

# Planificación y desarrollo turístico con enfoque biocultural en Torotoro, Bolivia

## Tourism Planning and Development with a Biocultural Approach in Torotoro, Bolivia

*Mariana Sánchez Mitru\**  
*Marco Antonio Abastoflor Portugal\*\**

### RESUMEN

La presente investigación muestra una breve sistematización de las experiencias y prácticas del enfoque de “Turismo biocultural”, desarrollado en el municipio de Torotoro, Bolivia, en tres acciones clave del componente de planificación turística: i) La conservación, revalorización y puesta en valor del patrimonio biocultural, ii) el desarrollo de la economía local: turismo comunitario y iii) los actores, redes y alianzas estratégicas territoriales, con el fin de conocer mejor la temática, identificar factores significativos positivos y negativos y reconstruir procesos, para enfrentar los siguientes desafíos y generar, además, aportes para otros territorios en sus procesos de planificación y desarrollo turístico. El objetivo de esta investigación es profundizar en la temática del turismo biocultural, identificar factores significativos tanto positivos como negativos, y reconstruir procesos que permitan enfrentar los desafíos actuales. Además, se busca generar aportes valiosos para otros territorios en sus procesos de planificación y desarrollo turístico, en el

---

\* Licenciada en Administración turística con Máster en Dirección y Gestión de Proyectos. Diplomado en Educación superior, en Marketing para industrias culturales, creativas y turísticas, y actualmente está cursando el Diplomado en Investigación social interdisciplinaria en ciencias sociales y humanas. Empresaria y hotelera. Socia de hotel Mitru Tupiza, hotel Mitru Tarija y de la empresa de turismo Tupiza Tours S.R.L.

Contacto: [msanchezmitru@gmail.com](mailto:msanchezmitru@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/000-0001-9525-7578>

\*\* Master en Educación a Distancia, Licenciado en Turismo y Hotelería, Diplomado en Turismo Sostenible, Jefe de Carrera de Administración Turística de la Universidad Católica Boliviana “San Pablo”, Coordinador de Centro de Investigación y Servicios en Turismo (CISTUR).

Contacto: [mabastoflor@ucb.edu.bo](mailto:mabastoflor@ucb.edu.bo)

ORCID:

marco de un bicentenario que nos invita a reflexionar sobre nuestro patrimonio cultural y natural y su papel en el futuro de Bolivia.

**Palabras clave:** Torotoro; turismo sostenible; turismo biocultural; turismo cultural; patrimonio inmaterial; desarrollo turístico integral.

## **ABSTRACT**

This research shows a brief systematization of the experiences and practices of the “Biocultural Tourism” approach developed in the municipality of Torotoro, Bolivia, in three key actions of the tourism planning component: i) Conservation, revaluation and enhancement of heritage biocultural, ii) the development of the local economy: community tourism and iii) the actors, networks and territorial strategic alliances, in order to better understand the subject, identify significant positive and negative factors and rebuild processes, to face the following challenges and generate, in addition, contributions for other territories in their tourism planning and development processes. The objective of this research is to delve into the topic of biocultural tourism, identify significant factors both positive and negative, and reconstruct processes that allow us to face current challenges. Additionally, it aims to generate valuable contributions for other territories in their planning and tourism development processes, within the framework of a Bicentennial that invites us to reflect on our cultural and natural heritage and its role in the future of Bolivia.

**Keywords:** Torotoro; Sustainable tourism; biocultural tourism; Cultural tourism; Intangible heritage; Integral tourism development.

## **1. INTRODUCCIÓN**

El “viaje” es una de las metáforas más fuertes de la condición humana (Medina y Mérida, 2014, p. 4). De allí que toda la evolución histórica, social y cultural, cada época y cada hito histórico suscitado a lo largo del tiempo, ha provocado cambios sustanciales en la forma de concebir, ver y hacer turismo, desarrollando diferentes criterios, tipos, corrientes y enfoques, convirtiéndola en una actividad verdaderamente compleja y diversa a la hora de estudiarla y planificarla.

En todo su desarrollo histórico, el turismo ha logrado transformarse en un fenómeno de notable importancia en las sociedades modernas (Molina y Rodríguez, 2005, p. 9) por los impactos económicos, sociales, culturales y ambientales que genera. Por eso es importante que la planificación integral reconozca esta complejidad del turismo, la procese e instrumente, para promover cambios que actúen

como palancas del desarrollo. Ya que, cuando el turismo se planifica desde una perspectiva reduccionista, por ejemplo, a partir de los aspectos sólo económicos, crea desequilibrios evidentes en el resto de las dimensiones de una sociedad y su cultura (Molina y Rodríguez, 2005, p. 9), convirtiéndose la planificación en una herramienta más para consolidar y agudizar los problemas, y no para resolverlos.

