3.9.1 Manejo sostenible de biodiversidad B109/B111
- A75 Indicador 3.9.3 Interacción con vida silvestre B120/B121/B122/B123/B124/B125/B128/B129/B131

**Cuadro A1.1**  
**Diagrama matricial de las relaciones tipo A con las B y C**

A. Estándar 2.0		B. GSTC		C.IPST		Relaciones
A1	Indicador 1.1.1- Identificación de actores y grupos relevantes	B1	a. Evidencia documental que muestre la composición relevante y las responsabilidades del grupo.	C1	Calidad del trabajo y requerimientos de formación en el sector	A1/B3/B8
A2	Indicador 1.1.1 Política de Sostenibilidad o Sistema de Gestión	B3	c. Evidencia de vínculos y compromiso con otras organizaciones.	C2	Salarios en la empresa turística y otras actividades económicas	A2/B9
A3	Indicador 1.1.2. Divulgación de la política o del sistema de gestión	B4	d. Registros de personal permanente y personal contratado, indicando experiencia relevante.	C3	Pobreza y desigualdad en el empleo turístico	A3/B7
A5	Indicador 1.1.3 Manejo de Impactos	B5	e. Directrices y procesos de gestión, que demuestran la conciencia y el cumplimiento de los principios de sostenibilidad y la transparencia en las operaciones y el alquiler de contratos.			A4/A5/B5/B6/B7
A6	Indicador 1.1.5 Desempeño, seguimiento y acciones correctivas	B6	a. Un documento publicado que establece la estrategia y la acción de destino actual.			A6/B9/B12/B13/B14/
A7	Indicador 1.2.1. Cumplimiento legal	B7	b. La estrategia/plan claramente visible y disponible en línea.			A7/B5
A8	Indicador 1.2.2 Licencias, patentes y permisos	B8	c. Evidencia de consultas con los actores			A8/B5
A9	Indicador 1.2.3 Ordenamiento territorial	B9	d. Referencia a principios de sostenibilidad y una evaluación de activos, problemas y riesgos, contenidos en la estrategia y el plan de acción.			A49/B42/B43
A10	Indicador 1.3.1 Escala del desarrollo	B12	b. Medición con respecto a estos indicadores, con resultados registrados y publicados al menos anualmente.			A10/B38

A. Estándar 2.0		B. GSTC	C.IPST	Relaciones
A12	Indicador 1.3.3 Integración de las comunidades en fase constructiva	B13	c. Evidencia escrita de monitoreo y reporte de acciones y resultados.	A12/B20/B21/B40
A13	Indicador 1.4.1 Oportunidad de empleo	B14	d. Revisiones previas del sistema de monitoreo y cronograma para futuras revisiones.	A3/B4/B55/B56
A14	Indicador 1.4.2 Compromisos laborales	B15	a. Evidencia de comunicación periódica de problemas de sostenibilidad a empresas relacionadas con el turismo (medios de comunicación, reuniones, contacto directo, etc.).	A14/C2/B4/
A15	Indicador 1.4.3 Remuneración y beneficios	B16	b. Apoyo y asesoría sobre sostenibilidad a empresas relacionadas con el turismo: disponibles y promovidas.	A15/B47
A17	Indicador 1.4.5 Capacitación de colaboradores	B18	d. Evidencia de promoción de esquemas de certificación.	A17/C1/B54
A18	Indicador 1.5.1 Igualdad de oportunidades para personas con discapacidad	B19	e. Lista de empresas certificadas relacionadas con el turismo actualizadas.	A18/B76/B77/B78/B79/B80/B81
A20	Indicador 1.7.1 Explotación y acoso comercial, sexual o de cualquier otra forma	B20	a. Evidencia de la promoción y facilitación de la participación pública en la planificación /gestión de destinos.	A20/B68
A23	Indicador 1.8.3 Plan de emergencia	B21	b. Información sobre el tipo y nivel de dicha participación.	A23/B32
A25	Indicador 1.9.1: Control de Calidad	B25	a. Encuestas de visitantes (y otros mecanismos de retroalimentación): realizadas e informadas.	A25/B15/B16
A26	Indicador 1.9.2: Satisfacción al cliente	B26	b. Las encuestas y comentarios incluyen la reacción de los visitantes a los problemas de sostenibilidad.	A26/B25/B26/B27
A27	Indicador 1.10.1 Programa de Mantenimiento	B27	c. Evidencia de acciones tomadas en respuesta a la encuesta de visitantes / hallazgos de retroalimentación.	A27/B34/
A28	Indicador 1.11.1: Sostenibilidad de los proveedores	B28	d. Ejemplos de información para visitantes que cubre problemas de sostenibilidad y cómo responder a ellos.	A28/B62
A31	Indicador 1.12.2 Veracidad y transparencia	B29	a. Información actual y material promocional con contenido apropiado.	A31/B28/B29/B30
A33	Indicador 2.1.1 - Fomentar encadenamientos productivos:	B30	b. Existe un proceso para verificar la precisión y la idoneidad de la promoción e información del destino.	A33/B16/B19
A34	Indicador 2.1.2 Fomentar actividades socio-productivas sostenibles	B31	c. Evidencia de consulta con las comunidades locales y organismos ambientales y culturales sobre el contenido y la entrega de las comunicaciones.	A34/B59/B60
A35	Indicador 2.2.1 - Provisión de Servicios	B32	a. La estrategia de gestión de destino y el plan de acción abordan la estacionalidad y dispersión de las visitantes	A35/B35
A37	Indicador 2.3.1 Apoyo a programas de desarrollo comunitario	B34	d. Acciones tomadas para gestionar los flujos e impactos de los visitantes.	A37/B31
A38	Indicador 2.3.2 Apoyo al turismo comunitario	B35	e. La estrategia de marketing y la selección de los mercados objetivos tienen en cuenta los patrones de visita, el impacto de las actividades y las necesidades del destino.	A38/B63

A. Estándar 2.0		B. GSTC	C.IPST	Relaciones
A39	Indicador 2.5.1 Equidad y empoderamiento	B38	c. Regulaciones específicas sobre alquiler y operación de propiedades para turismo, con evidencia de su aplicación y cumplimiento.	A39/B56
A40	Indicador 2.6.1 Visita a sitios culturales	B40	e. Evidencia de consulta y consentimiento de pueblos indígenas o grupos étnicos minoritarios cuando se ha propuesto el desarrollo turístico o ha ocurrido en sus territorios	A40/B92/B93/B98/B99
A43	Indicador 2.8.1 Incorporación de la cultura local	B54	a. Provisión de programas / cursos de capacitación en habilidades relevantes, disponibles localmente.	A43/B61
A44	Indicador 3.1.1 Plan de manejo integral de las aguas.	B55	b. Declaraciones de compromiso de las empresas turísticas con la provisión de trabajo decente /oportunidades profesionales.	A44/B139/B148
A45	Indicador 3.1.2 Métricas de consumo	B56	c. Oportunidades de capacitación y empleo promovidas por personas locales, incluidas mujeres, jóvenes, minorías y personas con discapacidad	A45/B137/B140
A46	Indicador 3.1.3 Optimización del consumo	B59	c. Acción para alentar y ayudar a las empresas turísticas locales a comprar bienes y servicios localmente.	A46/B138/B141
A47	Indicador 3.1.4 Fuentes de agua	B60	d. Iniciativas para ayudar a los agricultores locales, artesanos y productores de alimentos a participaren la cadena de valor del turismo.	A47/B142/B143
A48	Indicador 3.2.1 Identificación de fuentes y volúmenes de aguas residuales.	B61	e. Productos y artesanías locales identificados, promocionados y disponibles para la venta a los visitantes en el destino.	A48/B147
A49	Indicador 3.2.2 Tratamiento de Aguas residuales	B62	a. Se alienta y facilita el apoyo a la comunidad local y las iniciativas de sostenibilidad de las empresas turísticas locales.	A49/B149
A50	Indicador 3.3.1 Plan de uso racional de la energía	B63	b. Existen y se promueven esquemas para que los visitantes apoyen la comunidad local y las iniciativas de sostenibilidad.	A50/B133/B134
A54	Indicador 3.3.5 Energía alternativa	B73	a. Los servicios de seguridad y salud están bien establecidos y activos en el destino.	A54/B135
A57	Indicador 3.4.2 Especies vedadas o amenazadas	B74	b. Las necesidades de los visitantes se identifican y abordan en la prestación de servicios de seguridad y salud.	A57/B131
A58	Indicador 3.4.3 Productos y servicios de turismo certificados	B76	a. La existencia de regulaciones y estándares con respecto a la accesibilidad de los sitios, instalaciones y servicios para visitantes.	A58/B17/B18/B19
A60	Indicador 3.5.1 Plan de manejo integral de residuos sólidos	B77	b. Aplicación consistente de estándares de accesibilidad en instalaciones públicas.	A60/B151/B152
A61	Indicador 3.5.2 Métricas de generación de residuos	B78	c. Datos sobre la extensión / proporción de sitios e instalaciones de visitantes que son accesibles.	A61/B152
A62	Indicador 3.5.3 Reducción de residuos	B79	d. Evidencia de programas para mejorar el acceso de personas con una variedad de necesidades de acceso.	A62/B153/B154

A. Estándar 2.0		B. GSTC	C.IPST	Relaciones
A63	Indicador 3.5.4 Separación, almacenamiento y disposición	B80	e. Información sobre accesibilidad incluida en las comunicaciones sobre el destino en su conjunto.	A63/B155
A64	Indicador 3.6.1 Programa de reducción de contaminación	B81	f. Detalles de accesibilidad incluidos en la información del visitante a sitios claves.	A64/B156/B157
A66	Indicador 3.7.1 Plan de acciones ante el cambio climático	B85	a. Referencia a leyes relevantes relacionadas con artefactos históricos pertenecientes al destino (título, fecha).	A66/B158/B161
A70	Indicador 3.7.5 Transporte	B92	a. Monitoreo de accesibilidad a sitios naturales y culturales para la comunidad local.	A70/B165/B166/
A71	Indicador 3.8.1 Manejo sostenible de ecosistemas	B93	b. Evidencia de compromiso con la comunidad local con respecto al acceso a sitios naturales y culturales	A71/B109
A72	Indicador 3.8.2 Áreas protegidas	B98	a. Monitoreo de flujos de visitantes e impacto en sitios culturales, con resultados compartidos en todo el destino.	A72/B113/B114/B115
A73	Indicador 3.9.1 Manejo sostenible de biodiversidad	B99	b. Evidencia de acción para gestionar los impactos relacionados con el turismo en o alrededor de sitios culturales.	A73/B109/B111
A74	Indicador 3.9.2 Protección de especies nativas	B109	b. Programas para conservar la biodiversidad y el patrimonio natural.	A74/B110
A75	Indicador 3.9.3 Interacción con vida silvestre	B110	c. Programas para erradicar y controlar especies invasoras.	A75/B120/B121/B122/B123/B124/B125/B128/B129/B131/
		B111	d. Acción para identificar, monitorear y mitigar los impactos del turismo en la biodiversidad y el patrimonio natural.	A73/B111
		B112	e. Mecanismos para utilizar los ingresos del turismo para apoyar la conservación de los activos naturales.	A75/B122
		B113	f. Comunicaciones con visitantes y empresas para reducir la propagación de especies exóticas.	A72/B113
		B114	a. Monitoreo de flujos de visitantes e impacto en sitios naturales, con resultados compartidos en todo el destino.	A72/B114
		B115	b. Evidencia de acción para gestionar y mitigar los impactos relacionados con el turismo en o alrededor de sitios naturales.	A72/B115
		B120	a. Referencia (título, fecha) a las leyes internacionales, nacionales y locales que se aplican en el destino con respecto a la interacción con la vida silvestre.	A75/ B120
		B121	b. Aprobación de estándares internacionales para la observación de vida silvestre para especies marinas y terrestres.	A75/B121
		B122	c. Distribución de un código de prácticas para la interacción con la vida silvestre, incluida la observación, que refleja los estándares internacionales.	A75/B122