El bicentenario de Bolivia representa una oportunidad única para reflexionar sobre nuestra identidad cultural y natural, así como sobre los retos y oportunidades que enfrentamos en la actualidad. En esta búsqueda afanosa e incansable de contar con destinos sostenibles e integrales, Bolivia también se ha cuestionado sobre sus modelos de planificación turística, encontrando que muchos de ellos no contemplan la verdadera necesidad y problemática local e identitaria del territorio y cuentan con perspectivas tecnocráticas y reducidas al plano de crecimiento económico, creando desequilibrios e impactos negativos en el resto de las áreas (social, cultural, ambiental, político-institucional y espiritual).

Aquí es donde el municipio de Torotoro ha marcado diferencias significativas, incursionando en la investigación y apostando por el desarrollo de un nuevo enfoque de turismo desde una perspectiva endógena, de lógica identitaria, sostenible y consciente, denominada “turismo biocultural”. Un enfoque sustentado en la teoría de la integralidad holónica de Ken Wilber.

El presente artículo se compone de siete secciones, que incluyen esta introducción como primera parte. En la segunda se brinda un breve acercamiento conceptual sobre el enfoque de “turismo biocultural”, en el entendido de que el turismo es una actividad que modifica inevitable y sustancialmente el territorio donde se desarrolla, y que, como indican Orozco Alvarado y Quinteros Santos (2008, p. 15), dependerá en gran medida de la aplicación práctica de una política turística que planifique, gestione y controle en aras de potenciar los beneficios del turismo y minimizar los efectos negativos. Este acápite, por su importancia, merece un texto aparte.

La tercera parte describe brevemente el territorio de Torotoro, con el fin de ubicar al lector en el contexto geográfico y que conozca algunos rasgos y características particulares. La cuarta profundiza en la experiencia de conservación, revalorización y puesta en valor del patrimonio biocultural, reflexionando que, si bien es importante identificar, conservar y revalorizar los recursos turísticos bioculturales del territorio, también son necesarios su difusión y su consumo sostenibles, para que no queden escondidos y, más bien, potencien el destino; y el turismo biocultural es, sin lugar a dudas, un mecanismo para esto, convirtiéndose entonces

en una importante alternativa de desarrollo económico, sociocultural, ambiental y espiritual.

La quinta parte sistematiza la experiencia del desarrollo de la economía local, específicamente sobre el turismo comunitario, en el entendido de que el turismo biocultural también es un mecanismo para el desarrollo local, al generar empleo e incrementar los ingresos económicos de los pobladores, todo desde una perspectiva sostenible y equilibrada. La sexta habla sobre los actores, redes y alianzas estratégicas territoriales, mostrando que con la participación activa de todos los actores territoriales se logra una verdadera dinamización del territorio, donde el rol de la academia juega un papel relevante. Como séptima y última sección se plantean las conclusiones parciales del presente artículo.

Por lo tanto, rescatar algunas experiencias de la aplicación del enfoque de “turismo biocultural” en el municipio de Torotoro en la última década, específicamente en el ámbito de la planificación turística, permitirán un mayor conocimiento y comprensión del tema e identificar algunas lecciones aprendidas, con el fin de enfrentar los siguientes desafíos y generar, además, aportes para otros territorios en sus procesos de planificación y desarrollo turístico.

## **2. REALIMENTANDO LOS LINEAMIENTOS DEL TURISMO BIOCULTURAL**

### **2.1. ¿CÓMO NACIÓ EL ENFOQUE DE TURISMO BIOCULTURAL?**

“Turismo biocultural” (TB) nace ante la necesidad de contar con un enfoque de desarrollo turístico integral y endógeno para dar respuesta a los modelos tradicionales y reduccionistas que se venían gestionando en Bolivia en los últimos años, enfoques reducidos al plano económico y creadores de visibles desequilibrios e impactos negativos sociales, culturales y ambientales en los territorios. Se desarrolla en base al enfoque biocultural, planteado por el programa Biocultura (PNB), de la Cooperación Suiza en Bolivia, que representa una estrategia para cerrar las brechas y volver a ligar la biosfera a la cultura, lo que implica volver a poner en valor el punto de vista cosmocéntrico de las sociedades no occidentales que vivieron y viven en el continuo naturaleza-sociedad. Así, pues, el punto de vista biocultural implica la búsqueda de la complementariedad del punto de vista occidental: desarrollo, progreso, y el punto de vista amerindio: homeostasis, equilibrio, respeto (Medina y Mérida, 2014, pp. 12-13).

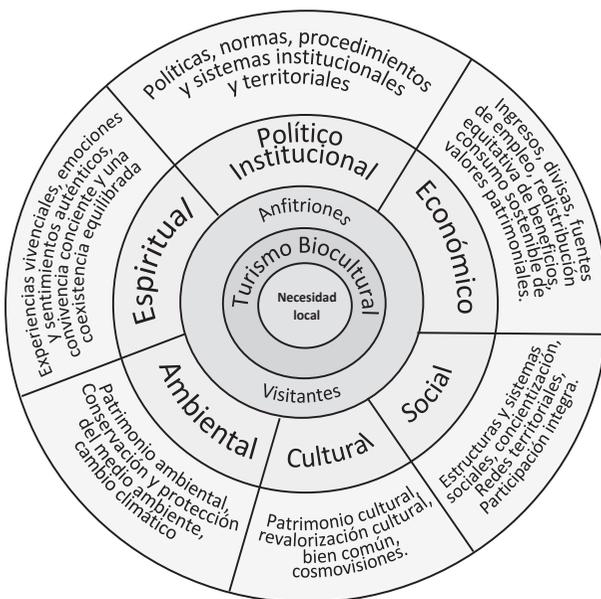
Es así que con el socio ejecutor Tupiza Tours, mediante la implementación del primer proyecto de “turismo biocultural” en la localidad de Tupiza, el año 2011,

se inició la construcción de este enfoque particular. Sin embargo, no fue hasta la implementación del proyecto de “turismo biocultural” en la localidad de Totoro, el año 2013, cuando el enfoque empezó a cobrar más relevancia, convirtiéndose en un verdadero modelo de desarrollo turístico local.

## 2.2. ¿QUÉ ES TURISMO BIOCULTURAL?

La construcción de este enfoque es el genuino resultado de la fusión e interacción de ideas, pensamientos, experiencias, vivencias, diálogos, enseñanzas y aprendizajes de los diferentes actores públicos, privados, comunitarios, sociales, académicos, organismos no gubernamentales, investigadores y consultores de cada región donde se trabajó<sup>1</sup>. Este enfoque representa la integralidad del conocimiento: aportes científico-académicos interdisciplinarios y aportes desde un saber local y una comprensión empírica del mundo; complementariedad clave para que este modelo vaya tomando forma, pero sobre todo equilibrio.

**Figura 1: Jerarquía de necesidades para la elaboración de un plan de turismo con enfoque territorial**



Fuente: Elaboración propia.

1 Programa Nacional Biocultura (PNB) de la Cooperación Suiza como financiador con sus principales investigadores Gonzalo Mérida y Javier Medina. Tupiza Tours como socio ejecutor con sus principales investigadores Mariana Sánchez y Daniel Cardona. Universidades, municipios, consultores, investigadores.

En ese sentido, Mérida Coimbra, Sanchez Mitru, Cardona Garcés y Solíz (2013, pp. 16 y 17) exponen los primeros acercamientos sobre “turismo biocultural” (TB), refiriéndolo como una nueva manera de concebir la gestión del turismo, más integral entre los ámbitos natural y cultural, que pretende internalizar las externalidades de impactos ambientales y culturales que genera la actividad turística. También plantean algunos principios del enfoque, todos ellos, evidentemente, aún conceptos en desarrollo.

Sin embargo, no fue hasta el año 2015 cuando Medina y Mérida profundizan la conceptualización y lineamientos del “turismo biocultural”, indicando que: “El TB pretende volver a facilitar la experiencia arquetípica del viaje, en el contexto de la globalización, el cambio climático, el desarrollo y el Vivir Bien, lo político, y en el que el desplazamiento geográfico facilite un desplazamiento interior, de tipo iniciático, para encontrarse a sí mismo en el rostro del Otro. Propone, pues, un diálogo de civilizaciones; un diálogo entre Occidente y la indianidad (Medina y Mérida, 2014, p. 6). Además, profundizan sobre los biotopos del turismo biocultural, algunos de sus estándares y herramientas, y los roles de los actores territoriales.