A. Estándar 2.0	B. GSTC	C.IPST	Relaciones
	B123 d. Sistema para verificar el cumplimiento de la normativa y el código de prácticas entre las operaciones turísticas.		A75/B123
	B124 e. Acciones para monitorear el bienestar de la vida silvestre y minimizar la perturbación, en lugares donde ocurren interacciones.		A75/B124
	B125 f. Entrega de información a los visitantes sobre la interacción perjudicial con la fauna silvestre, como el contacto y la alimentación.		A75/B125
	B128 c. Un sistema para la inspección de las condiciones de la vida silvestre en cautiverio y los animales domésticos, incluido su alojamiento y manejo.		A75/B128
	B129 d. Concesión de licencias y verificación de las calificaciones del personal responsable de la vida silvestre en cautiverio.		A75/B129
	B131 f. Suministro de información a los visitantes sobre cómo evitar el comercio de especies en peligro de extinción, en la compra de recuerdos derivados de especies amenazadas de vida silvestre notificadas por la UICN o la CITES.		A75/B131
	B133 a. Los objetivos de consumo de energía se difunden y promueven.		A50/B133
	B134 b. Programa para aumentar la eficiencia energética. Por ejemplo: promoviendo y apoyando el aislamiento.		A50/B134
	B135 c. Inversión en energía renovable y porcentaje de provisión / consumo total.		A54/ B135
	B137 a. Provisión de orientación y apoyo para el monitoreo y la reducción del uso del agua por parte de las empresas.		A45/B137
	B138 c. Elaboración, publicación y aplicación de objetivos de administración del agua, donde el riesgo de agua se ha evaluado como alto.		A46/B138
	B139 d. Monitoreo y control de las fuentes y el volumen de agua utilizada para fines turísticos y su efecto. Promoción y verificación del cumplimiento de los objetivos por parte de las empresas turísticas.		A44/B139
	B140 e. Información para el visitante sobre el riesgo del agua y minimización del uso del agua.		A45/B140
	B141 a. Programa de monitoreo de la calidad del agua.		A46/B141
	B142 b. Existencia de datos y reportes sobre la calidad del agua		A47/B142
	B143 a. Directrices y reglamentos escritos sobre el tratamiento de aguas residuales.		A47/B142

A. Estándar 2.0	B. GSTC	C.IPST	Relaciones
B147	b. Sistema de aplicación de directrices entre empresas.		A48/B147
B148	c. Monitoreo/ prueba de aguas residuales liberadas.		A44/B148
B149	a. Programa de monitoreo de residuos, con resultados y objetivos publicados.		A49/B149
B151	b. Campaña coordinada / asesoramiento / apoyo con empresas turísticas sobre gestión de residuos, incluido el desperdicio de alimentos.		A60/B151
B152	c. Campaña para reducir / eliminar artículos de un solo uso, especialmente plásticos.		A60/B152
B153	d. Programa de gestión de residuos para oficinas e instalaciones públicas.		A62/B153
B154	e. Provisión de un sistema de recolección y reciclaje, con al menos cuatro corrientes (es decir, orgánico, papel, metal, vidrio y plástico).		A62/B154
B155	f. Provisión de un sistema sostenible para la eliminación de desechos residuales.		A63/B155
B156	g. Campaña para eliminar el arrojado de basura, incluso por parte de los visitantes, y mantener limpios los espacios públicos.		A64/B156
B157	h. Contenedores adecuados para la eliminación separada de residuos.		A64/B157
B158	c. Campaña apoyada u otro compromiso con empresas turísticas en la reducción y mitigación de emisiones.		A66/B158
B161	b. Información promovida a los visitantes sobre opciones alternativas de transporte hacia y dentro del destino		A66/B161
B165	c. Datos sobre el uso de medios de transporte alternativos por visitantes		A70/B165

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de datos del Estándar 2.0 (2016), IPST (2016), GSTC (2019).

**Cuadro A1.2**  
Indicadores seleccionados para analizar la sostenibilidad del destino

Indicadores gestión organizacional		
Indicador	Definición	
1	Conocimiento sobre los planes nacionales y regionales de turismo sostenible	Porcentaje de empresas con conocimiento de los planes nacionales o regionales de turismo sostenible (ICT, Gobierno local, Cámara de turismo, otros)
2	Participación en la planificación, implementación y seguimiento de las estrategias de sostenibilidad del destino turístico	Porcentaje de participación en actividades de planificación, implementación y seguimiento que se promueven para la gestión y promoción de un destino turístico
3	Planes de sostenibilidad de la empresa	Porcentaje de empresas con planes de sostenibilidad como la CST u otra
4	Articulación con actores locales mediante alianzas público-privadas	Porcentaje de participación en alianzas público-privadas para articular acciones del destino
5	Acciones de mejora continua	Porcentaje de acciones de mejora continua para subsanar debilidades identificadas en la gestión empresarial en materia de sostenibilidad
6	Competencias empresariales	Porcentaje de empresas que considera adecuadas sus competencias empresariales de conformidad con las capacidades y conocimiento de sus colaboradores

Indicador	Definición
7 Toma de decisiones con base en información/datos	Porcentaje de empresas que basa sus decisiones en información generada mediante bases de datos (proveedores, indicadores de gestión, sostenibilidad, inteligencia de mercado)
<b>Indicadores económicos</b>	
8 Encadenamientos productivos locales	Porcentaje de participación en encadenamientos productivos locales mediante la adquisición de insumos para sus negocios
9 Acceso a internet	Porcentaje de empresas que tienen acceso a internet
10 Actividades socio-productivas sostenibles	Porcentaje de actividades socio productivas sostenibles mediante la adquisición de insumos producidos de manera sostenible
11 Asesoría y financiamiento para pyme	Porcentaje de empresas asesoradas para obtener financiamiento
12 Acompañamiento para acceso a mercado de las empresas	Porcentaje de empresas acompañadas por parte de organizaciones para mejorar el acceso a mercado
13 Plan de acción ante la estacionalidad	Porcentaje de planes de acción con los que cuentan las empresas para atender la estacionalidad
14 Comercialización en línea	Porcentaje de empresas que comercializan en línea mediante el uso de herramientas tecnológicas
15 Competencias de los colaboradores	Porcentaje de empresas que promueven los programas de creación de competencias para sus colaboradores mediante capacitaciones
16 Innovación	Porcentaje de empresas que hayan implementado mejoras o generado nuevos productos o servicios de turismo sostenible
<b>Indicadores socioculturales</b>	
17 Participación en actividades que promuevan el desarrollo local	Porcentaje de actividades culturales y recreativas locales en las que participa la empresa
18 Turismo inclusivo y accesible	Porcentaje de empresas que ofrecen servicios turísticos accesibles para personas con capacidades limitadas
19 Participación en gestión conjunta para la protección del patrimonio cultural	Porcentaje de empresas que participan en programas conjuntos para la protección del patrimonio cultural y en el levantamiento de atractivos culturales
20 Participación laboral de la mujer en puestos de dirección en la actividad turística	Porcentaje de mujeres colaboradoras en puestos de dirección en las empresas
21 Conocimiento sobre situaciones de violencia de género, trata y tráfico de personas	Porcentaje de empresas que conoce sobre situaciones de violencia de género, trata y tráfico de personas
22 Programas específicos para la formación de mujeres	Porcentaje de empresas que posee programas específicos para la formación de mujeres
23 Acciones para promover espacios seguros para las mujeres turistas (certificaciones)	Porcentaje de empresas que forman parte de la Red Sofia
24 Acceso a la seguridad social para los trabajadores de empresas turísticas	Porcentaje de empresas que ofrecen a sus trabajadores seguridad social
<b>Indicadores ambientales</b>	
25 Tratamiento de aguas residuales	Porcentaje de empresas que considera adecuado el tratamiento de las aguas residuales
26 Calidad del agua	Porcentaje de empresas que consideran adecuada la calidad del agua
27 Optimización del consumo de agua	Porcentaje de empresas que aplican medidas para optimizar el uso del agua
28 Planes de acción para la atención del cambio climático y desastres naturales	Porcentaje de empresas que cuentan con planes de acción para la atención de desastres
29 Inventario de atractivos naturales	Porcentaje de empresas que conocen sobre la existencia de un inventario de atractivos naturales
30 Uso y gestión de áreas silvestres protegidas	Porcentaje de empresas que participan en acciones para el uso y gestión de áreas silvestres protegidas
31 Planes de acción para la disposición y manejo de desechos	Porcentaje de empresas que cuentan con planes de acción para la disposición y manejo de desechos
32 Uso de energía alternativas en empresas	Porcentaje de empresas que utilizan energías alternativas en sus negocios
33 Uso de equipo energéticamente eficiente en las empresas	Porcentaje de empresas que utilizan equipos eficientes energéticamente para promover el ahorro de energía
34 Transporte bajo en emisiones	Porcentaje de empresas que utilizan transporte bajo en emisiones

Fuente: Elaboración propia.

## Anexo 2

### Cuestionario implementado en Caribe Sur y La Fortuna, Costa Rica

#### Cuestionario sobre sostenibilidad en destinos turísticos de Costa Rica

Agradecemos su disposición para participar en el presente estudio. El propósito de la encuesta es hacer un levantamiento de información para determinar la sostenibilidad de la oferta de servicios en el destino turístico al que pertenece, con base en cuatro componentes: gestión, sociocultural, económico y ambiental. El estudio está enmarcado en el proyecto ejecutado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): "Reactivación transformadora del sector turístico: superando las consecuencias de la pandemia de COVID-19 en América Latina y el Caribe. El turismo sostenible como pilar para una recuperación transformadora" y en el que participa como contraparte el Instituto Costarricense de Turismo (ICT).

La información proporcionada será de uso estrictamente confidencial y únicamente será utilizada para efectos de la investigación que se realiza. El nombre de su empresa no aparecerá en ninguna parte y los datos serán tratados con fines estadísticos.

#### A. Información de la empresa

**A1. Nombre de la empresa:**

**A2. Sector: (seleccione una opción, la principal)**

- Hospedaje/alojamiento
- Transporte turístico
- Tour Operador
- Parques temáticos
- Actividad con animales
- Gastronomía (alimentos y bebidas)
- Aguas termales y Spa
- Áreas protegidas
- Institucional
- Canchas de golf
- Piscinas
- Turismo de aventura
- Otro

**A3. Lugar en el que se ubica la empresa: (seleccione una opción)**

- Centro de Desarrollo Turístico La Fortuna
- Centro de Desarrollo Turístico Cahuita
- Centro de Desarrollo Turístico Puerto Viejo

**A4. Indique el tamaño de la empresa: (seleccione una opción)**

- 1 a 5 trabajadores

- 6 a 30 trabajadores
- 31 a 100 trabajadores
- Más de 100 trabajadores

**A5. Marque si la empresa cuenta con: (puede elegir más de una opción)**

- Patente municipal
- Contribuyente ante el Ministerio de Hacienda
- Inscrito en la CCSS
- Póliza del INS

**A6. La empresa o negocio es de propiedad: (seleccione una opción, la principal)**

- Comunitaria
- Privada local
- Privada nacional
- Privada extranjero
- Pública

**B. Aspectos de gestión**

**B1. ¿Cuenta su empresa con un plan que contribuya con acciones de sostenibilidad para el destino turístico?**

- Sí
- No
- NS/NR

**B2. ¿Conoce si las siguientes organizaciones tienen planes o programas nacionales y/o regionales de turismo sostenible? (seleccione las organizaciones donde conoce que existen planes o programas de turismo sostenible, puede elegir varias opciones)**

- ICT
- Gobierno local
- Cámara de turismo
- Otra organización:
- No conoce ningún plan o programa

**B3. ¿Ha participado en actividades de planificación de su destino turístico convocada por alguna entidad local o nacional?**

- Sí
- No (pase a B6)
- NS/NR (pase a B6)

**B4. ¿Por quién fue convocado?**

- ICT
- Gobierno local
- Cámara de turismo
- Otra organización:

**B5. ¿Cuenta su empresa con la Certificación de Sostenibilidad Turística (CST) del ICT u otra en materia de sostenibilidad? ¿Cuál?**

- Sí
- No
- NS/NR

**B6. ¿Cuáles son las razones por las que no cuenta con la Certificación de Sostenibilidad Turística? Puede seleccionar más de una opción**

- Costo
- Falta de tiempo
- No conoce sobre la CST
- Otro

**B7. ¿Participa su empresa en algún esquema de alianza público – privada en su destino turístico?**

- Sí
- No (pase a B8)
- NS/NR (pase a B8)

**B8. Indique con quiénes se ha hecho la alianza (nombre de los socios) y ¿cuál es la temática de la alianza?**

**B9. Si su empresa identifica alguna debilidad en la gestión organizacional, ¿cómo la atiende? Especifique las acciones de mejora.**

**B10. ¿Considera adecuadas sus competencias empresariales?**

- Sí
- No
- NS/NR

**B11. ¿Ha recibido su empresa capacitación para mejorar las competencias empresariales?**

- Sí
- No (pase a B13)
- NS/NR (pase a B13)

**B12. Indique por quién han sido impartidas las capacitaciones (puede elegir más de una opción)**

- Gobierno
- Sector privado

- Sector financiero
- Fundaciones/Asociaciones/Cooperativas
- Universidades
- Otro

**B13. Indique en cuáles temas ha recibido capacitación (puede elegir más de una opción)**

- Servicio al cliente
- Uso de redes sociales
- Facturación electrónica
- Diseño de Página web u aplicaciones
- Comercialización en línea
- Promoción y mercadeo
- Planificación estratégica
- Elaboración de presupuestos
- Resolución de conflictos
- Acceso al crédito
- Manejo y disposición de desechos
- Igualdad de género
- Alianzas público-privadas
- Estacionalidad
- Encadenamientos productivos
- Sensibilización sobre la calidad del empleo
- Mejoramiento de la experiencia del cliente
- Medidas frente al COVID-19
- Medidas contra la trata y tráfico de personas
- Gestión del riesgo de desastres
- Normas de calidad
- Certificaciones en sostenibilidad turística
- Otro

**B14. ¿Su empresa cuenta con bases de datos (por ejemplo, clientes, proveedores, monitoreo de indicadores de sostenibilidad, inteligencia de mercados) para apoyar la gestión y toma de decisiones?**

- Sí
- No
- NS/NR

### C. Aspectos ambientales

**C1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con respecto al tratamiento de aguas residuales al que tiene acceso su negocio?**

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho
- NS/NR

**C2. ¿Tiene en su negocio cañería de agua potable que llega hasta dentro del mismo?**

- Sí (pase a C4)
- No
- NS/NR (pase a C4)

**C3. ¿Si no tiene agua de cañería hasta el negocio cuál es el tipo de abastecimiento de agua? (seleccione una opción, la principal)**

- Pozo
- Lluvia
- Río, quebrada o naciente
- NS/NR

**C4. ¿Cuál es el consumo aproximado de agua diario (litros) en el establecimiento?**

**C5. ¿Cuál es su grado de satisfacción con respecto al servicio de agua potable al que tiene acceso su negocio?**

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho
- NS / NR

**C6. Indique cuáles son los principales problemas en el suministro de agua (puede elegir más de una opción)**

- Pérdidas del sistema de canalización
- Cortes del suministro, problemas de abastecimiento
- Uso de aguas residuales o aguas grises recicladas
- Sobreexplotación del sistema de abastecimiento de agua
- Acceso a agua tratada
- Calidad de la red de distribución



- Daños en la infraestructura por causa de eventos extremos

**C7. Indique cuáles de las siguientes medidas aplica su negocio para optimizar el consumo de agua (puede elegir más de una opción)**

- Plan de gestión o programas de ahorro para optimizar el consumo de agua
- Capacitación para el personal
- Servicios sanitarios con doble carga
- Llave del tubo con retardador
- Equipo de lavado más eficiente
- Campañas dirigidas a los clientes para hacer un uso racional del agua
- Reutilización de aguas tratadas
- Captación de agua de lluvia
- Otro:

**C8. ¿Cuenta su empresa con planes para la prevención del riesgo de desastres y atención de emergencias dirigido a sus clientes? (puede elegir más de una opción)**

- Sí cuenta para inundaciones
- Sí cuenta para tormentas/huracanes/tifones
- Sí cuenta para sismos
- Sí cuenta para incendios
- Sí cuenta para temperaturas extremas como olas de calor
- Sí, cuenta para episodios de sequía
- Sí cuenta para desastres biológicos (por ejemplo, pandemia)
- Sí cuenta para otro tipo de desastres
- No cuenta con ningún tipo de plan
- Sí cuenta para otro tipo de desastres:

**C9. ¿Conoce si en su destino turístico cuentan con planes para la gestión del riesgo de desastres y atención de emergencias?**

- Sí
- No
- NS/NR

**C10. ¿Existe en su destino turístico un inventario sobre atractivos naturales?**

- Sí
- No
- NS/NR

**C11. ¿Participa su empresa en actividades de conservación para el uso y gestión de áreas silvestres protegidas?**

- Sí
- No (Pase a C13)
- NS/NR (Pase a C13)

**C12. ¿En caso afirmativo indique cuáles?**

**C13. La basura de su negocio se elimina principalmente mediante:**

- Camión recolector
- Botan en hueco o la entierran
- Otro:

**C14. ¿En su negocio se recicla o separa la basura?**

- Sí
- No
- NS/NR

**C15. En su opinión, ¿cuáles son los principales problemas de basura en el destino?**

- Mejorar el sistema de recolección de basura
- Insuficientes o nulos centros de acopio
- Poca clasificación o reciclaje de desechos
- Poca información sobre manipulación y eliminación de sustancias peligrosas o tóxicas
- Basura en las calles y zonas públicas
- Desechos arrojados océanos
- Mejorar la imagen de limpieza en el destino
- Otro

**C16. Considera que su establecimiento está en un destino turístico expuesto a mayor contaminación por: (puede elegir más de una opción)**

- Calidad del aire
- Aguas estancadas
- Basura lotes baldíos
- Acumulación de desperdicios
- Acumulación de basura en caños
- Ruido de tráfico
- Humo
- Ruidos de fábrica (s)
- Desechos de fábricas (s)

- Gasolinera
- Música alta
- Desechos en aguas
- Otro

**C17. En su empresa, han implementado algún programa para la eliminación de plásticos de un solo uso.**

- Sí
- No
- NS/NR

**C18. En su empresa, utiliza energías alternativas: (puede elegir varias opciones)**

- Biodigestores
- Energía solar
- Energía eólica
- Energía hidroeléctrica

**C19. En su empresa, ¿utilizan equipo energéticamente eficiente?**

- Sí
- No
- NS/NR

**C20. En su empresa, ¿promueven o utilizan el transporte bajo en emisiones?**

- Vehículos híbridos
- Vehículos eléctricos
- Bicicletas
- Otro

#### **D. Aspectos económicos**

**D1. Los insumos para su negocio son adquiridos:**

- Localmente
- Proviene en su mayoría de otros lugares (Pase a D3)
- Ambos
- NS/NR

**D2. Si los insumos son locales, ¿tienen contratos con productores de la zona?**

- Sí
- No

- NS/NR

**D3. Los productos que adquiere, ¿son producidos de manera sostenible?**

- Sí
- No
- Algunos de ellos
- NS/NR

**D4. ¿Su negocio tiene acceso a internet?**

- Sí
- No
- NR/NS

**D5. ¿Cuán satisfecho está usted con la calidad de los servicios de telecomunicaciones en su destino turístico?**

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho
- NS / NR

**D6. Las compras a los proveedores las realiza de manera: (seleccione una opción)**

- Presencial
- Digital
- Mixta (presencial y digital)
- NR/NS

**D7. ¿Cómo se realizan las ventas de su negocio? (puede elegir más de una opción)**

- Plataforma (s) digital (es)
- Whats App
- Mensajes de texto
- Teléfono
- En el negocio
- Otro:

**D8. ¿Su negocio ha sido beneficiario de algún crédito bancario?**

- Sí
- No
- NR/NS

**D9. ¿Su negocio ha recibido acompañamiento de expertos/as gubernamentales o de otro tipo para tener el acceso al mercado?**

- Sí
- No
- NR/NS

**D10. En temporada baja, ¿qué medidas toma para mantener a su negocio? (puede elegir más de una opción)**

- Campañas de promoción dirigidas a otros clientes
- Reducción de jornadas de los empleados/as y colaboradores
- Ofertan otros servicios o productos que no están ligados a su negocio principal
- Planeación financiera
- Promoción de eventos especiales
- Otro:

**D12. ¿Su empresa ofrece capacitación a sus empleados/as y/o colaboradores?**

- Sí
- No
- NR/NS

**D13. Sus colaboradores tienen acceso a seguridad social**

- Sí
- No
- Algunos
- NS/NR

**D14. En el último año su empresa ha realizado mejoras o generado nuevos productos y servicios como: (puede seleccionar varias opciones).**

- Productos y experiencias sostenibles
- Respetuosos con el medio ambiente
- Productos y experiencias culturales
- Productos o experiencias que vinculan a la comunidad
- Actividades de marketing/publicidad
- Mejoras organizacionales y de procesos
- Certificaciones
- Infraestructura tecnológica

#### **E. Aspectos socioculturales**

**E1. Incluyéndose usted, ¿cuántas personas laboran en la empresa?**

**E2. De las personas que laboran en su empresa ¿cuántas son mujeres?**

**E3. Cuántas mujeres de su empresa se encuentran empleadas en puestos como:**

- Propietarias
- Socias
- Directoras
- Gerencia
- Subgerencia

**E4. ¿Qué porcentaje de las mujeres que laboran en su empresa tienen acceso a seguridad social?**

**E5. ¿Con qué frecuencia su empresa participa en actividades culturales y recreativas dirigidas a la comunidad?**

- Mucha frecuencia
- Bastante frecuencia
- Poca frecuencia
- Rara vez
- Nunca
- NS/NR

**E6. ¿Existe en su destino turístico un inventario sobre atractivos culturales?**

- Sí
- No
- NS/NR

**E7. ¿Considera que su empresa contribuye con la protección del patrimonio cultural del destino?**

- Sí
- No
- NS/NR

**E8. ¿Con qué frecuencia ha escuchado o sabe si en el destino turístico se presentan casos de abuso relacionados con la explotación, trabajo forzado o tráfico de personas?**

- Mucha frecuencia
- Bastante frecuencia
- Poca frecuencia
- Rara vez
- Nunca
- NS/NR

**E9. ¿Ofrece la empresa programas de formación específicos para las mujeres colaboradoras?**

- Sí

- No
- NS/NR

**E10. ¿Su empresa cuenta con el certificado de la Red Sofía ofrecido por el ICT?**

- Sí
- No
- NS/NR

**E11. ¿Su empresa ofrece productos o servicios turísticos con facilidades para el acceso a personas con capacidades limitadas?**

- Sí
- No
- NS/NR

En el siguiente cuadro se muestra la relación entre los indicadores, su definición y las preguntas diseñadas para el cuestionario.

**Cuadro A2.1**  
**Relación de indicadores con las preguntas del cuestionario sobre sostenibilidad turística**

Indicadores gestión organizacional			
Indicador	Definición	Pregunta	
1	Conocimiento sobre los planes nacionales y regionales de turismo sostenible	Porcentaje de empresas con conocimiento de los planes nacionales o regionales de turismo sostenible (ICT, Gobierno local, Cámara de turismo, otros)	B2. ¿Conoce si las siguientes organizaciones tienen planes o programas nacionales y/o regionales de turismo sostenible?
2	Participación en la planificación, implementación y seguimiento de las estrategias de sostenibilidad del destino turístico	Porcentaje de participación en actividades de planificación, implementación y seguimiento que se promueven para la gestión y promoción de un destino turístico	B3. ¿Ha participado en actividades de planificación de su destino turístico convocada por alguna entidad local o nacional? B4. ¿Por quién fue convocado?
3	Planes de sostenibilidad de la empresa	Porcentaje de empresas con planes de sostenibilidad como la CST u otra	B1. ¿Cuenta su empresa con un plan que contribuya con acciones de sostenibilidad para el destino turístico? B5. ¿Cuenta su empresa con la Certificación de Sostenibilidad Turística (CST) del ICT u otra en materia de sostenibilidad? ¿Cuál? B6. ¿Cuáles son las razones por las que no cuenta con la Certificación de Sostenibilidad Turística?
4	Articulación con actores locales mediante alianzas público-privadas	Porcentaje de participación en alianzas público-privadas para articular acciones del destino	B7. ¿Participa su empresa en algún esquema de alianza público – privada en su destino turístico? B8. Indique con quiénes se ha hecho la alianza (nombre de los socios) y ¿cuál es la temática de la alianza?
5	Acciones de mejora continua	Porcentaje de acciones de mejora continua para subsanar debilidades identificadas en la gestión empresarial en materia de sostenibilidad	B9. Si su empresa identifica alguna debilidad en la gestión organizacional, ¿cómo la atiende? Especifique las acciones de mejora.
6	Competencias empresariales	Porcentaje de empresas que considera adecuadas sus competencias empresariales de conformidad con las capacidades y conocimiento de sus colaboradores	B10. ¿Considera adecuadas sus competencias empresariales? B11. ¿Ha recibido su empresa capacitación para mejorar las competencias empresariales? B12. Indique por quién han sido impartidas las capacitaciones. B13. Indique en cuáles temas ha recibido capacitación
7	Toma de decisiones con base en información/datos	Porcentaje de empresas que basa sus decisiones en información generada mediante bases de datos (proveedores, indicadores de gestión, sostenibilidad, inteligencia de mercado)	B14. ¿Su empresa cuenta con bases de datos (por ejemplo, clientes, proveedores, monitoreo de indicadores de sostenibilidad, inteligencia de mercados) para apoyar la gestión y toma de decisiones?
Indicadores económicos			
8	Encadenamientos productivos locales	Porcentaje de participación en encadenamientos productivos locales mediante la adquisición de insumos para sus negocios	D1. Los insumos para su negocio son adquiridos. D2. Si los insumos son locales, ¿tienen contratos con productores de la zona?
9	Acceso a internet	Porcentaje de empresas que tienen acceso a internet	D4. ¿Su negocio tiene acceso a internet? D5. ¿Cuán satisfecho está usted con la calidad de los servicios de telecomunicaciones en su destino turístico?
10	Actividades socioproductivas sostenibles	Porcentaje de actividades socio productivas sostenibles mediante la adquisición de insumos producidos de manera sostenible	D3. Los productos que adquiere, ¿son producidos de manera sostenible?



	<b>Indicador</b>	<b>Definición</b>	<b>Pregunta</b>
11	Asesoría y financiamiento para pyme	Porcentaje de empresas asesoradas para obtener financiamiento	D8. ¿Su negocio ha sido beneficiario de algún crédito bancario?
12	Acompañamiento para acceso a mercado de las empresas	Porcentaje de empresas acompañadas por parte de organizaciones para mejorar el acceso a mercado	D9. ¿Su negocio ha recibido acompañamiento de expertos/as gubernamentales o de otro tipo para tener el acceso al mercado?
13	Plan de acción ante la estacionalidad	Porcentaje de planes de acción con los que cuentan las empresas para atender la estacionalidad	D10. En temporada baja, ¿qué medidas toma para mantener a su negocio?
14	Comercialización en línea	Porcentaje de empresas que comercializan en línea mediante el uso de herramientas tecnológicas	D6. Las compras a los proveedores las realiza de manera: D7. ¿Cómo se realizan las ventas de su negocio?
15	Competencias de los colaboradores	Porcentaje de empresas que promueven los programas de creación de competencias para sus colaboradores mediante capacitaciones	D12. ¿Su empresa ofrece capacitación a sus empleados/as y/o colaboradores?
16	Innovación	Porcentaje de empresas que hayan implementado mejoras o generado nuevos productos o servicios de turismo sostenible	D13. En el último año su empresa ha realizado mejoras o generado nuevos productos o servicios como: (puede seleccionar varias opciones)
<b>Indicadores socioculturales</b>			
17	Participación en actividades que promuevan el desarrollo local	Porcentaje de actividades culturales y recreativas locales en las que participa la empresa	E5. ¿Con qué frecuencia su empresa participa en actividades culturales y recreativas dirigidas a la comunidad? E6. ¿Existe en su destino turístico un inventario sobre atractivos culturales?
18	Turismo inclusivo y accesible	Porcentaje de empresas que ofrecen servicios turísticos accesibles para personas con capacidades limitadas	E11. ¿Su empresa ofrece productos o servicios turísticos con facilidades para el acceso a personas con capacidades limitadas?
19	Participación en gestión conjunta para la protección del patrimonio cultural	Porcentaje de empresas que participan en programas conjuntos para la protección del patrimonio cultural y en el levantamiento de atractivos culturales	E7. ¿Considera que su empresa contribuye con la protección del patrimonio cultural del destino?
20	Participación laboral de la mujer en puestos de dirección en la actividad turística	Porcentaje de mujeres colaboradoras en puestos de dirección en las empresas	E2. De las personas que laboran en su empresa ¿cuántas son mujeres? E3. Cuántas mujeres de su empresa se encuentran empleadas en puestos como: E4. ¿Qué porcentaje de las mujeres que laboran en su empresa tienen acceso a seguridad social?
21	Conocimiento sobre situaciones de violencia de género, trata y tráfico de personas	Porcentaje de empresas que conoce sobre situaciones de violencia de género, trata y tráfico de personas	E8. ¿Con qué frecuencia ha escuchado o sabe si en el destino turístico se presentan casos de abuso relacionados con la explotación, trabajo forzado o tráfico de personas?
22	Programas específicos para la formación de mujeres	Porcentaje de empresas que posee programas específicos para la formación de mujeres	E9. ¿Ofrece la empresa programas de formación específicos para las mujeres colaboradoras?
23	Acciones para promover espacios seguros para las mujeres turistas (certificaciones)	Porcentaje de empresas que forman parte de la Red Sofía.	E10. ¿Su empresa cuenta con el certificado de la Red Sofía ofrecido por el ICT?
24	Acceso a la seguridad social por parte de los trabajadores de las empresas turísticas	Porcentaje de empresas que ofrecen a sus trabajadores seguridad social	E11. ¿Su empresa ofrece a sus trabajadores acceso a la seguridad social?

Indicadores ambientales			
Indicador	Definición	Pregunta	
25	Tratamiento de aguas residuales	Porcentaje de empresas que considera adecuado el tratamiento de las aguas residuales	C1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con respecto al tratamiento de aguas residuales al que tiene acceso su negocio
26	Calidad del agua	Porcentaje de empresas que consideran adecuada la calidad del agua	C2. ¿Tiene en su negocio cañería de agua potable que llega hasta dentro del mismo? C3. ¿Si no tiene agua de cañería hasta el negocio cuál es el tipo de abastecimiento de agua? C5. ¿Cuál es su grado de satisfacción con respecto al servicio de agua potable al que tiene acceso su negocio? C6. Indique ¿cuáles son los principales problemas en el suministro de agua?
27	Optimización del consumo de agua	Porcentaje de empresas que aplican medidas para optimizar el uso del agua	C4. ¿Cuál es el consumo aproximado de agua diario (litros) en el establecimiento? C7. Indique cuáles de las siguientes medidas aplica su negocio para optimizar el consumo de agua
28	Planes de acción para la atención del cambio climático y desastres naturales	Porcentaje de empresas que cuentan con planes de acción para la atención de desastres	C8. ¿Cuenta su empresa con planes para la prevención del riesgo de desastres y atención de emergencias dirigido a sus clientes? C9. ¿Conoce si en su destino turístico cuentan con planes para la gestión del riesgo de desastres y atención de emergencias?
29	Inventario de atractivos naturales	Porcentaje de empresas que conocen sobre la existencia de un inventario de atractivos naturales	C10. ¿Existe en su destino turístico un inventario sobre atractivos naturales?
30	Uso y gestión de áreas silvestres protegidas	Porcentaje de empresas que participan en acciones para el uso y gestión de áreas silvestres protegidas	C11. ¿Participa su empresa en actividades de conservación para el uso y gestión de áreas silvestres protegidas? C12. ¿En caso afirmativo indique cuáles?
31	Planes de acción para la disposición y manejo de desechos	Porcentaje de empresas que cuentan con planes de acción para la disposición y manejo de desechos	C13. La basura de su negocio se elimina principalmente mediante: C14. ¿En su negocio se recicla o separa la basura? C15. En su opinión, ¿cuáles son los principales problemas de basura en el destino? C16. Considera que su establecimiento está en un destino turístico expuesto a mayor contaminación por: C17. En su empresa, han implementado algún programa para la eliminación de plásticos de un solo uso.
32	Uso de energía alternativas en empresas	Porcentaje de empresas que utilizan energías alternativas en sus negocios	C18. En su empresa, utiliza energías alternativas:
33	Uso de equipo energéticamente eficiente en las empresas	Porcentaje de empresas que utilizan equipos eficientes energéticamente para promover el ahorro de energía	C19. En su empresa, ¿utilizan equipo energéticamente eficiente?
34	Transporte bajo en emisiones	Porcentaje de empresas que utilizan transporte bajo en emisiones	C20. En su empresa, ¿promueven o utilizan el transporte bajo en emisiones?

Fuente: Elaboración propia.

## Anexo 3

### Indicadores implementados en Panamá: Bocas del Toro y Valle de Antón

Cuadro A3.1  
Lista de indicadores seleccionados

Indicador	Categoría	Dimensión	Variable	Definición
S1	Social	Satisfacción	Nivel de satisfacción de los residentes con el turismo	Porcentaje de hombres y mujeres residentes en el destino que están de acuerdo o muy de acuerdo con que el turismo es beneficioso para la comunidad, por tipo de residente
S2			Nivel de satisfacción de los residentes con el beneficio que obtienen del turismo	Porcentaje de hombres y mujeres residentes en el destino que están de acuerdo o muy de acuerdo con que el turismo les beneficia personalmente, por tipo de residente
S3			Beneficios del turismo a residentes	Grado de acuerdo de los residentes sobre los beneficios y costes sociales del turismo, por tipo de beneficio y género
S4		Contrib. formación	Aportación del turismo a la formación en sostenibilidad	Porcentaje de mujeres/hombres empleados en el sector turístico que han recibido capacitación formal sobre sostenibilidad, por tema, total y por género del propietario
S5		Contrib. servicios	Aportación del turismo a la creación de servicios en la comunidad	Porcentaje de mujeres/hombres que opinan que el turismo ha ayudado a crear nuevos servicios o infraestructura en la comunidad
S6		Aportación del turismo a la mejora de servicios en la comunidad	Porcentaje de establecimientos turísticos que contribuyen a la comunidad con creación o mejora de servicios sobre el total de empresas por género del propietario	
S7		Información	Información sobre prácticas de turismo sostenible	Porcentaje de establecimientos turísticos que contribuyen a la comunidad con información sobre el total de empresas por género del propietario
S8			Nivel de satisfacción de los residentes con la información que reciben sobre sostenibilidad y turismo	Porcentaje de hombres/mujeres residentes en el destino que están satisfechos o muy satisfechos con la información que reciben sobre sostenibilidad y turismo
S9			Gobernanza local	Nivel de satisfacción de los residentes con su participación en el diseño de políticas e iniciativas relacionadas con el turismo
C1	Cultural	Participación	Participación en actividades que promuevan el desarrollo local	Porcentaje de empresas turísticas que participa (en actividades culturales y recreativas dirigidas a los residentes en el destino)
C2			Nivel de satisfacción de los residentes con su participación en el diseño de políticas e iniciativas relacionadas con el patrimonio cultural	Porcentaje de hombres/mujeres residentes en el destino que están satisfechos o muy satisfechos con su participación en el diseño y ejecución de políticas e iniciativas relacionadas con el patrimonio cultural
C3		Información	Información sobre patrimonio cultural	Porcentaje de establecimientos turísticos que ofrecen información sobre el patrimonio cultural y participan en la protección del patrimonio cultural, total y por género del propietario
C4			Inventario de activos culturales	Porcentaje de hombres y mujeres residentes y establecimientos turísticos que conocen la existencia de un inventario de activos culturales (materiales e inmateriales) en destino (sí/no)

Indicador	Categoría	Dimensión	Variable	Definición
E1	Económica	Empleo	Pequeña y mediana empresa local	Número y porcentaje de pymes por actividad turística
E2			Propiedad residentes	Porcentaje de empresas turísticas en el que el propietario sea residente en destino, por género
E3			Empleo turismo	Promedio total de empleados y distribución por genero por actividad (por ejemplo, alojamiento, restaurantes, transporte aéreo, entre otros)
E4			Empleo de residentes	Porcentaje del total de empleos en turismo que corresponden a residentes por actividad
E5			Estacionalidad del empleo de turismo	Porcentaje de contratos en el sector turístico que son fijos y temporales, por género y actividad
E6		Financiación	Acceso a financiación bancaria	Porcentaje de empresas turísticas que han accedido a un préstamo bancario, por género del propietario
E7			Acceso a subvenciones	Porcentaje de empresas turísticas que han accedido a una subvención para negocios turísticos, por género del propietario
E8		Encadenamientos	Cadenas de valor local	Porcentaje de empresas que adquieren insumos de proveedores locales total o parcialmente
E9			Cadenas de valor sostenibles	Porcentaje de empresas que adquieren insumos producidos sosteniblemente total o parcialmente
E10		Innovación	Innovación en turismo	Porcentaje de empresas turísticas que han introducido innovaciones, por tipo de innovación y género del propietario
E11			Estacionalidad del turismo	Porcentaje de empresas que han introducido medidas para combatir la estacionalidad, por género del propietario y tipo medida
E12			Innovación en productos	Porcentaje de empresas que participan de algún circuito o ruta turística en destino
M1	Ambiente	Energía	Uso de energías renovables	Porcentaje de empresas que utilizan energías alternativas, por genero de propietario y tipo de energía
M2			Uso de equipos energéticamente eficientes	Porcentaje de empresas que utilizan equipos eficientes energéticamente, por genero de propietario
M3		Agua	Fuentes de agua potable	Porcentaje de empresas turísticas que disponen de agua corriente con cañería hasta su establecimiento
M4			Satisfacción con servicio agua potable	Porcentaje de empresas por grado de satisfacción con respecto al servicio de agua potable al que tiene acceso el negocio
M5			Uso de fuentes de agua alternativas	Porcentaje de empresas con abastecimiento propio de agua, por tipo
M6			Problemas de acceso a agua potable	Porcentaje empresas turísticas con problemas de acceso a agua potable, por tipo de problema
M7			Medidas ahorro agua	Porcentaje de empresas que han introducido medidas para ahorro de agua, por tipo medida
M8		Residuos	Tratamiento de aguas residuales en empresas	Porcentaje de empresas turísticas que disponen de un sistema de tratamiento de aguas residuales, por genero de propietario

Indicador	Categoría	Dimensión	Variable	Definición
M9			Reciclaje en empresas	Porcentaje de empresas que implementan un plan de tratamiento diferenciado de residuos sólidos, por genero de propietario y mecanismo utilizado
M10			Problemas con tratamiento de residuos	Porcentaje de empresas con problemas de residuos sólidos por tipo de problema con el tratamiento de residuos sólidos
M11			Contaminación del agua del mar	Porcentaje de turistas que está satisfecho con la calidad del agua del mar
M12			Reciclaje de residuos	Volumen de residuos reciclados por el destino (toneladas)
M13		Emisiones	Reducción de emisiones	Porcentaje de empresas que disponen de un plan para reducción de emisiones de sus actividades, por genero de propietario
M14		Conservación	Existencia de información accionable sobre áreas protegidas	Porcentaje de empresas que conocen la existencia de un listado de sitios protegidos o de alto valor como patrimonio natural, con indicación de tipo, estado de conservación
M15			Existencia de información accionable sobre especies protegidas	Porcentaje de empresas que conocen la existencia de un listado de especies protegidas o de alto valor endémico, con indicación de tipo, estado de conservación y vulnerabilidad
M16			Contribución de los negocios turísticos a la conservación	Porcentaje de empresas turísticas que participan con información, protección de los espacios naturales por género del propietario y actividad
M17			Esfuerzo para la conservación y restauración del patrimonio natural	Porcentaje de empresas que disponen de un presupuesto destinado a conservación y restauración del entorno natural
M18			Contribución de los turistas a la conservación	Porcentaje de turistas que colabora con la conservación (por tipo de contribución: tarifas de entrada, donaciones, en especie, voluntariado)
G1	Gestión	Planes estratégicos y marcos legales	Marco normativo de sostenibilidad turística	Existencia de una norma de sostenibilidad turística en Panamá en activo (sí/no)
G2			Plan turístico	Existencia de un plan turístico de destino elaborado y gestionado por múltiples actores
G3			Gestión del riesgo climático	Existencia de un plan documentado de reducción de riesgos, gestión de crisis y respuesta a emergencias (sí/no)
G4			Sostenibilidad de eventos turísticos	Existencia de directrices en la Administración con principios para la gestión sostenible de los eventos turísticos (sí/no)
G5			Sostenibilidad en el plan de desarrollo de destino	Existencia de un presupuesto asignado a distintas partidas relacionadas con la sostenibilidad del turismo [conservación del patrimonio natural, cultural, mejora de la sostenibilidad del turismo, gestión cambio climático, monitoreo de turismo, reducción violencia contra mujer y niños e información sobre sostenibilidad]
G6		Certificaciones	Certificación sostenible	Existencia de un programa de certificación de turismo sostenible en Panamá en activo (sí/no)
G7		Medición	Monitoreo de turismo	Existencia de una encuesta al menos una vez al año a (1) turistas y (2) establecimientos turísticos (sí/no)

Indicador	Categoría	Dimensión	Variable	Definición	
G8			Monitoreo de sostenibilidad en turismo	La encuesta a establecimientos turísticos incorpora preguntas sobre la sostenibilidad de la empresa (sí/no)	
G9			Riesgo climático	Existencia de una evaluación del riesgo climático en el destino (sí/no)	
G10			Patrimonio natural	Existencia de un inventario de atractivos naturales en destino con indicación de su estado de conservación (sí/no)	
G11			Monitoreo de especies	Existencia de un inventario de especies protegidas o endémicas en destino con indicación de su estado de conservación (sí/no)	
G12			Inventario de activos culturales	Existencia de un inventario de atractivos culturales en destino con indicación de su estado de conservación (sí/no)	
G13			Inventario de activos culturales	Existencia de un registro de artesanos en destino (sí/no)	
G14			Evaluación de la capacidad de carga de atracciones turísticas	Existencia de evaluaciones de capacidad de carga de lugares de alto interés turístico	
G15			Satisfacción de los turistas con la sostenibilidad de destino	Porcentaje de turistas que están satisfechos o muy satisfechos con la información que reciben sobre sostenibilidad del destino turístico	
G16			Satisfacción de los turistas con calidad-precio	Porcentaje de turistas que están satisfechos o muy satisfechos con la relación calidad precio	
G17			Satisfacción de los turistas con la variedad de atracciones turísticas en destino	Porcentaje de turistas que están satisfechos o muy satisfechos con la variedad de atracciones turísticas en destino	
G18			Capacitación	Capacitación en sostenibilidad y gestión de riesgo en turismo	Existencia de programas de capacitación para el personal de la Administración en aspectos relacionados con la sostenibilidad [Manejo y disposición de desechos;]
G19				Capacidad humana de gestión	Existencia de personal empleado en la administración local (permanente y contratado) dedicado a la sostenibilidad del destino turístico

Fuente: Elaboración propia.

## Anexo 4

### Cuestionarios desarrollados para Panamá

El propósito de esta encuesta es identificar brechas de sostenibilidad en el sector turísticos de Bocas del Toro/Valle de Antón, así como identificar posibilidades de mejora. El estudio está enmarcado en el proyecto ejecutado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): "Reactivación transformadora del sector turístico: superando las consecuencias de la pandemia de COVID-19 en América Latina y el Caribe. *El turismo sostenible como pilar para una recuperación transformadora*" y en el que participa como contraparte Autoridad de Turismo de Panamá.

Le agradecemos su participación.

La información proporcionada será de uso estrictamente confidencial y únicamente será utilizada para efectos de la investigación que se realiza. Los datos serán presentados de forma agregada. El nombre de su empresa no aparecerá en ninguna parte y los datos serán tratados con fines estadísticos.

Importante: Cuando no se especifique ningún año, los datos se refieren al año de cierre anterior. Es decir, en 2023 nos referimos a 2022.

El cuestionario se encuentra dividido en cuatro secciones. La primera recoge información sobre las principales características de la empresa. La segunda indaga sobre el impacto económico, la tercera sobre la dimensión medioambiental y la última la dimensión socio cultural.

#### Bloque I. Información general de la empresa

**A1. Nombre de la empresa:**

**A2. Sector turístico: (seleccione una opción, la principal)**

- € Hospedaje/alojamiento
- € Restauración
- € Transporte turístico
- € Tour Operador / proveedor de servicios turísticos
- € Otro (indicar) \_\_\_\_\_

**A3. Indique el tamaño de la empresa: (seleccione una opción)**

- € 1 a 5 trabajadores
- € 6 a 30 trabajadores
- € 31 a 100 trabajadores
- € Más de 100 trabajadores

**A4. La empresa o negocio es de propiedad: (seleccione una opción, la principal)**

- € Comunitaria
- € Privada local
- € Privada nacional
- € Privada extranjero
- € Pública

**A5. El propietario o propietaria reside permanentemente en el destino:**

- Sí
- No, pero es originaria de aquí
- No

**Bloque II. Aspectos socioeconómicos****Empleo****E1. Incluyéndose usted, ¿cuántas personas trabajan en la empresa?****E2. Indique la proporción de hombres y mujeres empleados a tiempo completo**

- Hombres
- Mujeres

**E3. Indique la proporción de hombres y mujeres empleados a tiempo parcial**

- Hombres
- Mujeres

**E4. Del total de empleados, qué proporción residentes permanentes en el destino**

\_\_\_

**E5. Cuántas mujeres de su empresa se encuentran empleadas en puestos como:**

- € Propietarias\_\_\_
- € Socias\_\_\_
- € Directoras\_\_\_
- € Gerencia\_\_\_
- € Subgerencia\_\_\_

**E6. ¿Qué porcentaje de las mujeres que laboran en su empresa tienen acceso a seguridad social? \_\_\_%****E7. ¿Qué porcentaje de las mujeres que laboran en su empresa recibió capacitación formal en el último año? \_\_\_%****Ingresos y financiación****E8. ¿Su negocio ha sido beneficiario de algún crédito bancario?**

- Sí
- No
- NR/NS

**E9. ¿Su negocio ha recibido alguna subvención?**

- € Sí
- € No
- € NR/NS



**E10. ¿En el año anterior, nos puede indicar los ingresos brutos que su negocio generó por turismo?**

\_\_\_\_\_

Cadenas de valor local

**E11. Los insumos para su negocio son adquiridos principalmente:**

Localmente

Proviene en su mayoría de otros lugares

Ambos

NS/NR

**E12. Los productos que adquiere, ¿son producidos de manera sostenible?**

Sí

No

Algunos de ellos

NS/NR

Estacionalidad

**E13. En temporada baja, ¿qué medidas toma para mantener a su negocio? (puede elegir más de una opción)**

Campañas de promoción dirigidas a otros clientes

Reducción de jornadas de los empleados/as y colaboradores

Ofertan otros servicios o productos que no están ligados a su negocio principal

Planeación financiera

Promoción de eventos especiales

Otro:

Innovación y competitividad

**E14. En el último año su empresa ha realizado mejoras o generado nuevos productos y servicios como: (Puede seleccionar varias opciones).**

Productos y experiencias sostenibles

Productos y experiencias culturales

Productos o experiencias que vinculan a la comunidad

Actividades de marketing/publicidad

Mejoras organizacionales y de procesos

Certificaciones

Infraestructura tecnológica.

**E15. ¿Participa su empresa de algún circuito o ruta turística en destino?**

No\_\_

Sí\_\_ Por favor indique cuál\_\_\_\_\_

**E16. ¿Dispone su empresa de algún certificado de calidad? En caso afirmativo indique cuál.**

€ Sí \_\_\_\_\_

€ No

€ NR/NS

### Bloque III. Aspectos medioambientales

**M1. ¿Tiene en su negocio cañería de agua potable que llega hasta dentro del mismo?**

Sí

No (Pase a M3)

NS/NR

**M2. ¿Cuál es su grado de satisfacción con respecto al servicio de agua potable al que tiene acceso su negocio?**

Muy satisfecho

Satisfecho

Insatisfecho

Muy insatisfecho

NS / NR

**M3. ¿Si no tiene agua de cañería hasta el negocio cuál es el tipo de abastecimiento de agua? (seleccione una opción, la principal)**

Pozo

Lluvia

Río, quebrada o naciente

NS/NR

**M4. Indique cuáles son los principales problemas en el suministro de agua en destino (puede elegir más de una opción)**

Pérdidas del sistema de canalización

Cortes del suministro, problemas de abastecimiento

Uso de aguas residuales o aguas grises recicladas

Sobreexplotación del sistema de abastecimiento de agua

Acceso a agua tratada

Calidad de la red de distribución

Daños en la infraestructura por causa de eventos extremos

**M5. ¿Cuál es el consumo aproximado de agua mensual (litros) en el establecimiento?**

En temporada alta \_\_\_\_\_

En temporada baja \_\_\_\_\_

**M6. Indique cuáles de las siguientes medidas aplica su negocio para optimizar el consumo de agua (puede elegir más de una opción)**

Plan de gestión o programas de ahorro para optimizar el consumo de agua

Capacitación para el personal sobre ahorro de agua

Servicios sanitarios con doble carga

Equipo de lavado más eficiente

Campañas dirigidas a los clientes para hacer un uso racional del agua

Reutilización de aguas tratadas

Captación de agua de lluvia

Otro:

**M7. ¿Dispone de algún sistema de tratamiento de aguas residuales?**

Sí

No

NS/NR

**M8. La basura de su negocio se elimina principalmente mediante:**

Camión recolector

Botan en hueco o la entierran

Otro:

**M9. ¿En su negocio se recicla o separa la basura?**

Sí

No

NS/NR

**M10. En su opinión, ¿cuáles son los principales problemas de basura en el destino?**

Insuficientes o nulos centros de acopio

Poca clasificación o reciclaje de desechos

Poca información sobre manipulación y eliminación de sustancias peligrosas o tóxicas

Basura en las calles y zonas públicas

Desechos arrojados océanos

Pobre imagen de limpieza en el destino

Otro

**M11. En su empresa, utiliza energías alternativas: (Puede elegir varias opciones)**

Biodigestores

Energía solar

Energía eólica

Energía hidroeléctrica

**M12. En su empresa, ¿utilizan equipo energéticamente eficiente?**

Sí

No

NS/NR

**M13. ¿Dispone su empresa de un plan de reducción de emisiones?**

Sí

No

NS/NR

**M14. ¿Ofrece su empresa directamente o a través de terceros capacitaciones formales al personal en temas de sostenibilidad turística?**

Sí

No (Pase a M17)

NS/NR

**M15. En caso afirmativo, podría indicar si se ha ofrecido capacitación en los siguientes temas?**

Manejo y disposición de desechos

Igualdad de género

Derechos de los niños y de las mujeres

Alianzas público-privadas

Estacionalidad

Encadenamientos productivos

Sensibilización sobre la calidad del empleo

Medidas contra la trata y tráfico de personas

Gestión del riesgo de desastres

Normas de calidad

Certificaciones en sostenibilidad turística

Idiomas

Otro \_\_\_\_\_

**M16. En caso afirmativo, ¿podría indicar quienes han recibido principalmente dicha capacitación?**

Propietario/a

Gerentes

Personal técnico

Personal administrativo

Otro personal de apoyo (limpieza, jardinería, vigilancia)

Todo el personal

**M17. ¿Conoce si en su destino turístico cuentan con planes para... (marque si la respuesta es afirmativa)**

La gestión diferenciada de residuos sólidos

Reducción de emisiones

Reducción de plásticos de un solo uso

La gestión del riesgo de desastres y atención de emergencias

La gestión de turismo sostenible en destino

La gestión sostenible de eventos turísticos en destino

Evaluar y limitar la capacidad de carga de destinos naturales muy atractivos

Reducción de brechas de género

Reducción de violencia contra la mujer y los niños

**M18. ¿Existe en su destino turístico un inventario sobre atractivos naturales, con indicación de su estado de conservación?**

Sí

No

NS/NR

**M19. ¿Existe en su destino turístico un inventario sobre especies protegidas o endémicas?**

Sí

No

NS/NR

**M20. ¿Participa su empresa en actividades de conservación para el uso y gestión de áreas silvestres protegidas y otros espacios naturales?**

Sí

No (Pase a C13)

NS/NR (Pase a C13)

**M21. ¿En caso afirmativo indique cuáles?**

Limpieza de espacios naturales

Educación/Conservación

Reforestación

**M22. ¿Dispone de un presupuesto anual asignado a este tipo de actividades de conservación del entorno natural? En caso afirmativo, nos puede indicar la cuantía promedio anual?**

€ Sí \_\_\_\_\_ Cuantía \_\_\_\_\_

€ No (Pase a C13)

€ NS/NR (Pase a C13)

**Bloque IV. Aspectos socioculturales****C1. ¿Considera que su empresa contribuye con ...?**

La creación de nuevos servicios para la comunidad

La mejora de servicios para la comunidad de residentes en el destino

Información sobre la práctica de turismo sostenible en destino

Información sobre el patrimonio natural del destino

Protección del patrimonio natural del destino

Información sobre el patrimonio cultural del destino

La protección del patrimonio cultural del destino

**C2. ¿Con qué frecuencia su empresa participa en actividades culturales y recreativas dirigidas a la comunidad?**

Mucha frecuencia

Bastante frecuencia

Poca frecuencia

Rara vez

Nunca

NS/NR

**C3. ¿Dispone de un presupuesto anual asignado a este tipo de actividades de conservación del patrimonio cultural? En caso afirmativo, nos puede indicar la cuantía promedio anual?**

€ Sí \_\_\_\_\_ Cuantía \_\_\_\_\_

€ No (Pase a C13)

€ NS/NR (Pase a C13)

**C4. ¿Existe en su destino turístico un inventario sobre atractivos culturales?**

Sí

No

NS/NR

Por último, ¿hay alguna cuestión sobre la sostenibilidad del turismo en su destino que no hayamos preguntado y que desee añadir?

Muchas gracias!

## A. Encuesta a municipalidad / administración pública

### Logos

El propósito de esta encuesta es identificar brechas de sostenibilidad en el sector turísticos de Bocas del Toro/Valle de Antón, así como identificar posibilidades de mejora. El estudio está enmarcado en el proyecto ejecutado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): "Reactivación transformadora del sector turístico: superando las consecuencias de la pandemia de COVID-19 en América Latina y el Caribe. El turismo sostenible como pilar para una recuperación transformadora" y en el que participa como contraparte Autoridad de Turismo de Panamá.

Le agradecemos su participación.

La información proporcionada será de uso estrictamente confidencial y únicamente será utilizada para efectos de la investigación que se realiza. Los datos serán presentados de forma agregada. El nombre de su organización o de su persona o cargo no aparecerá en ninguna parte y los datos serán tratados con fines estadísticos.

Importante: Cuando no se especifique ningún año, los datos se refieren al año de cierre anterior. Es decir, 2023 se refiere a 2022.

### G1. En su destino turístico cuentan con planes para... (marque si la respuesta es afirmativa)

- € La gestión diferenciada de residuos sólidos
- € Reducción de emisiones
- € Reducción de plásticos de un solo uso
- € La gestión del riesgo de desastres y atención de emergencias
- € La gestión de turismo sostenible en destino
- € La gestión sostenible de eventos turísticos en destino
- € Evaluar y limitar la capacidad de carga de destinos naturales muy atractivos
- € Reducción de brechas de género
- € Reducción de violencia contra la mujer y los niños

### G2. En su administración, disponen de presupuesto asignado a... (marque todo lo que corresponda)

- € Conservación y restauración del entorno natural del destino
- € Bienes culturales del destino
- € Mejora de la sostenibilidad del turismo
- € Gestión del cambio climático y desastres
- € Monitoreo de turismo y su impacto en el destino
- € Reducción de violencia contra la mujer y los niños
- € Información sobre la sostenibilidad del destino

**G3. En caso afirmativo, por favor indique el presupuesto en el año corriente**

Conservación y restauración del entorno natural del destino \_\_\_\_\_

Bienes culturales del destino \_\_\_\_\_

Mejora de la sostenibilidad del turismo \_\_\_\_\_

Gestión del cambio climático y desastres \_\_\_\_\_

Monitoreo de turismo y su impacto en el destino \_\_\_\_\_

Reducción de violencia contra la mujer y los niños \_\_\_\_\_

Información sobre la sostenibilidad del destino \_\_\_\_\_

**G4. ¿Realizan encuestas anuales a establecimientos turísticos y turistas?**

- Sí
- No (pase a G4)
- NS/NR

**G5. ¿En caso afirmativo, se incluyen preguntas sobre la sostenibilidad en destino?**

- Sí
- No (pase a G4)
- NS/NR

**G6. ¿Existe en su destino turístico una evaluación del riesgo climático en destino?**

- Sí
- No
- NS/NR

**G7. ¿Existe en su destino turístico un inventario sobre atractivos naturales, con indicación de su estado de conservación?**

- Sí
- No
- NS/NR

**G8. ¿Existe en su destino turístico un inventario sobre especies protegidas o endémicas?**

- Sí
- No
- NS/NR



**G9. ¿Existe en su destino turístico un inventario sobre atractivos culturales?**

- Sí
- No
- NS/NR

**G10. ¿Existe en su destino turístico un inventario sobre patrimonio cultural físico, con indicación de su estado de conservación??**

- Sí
- No
- NS/NR

**G11. ¿Existe en su destino turístico un registro de artesanos?**

- Sí
- No
- NS/NR

**G12. ¿En su Administración, existen empleados dedicados a la sostenibilidad del destino turístico? En caso afirmativo, cuántos en equivalente a tiempo completo?**

- Sí, cuántos (ETC)\_\_\_\_\_
- No
- NS/NR

**G13. ¿Se han ofrecido en la Administración directamente o a través de terceros capacitaciones formales al personal en temas de sostenibilidad turística?**

- Sí
- No (Pase a M15)
- NS/NR
- 

**G14. En caso afirmativo, podría indicar si se ha ofrecido capacitación en los siguientes temas?**

Manejo y disposición de desechos

- € Igualdad de género
- € Derechos de los niños y de las mujeres
- € Alianzas público – privadas
- € Estacionalidad

- € Encadenamientos productivos
- € Sensibilización sobre la calidad del empleo
- € Medidas contra la trata y tráfico de personas
- € Gestión del riesgo de desastres
- € Normas de calidad
- € Certificaciones en sostenibilidad turística
- € Idiomas
- Otro\_\_\_\_\_

**G15. En caso afirmativo, ¿podría indicar quienes han recibido principalmente dicha capacitación?**

- Solo el personal trabajando directamente con turismo
- Todo el personal directivo
- Todo el personal técnico
- Todo el personal administrativo
- Otro\_\_\_\_\_

## Encuesta de residentes

1. Por favor indique el destino en el que se ubica a efectos de este estudio
  - a Valle de Antón
  - b Bocas del Toro
2. Es usted ...
  - a Residente permanente en el Valle/Bocas
  - b Residente temporal en el Valle/Bocas
3. Por favor indique si es
  - a Mujer
  - b Hombre

Por favor, indique su opinión con respecto a las siguientes afirmaciones en una escala del 1 al 5 donde 1. es Muy en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Neutral, 4. De acuerdo y 5. Totalmente de acuerdo

4. El turismo es beneficioso para mi comunidad \*
5. A mí, personalmente, el turismo me beneficia \*
6. Considero que estoy bien informado sobre la sostenibilidad del turismo en mi destino \*
7. Estoy satisfecho con mi grado de participación en consultas, políticas e iniciativas para la mejora de la sostenibilidad del turismo en el destino
8. Estoy satisfecho con mi grado de participación en consultas, políticas e iniciativas para la mejora del patrimonio cultural
9. Estoy satisfecho con mi grado de participación en consultas, políticas e iniciativas para la mejora del patrimonio \* natural
10. Crea trabajo para los residentes locales
11. Da empleo a los jóvenes de la localidad \*
12. Ofrece las mismas oportunidades a hombres y mujeres \*
13. Ofrece las mismas oportunidades a hombres y mujeres \*
14. Contribuye a que la comunidad obtenga servicios \*
15. La mayoría del dinero que genera el turismo queda en la comunidad
16. Los residentes locales tienen fácil acceso a las zonas utilizadas por los turistas \*
17. Estimula la artesanía y la cultura locales \*
18. Provoca el aumento de los precios de los artículos \*
19. Aumenta la tasa de delincuencia \*
20. Perjudica las normas morales (por ejemplo, los turistas van sin camiseta, o beben en la calle) \*

21. Afecta negativamente el desarrollo de las actividades locales \*
22. Daña el medio ambiente \*
23. Utiliza los recursos naturales necesarios para los residentes (agua, pesca, entre otros) \*
24. Si tiene algún comentario a las preguntas anteriores, por favor escríbalo aquí

¡Muchas gracias por su colaboración!

## Encuesta de turistas en destino

Esta encuesta está dirigida a los turistas nacionales e internacionales, para conocer su perfil y valoración de los destinos de Panamá. (This survey is directed to national and international tourists, to know their profile and valuation of Panama as a destination.)

\*Obligatorio

1. Please mark the destination where you are? ¿Por favor marcar el destino donde se encuentra?

Marca solo un óvalo.

Valle de Antón

Boquete

Tierra Alta

Pedasí

Riviera Pacífica

Isla Colón

Santa Catalina

Portobelo

2. Mark your gender? ¿Marcar su género o sexo? \*

Marca solo un óvalo.

Femenino

Masculino

3. How did you find out about the destination? ¿Por qué medio se enteró del destino? \*

Marca solo un óvalo.

Redes sociales

Tour Operadores o Agencias

Boca a Boca

Otro:

4. What is your country of residence? ¿Cuál es su país de residencia? \*

5. What places have you visited in this destination? ¿Qué lugares has visitado en el destino?

6. How many nights did you sleep in this destination? ¿Cuántas noches pernoctó en el destino?

7. What was the purpose of your trip? ¿Cuál fue el propósito de su viaje? \*

Marca solo un óvalo.

Holidays and recreation

Visiting friends and/or family

Education/Training

Health

Religion/Pilgrimage

Business/Meeting

Otro:

8. Please indicate which activities you and your trip group did in this destination? (multiple answer)

Indique las actividades que realizó en el destino? \*

Selecciona todos los que correspondan.

Visiting beaches

Visit protected areas

Visit zoos/serpentario/mariposario (etc. animal conservation centers)

Sport fishing

Diving

Snorkeling

Rafting

Kayaking

Canopy

Visiting friends or family

Religious activities

Cultural activities (museums, communities)

Spa/Thermal waters

Business meeting

Shopping

Otro:

9. Please rate from 1 to 5 the following aspects of the visit. (1 is the worst / 5 is the best) Evaluar de 1 a 5 los aspectos siguientes? \*

Marca solo un óvalo por fila.

Not applicable

Kindness of local population

Climate/Weather

Nature

Food/Gastronomy

Public areas

Beaches

State of the roads

Information services on site

Security

Hotel services

Restaurant services

Urban transportation

10. Please rate from 1 to 5 the following aspects related to the sustainability of this tourist destination (1 is the worst / 5 is the best) Evaluar de 1 a 5 los aspectos siguientes donde 1 es lo peor y 5 lo mejor? \*

Quality/price ration

Guides' knowledge about sustainable practices in tourism

Sustainability of service providers

Sustainability of hotels and other accomodations

Variety of attractions

Drinking water quality

Quality of the natural environment

Waste management

Information received on tourism sustainability

11. How would you rate, overall your stay in this destination? ¿Cómo evalúa su estadía en el destino?

Marca solo un óvalo.

Very bad

Bad

Intermediate

Good

Very good

12. What type of accommodation did you use in this destination? ¿Qué tipo de hospedajes o alojamientos utilizó en el destino? \*

Marca solo un óvalo.

Hotel

Hosted by friends or family

Hostal or similar

Camping

Otro:

13. Would you repeat your trip to this destination? Repetiría su viaje al destino? \*

Marca solo un óvalo.

Yes

No

14. Would you recommend your friends and/or family visiting this destination? Recomendaría la visita a este destino a sus familiares o amigos? \*

Marca solo un óvalo.

Yes

No

If not, why wouldn't you recommend this destination

Otro:

15. Did you make any donations/monetary contributions for... (mark all that applies)

Nature conservation

Wildlife conservation

Cultural preservation

Community development

Other\_\_\_\_\_



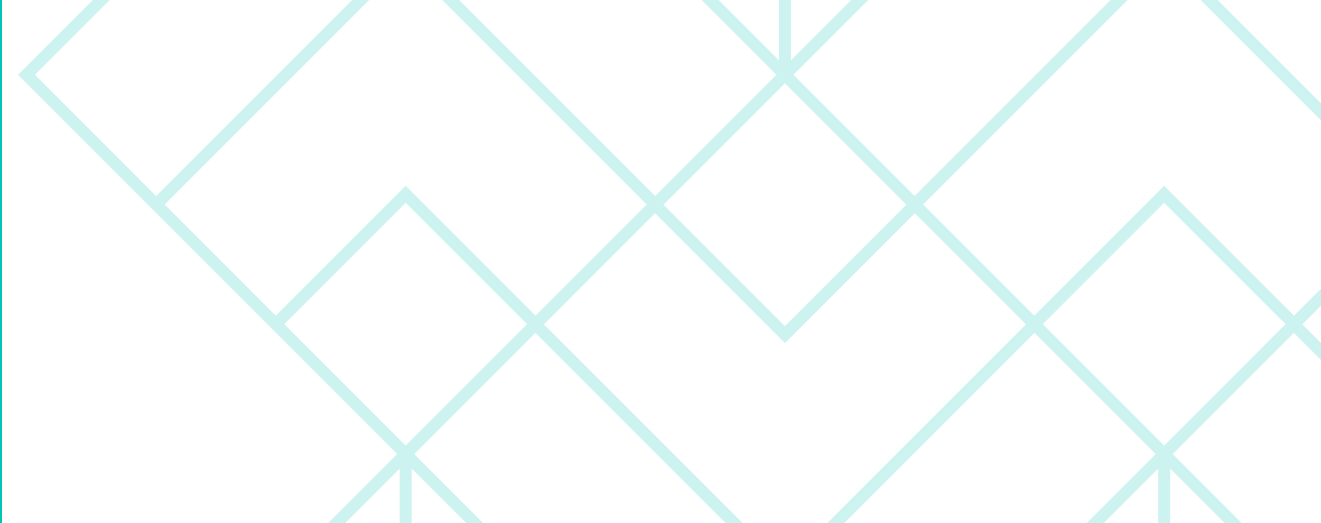
## Anexo 5

### Elementos analizados en la República Dominicana

<b>Dimensión gestión</b>		
<b>Estructura de gestión</b>	1	Existe en el destino una organización, departamento, grupo o comité responsable de velar por el desarrollo integral del turismo
	2	Esta organización, departamento o grupo cuenta con un personal con capacidades técnicas en gestión de destinos
	3	Existe un organigrama funcional de esta estructura de organización de gestión de destinos publicada y reconocida
	4	Tipo de fuentes de financiamiento, público, privado, mixto
	5	La organización, departamento, grupo o comité cuenta con un mapeo de los actores que conforman la cadena de valor del turismo local
	6	La organización integra a las empresas turísticas del destino y a los habitantes locales en los procesos y toma de decisiones
	7	Existe un plan de ordenamiento territorial sectorial turístico
	8	Existe normativa asociada al cumplimiento del plan de ordenamiento territorial publicada y conocida por el sector turístico y la comunidad
	9	El destino cuenta con un cuerpo de seguridad local (bioseguridad, civil, policial, turística, bomberos).
	10	La organización, departamento, grupo o comité evidencia vinculación con las estructuras centrales de turismo
	11	La organización cuenta con un sistema de inteligencia de mercado para medir los impactos de los visitantes locales y extranjeros
<b>Planificación estratégica</b>	12	Se promueve una estrategia participativa, colegiada con los actores del sector y la comunidad, facilitada por técnicos especializados
	13	Los datos recolectados mediante el sistema de inteligencia de mercado son utilizados para el diseño de la planificación estratégica
	14	Existe en el destino una estrategia participativa de desarrollo turístico de largo plazo
	15	La estrategia de desarrollo considera los Objetivos de Desarrollo Sostenible
	16	La estrategia de desarrollo turístico está debidamente publicada en medios digitales y disponible a solicitud
	17	Se elaboran planes operativos anuales basados en la Estrategia
	18	La estrategia de desarrollo turístico hace clara referencia a los principios de sostenibilidad
	19	La estrategia aborda los aspectos de cambio climático
	20	Las regulaciones y la zonificación de uso de suelo se adaptan ante los impactos del cambio climático
	21	La organización informa y publica sus planes y trabajo en cambio climático
	22	La organización cuenta con un plan de indicadores con base en los lineamientos de desarrollo estratégico, cambio climático y sostenibilidad
<b>Articulación social</b>	23	La organización monitorea los estándares de calidad en los servicios turísticos
	24	La organización socializa los procesos de toma de decisiones y revisión con los actores del sector privado, comunitarios y académico
	25	La organización fomenta las alianzas estratégicas con otros organismos para impulsar su desempeño
	26	La organización revisa los resultados del plan operativo anual y planifica el ejercicio de planificación del siguiente período con anticipación y garantizando la participación horizontal
	27	La organización promueve las certificaciones de destino, nacionales o internacionales
	28	La organización evalúa anualmente los accesos (viales, aéreos, marítimos) y la infraestructura habilitadora (salud, electricidad y telecomunicaciones).
	29	La organización cuenta con un plan escrito y publicado para la reducción de riesgo y mitigación de crisis a nivel de los distintos sectores de la cadena de valor del turismo
	30	La organización cuenta con un sistema de comunicación general que permite llevar información oportuna a los distintos interesados (empresas, mipymes, turistas, comunitarios, otros sectores productivos, otros)
<b>Dimensión socioeconómica</b>		
<b>Inversión e impacto a la economía local, empleo y mipymes</b>	31	Cifras de inversión privada turística en el destino
	32	Ingreso per cápita
	33	Porcentaje de aporte del turismo al PIB
	34	Población
	35	Empleo turístico en relación con la población local

	36	Número de empleos directos generados por el sector turismo
	37	Número de mujeres empleadas por el sector turismo
	38	Número de empleados con empleos dignos
	39	Participación de las mujeres y los hombres en el empleo turístico
	40	Número de mipymes turísticas por sexo y origen del propietario
	41	Número de proveedores agropecuarios que venden al sector turismo
	42	Número de artesanos locales con oferta en el destino
	43	Número de personas capacitadas en emprendedurismo
	44	Número de mipymes beneficiarias de programas de financiamiento
	45	Programas de apoyo a emprendimientos femeninos
<b>Formación, salud, equidad, accesibilidad</b>	46	Número de centros formación en el destino
	47	Número de centros de formación en turismo en el destino
	48	Número de centros de atención médica en el destino operando eficientemente para la población local y para turistas
	49	Número de empresas con certificaciones para prevenir la explotación sexual de niñas, niños y adolescentes
	50	Número de leyes y reglamentos contra la discriminación racial, por religión, preferencia sexual, sexo
	51	Número de regulaciones para promover la accesibilidad de personas con capacidades limitadas
<b>Turismo sostenible e inclusivo</b>	52	Número de establecimientos públicos con facilidades para el acceso de personas con capacidades limitadas
	53	Número de actividades realizadas para la integración social de la población a programas sostenibles
	54	Número de programas para mejorar las operaciones de las empresas locales y hacerlas más sostenibles
	55	Número de empresas locales que participan en mesas de diálogo para el desarrollo turístico del destino
	56	Número de representantes participantes en mesas de diálogo para el desarrollo turístico del destino
	57	Número de denuncias interpuestas por residentes y turistas en el destino
	58	Número de playas y balnearios de acceso público
<b>Dimensión ambiental</b>		
<b>Gestión hídrica y de residuos</b>	59	Acceso regular de agua para la población
	60	Producción regular de agua potable
	61	Capacidad local de satisfacer la demanda de agua del sector turístico
	62	Eficiencia en el consumo de agua en el sector turístico
	63	Programa de conservación de agua en el sector turístico
	64	Compromiso del sector turístico en la conservación del agua
	65	Compromiso del sector turístico con la sostenibilidad ambiental
	66	Manejo de aguas residuales
	67	Manejo de aguas residuales del sector turístico
	68	Manejo de residuos sólidos
	69	Disposición adecuada de residuos
	70	Servicios privados de manejo de residuos
	71	Establecimientos turísticos que hacen gestión de residuos
	72	Programa para impulsar empresas de reciclaje
73	Programa para la eliminación de plásticos de un solo uso	
74	Programa de reducción y/o manejo de residuos alimentarios	
<b>Transporte y energía</b>	75	Inversión en producción de energías renovables en el destino
	76	Programas de eficiencia energética aplicados en el destino
	77	Aplicación de programas para la conservación de energía en el destino

	78	Programas de promoción local de transporte alternativo
	79	Facilidades locales para el uso de transporte alternativo
	80	Compromiso del sector turístico con la sostenibilidad
Áreas de conservación y educación ambiental	81	Participación de establecimientos turísticos en la conservación de ecosistemas
	82	Activos del patrimonio natural del destino
	83	Áreas protegidas en la zona
	84	Zonas naturales como parte de la oferta turística
	85	Visitación turística a espacios naturales protegidos
	86	Monitoreo de impactos de la visitación turística en espacios naturales
	87	Acciones para mitigar los impactos de la visitación
	88	Financiamiento destinado por el sector a la conservación ambiental
	89	Programas de educación ambiental y sensibilización a la población sobre su riqueza natural
<b>Dimensión cultural</b>		
Conservación del patrimonio cultural	90	Bienes culturales conservados
	91	Regulaciones existentes para el manejo de sitios arqueológicos
	92	Controles de aforo a bienes culturales patrimoniales
	93	Promoción para la visitación de la comunidad local al patrimonio cultural
	94	Satisfacción de visitantes con los bienes culturales del destino
	95	Bienes culturales inmateriales
	96	Monitoreo de impactos de visitación a los bienes culturales del destino
	97	Controles para la conservación de los bienes culturales
	98	Interpretación de sitios
	99	Inversión en la preservación y gestión del patrimonio cultural
	100	Financiamiento del sector turismo en la conservación del patrimonio cultural
Turismo cultural inclusivo	101	Sensibilización a la comunidad local sobre su riqueza cultural
	102	Formación de guías locales intérpretes culturales
	103	Formación de gestores culturales locales
	104	Promoción de la cultura gastronómica local
	105	Animación del territorio con programas de cultura local
	106	Difusión de la información en el territorio sobre eventos culturales
	107	Rescate de tradiciones culturales locales
	108	Diversificación de la oferta cultural del destino
	109	Participación local en eventos locales
Empresas culturales	110	Promoción de las empresas culturales locales
	111	Apoyo a empresas culturales locales
	112	Programas de fomento a la artesanía local
	113	Protección a la artesanía local
	114	Capacitación para la innovación artesanal
	115	Fomento de la artesanía sostenible
	116	Control del uso de materiales sostenibles en la artesanía



En este trabajo se presentan propuestas para el análisis de la sostenibilidad turística desde un enfoque territorial y los resultados obtenidos sobre 12 destinos turísticos analizados mediante la implementación de diversos instrumentos de recolección de información territorial. El proyecto “Reactivación transformadora del sector turístico: superando las consecuencias de la pandemia de COVID-19 en América Latina y el Caribe” del programa de cooperación CEPAL/BMZ-GIZ tuvo como objetivo fomentar el turismo sostenible como un pilar para una recuperación transformadora. Se elaboraron propuestas para medir la sostenibilidad del turismo en Costa Rica, Panamá y la República Dominicana desde un enfoque territorial que contribuya a la toma de decisiones basadas en información empírica y en las características y necesidades de los territorios turísticos.