A partir de estos importantes avances conceptuales, a los que se suma a una interesante experiencia de campo y partiendo del entendido de que el viaje no solo contempla el moverse de un lugar a otro para conocer y entender la diversidad de personas y lugares, sino también representa un viaje interno para encontrarnos y entendernos a nosotros mismos, el turismo biocultural supone la realización de actividades de lógica endógena, identitaria, sostenible, integral y consciente que desarrollan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual durante un período de tiempo inferior a un año. En ellos se generan diálogos interculturales (saber y conocimiento), experiencias vivenciales, emociones y sentimientos auténticos, una convivencia consciente y una coexistencia equilibrada entre anfitriones, visitantes y el medio ambiente, reflexionando, entendiendo, cuidando y respetando de forma genuina nuestra esencia integral y la del otro. Por ello, prevalecen acciones para la conservación, preservación, rescate, revalorización, producción y reproducción de los valores bio-culturales del territorio, pero también acciones para su administración, puesta en valor y consumo sostenible, desde una mirada integradora de lo biológico y cultural, la ciencia y consciencia, lo tangible e intangible, lo material y espiritual, lo objetivo y lo subjetivo, lo colectivo e individual y el yo con el otro. Estas acciones deben decantar en el crecimiento de la conciencia, convirtiéndose entonces en una

importante alternativa de desarrollo integral y equilibrada entre lo económico, lo social, lo cultural, lo ambiental y lo espiritual.

Para lograr esto es necesario trabajar de forma articulada y cooperativa, generando alianzas y redes estratégicas territoriales entre los sectores comunitario, privado, público y académico, elemento fundamental para la dinamización el territorio. Por tanto, el turismo biocultural no es un tipo o modalidad de turismo, es más bien un enfoque integral que pretende ser el paraguas integrador, el eje rector y el foco metodológico para hacer turismo en los destinos. Constituye una forma de repensar, reinventar y rehacer el turismo de forma sostenible, y en consecuencia también para tratar los problemas relativos a él.

### 3. CONTEXTO TERRITORIAL

Figura 2: Localización del municipio de Torotoro



Fuente: Elaboración propia en base al Plan de Manejo del Parque Nacional Torotoro (2013-2022)

El enfoque de TB fue anclado en Torotoro, un municipio con una superficie de 1.160 Km<sup>2</sup>. y está constituido por 72 comunidades, enclavado en un peculiar valle interandino, en el extremo norte del departamento de Potosí, en Bolivia. Es un terruño tan particular que, en 1989, se creó un Parque Nacional con el fin de conservar, revalorizar y trabajar con los valores bioculturales con los que cuenta (Gobierno Autónomo Municipal de Torotoro, 2016-2020, p. 13).

El Parque Nacional Torotoro (PNTT) se encuentra en el corazón del municipio (ver figura 2), cuenta con 16.570 hectáreas, territorio que alberga 10 comunidades campesinas y al pueblo urbano de Torotoro. Así es, Torotoro es un parque vivo, por tanto, su gestión debe ser integral (Parque Nacional Torotoro, PNTT, 2013-2022, p. 5).

Este parque es el resultado de procesos geológicos que datan desde la era paleozoica, pasando por la era mesozoica, la era cenozoica y la era neozoica (PNTT, 2013-2022, pp. 31-36), expresados en espectaculares cañones, diversas cavernas, altas serranías, profundos valles y sorprendentes sinclinales y anticlinales. Este conjunto de características en definitiva determina el excepcional panorama geomorfológico de la región.

Hablar de Torotoro es hablar de diversidad de recursos turísticos, por ejemplo:

- Paleontológico; sobresalen las huellas de animales prehistóricos y restos fósiles sobre todo marinos
- Espeleológico, siendo Torotoro la mayor zona kárstica de Bolivia, con más de 15 sitios espeleológicos (la caverna de Umajalanta<sup>2</sup> es la más representativa, debido a que es la más profunda de Bolivia)
- Arqueológico. Torotoro cuenta con 23 sitios arqueológicos definidos, siendo las ruinas de Llamachaki<sup>3</sup> las más distintivas;
- Espiritual, porque cuenta con 12 sitios sagrados identificados, que son parte de la religiosidad andina;
- Natural. Los cuatro pisos ecológicos de Torotoro hacen que la riqueza biológica sea verdaderamente amplia y diversa (dentro de esta diversidad, cuenta con innumerables endemismos, como la kewiña, el naranjillo, la paraba frente roja, el bagre (pez ciego), entre otros;
- Cultural. La población, y sobre todo el área rural, con una herencia marcada de la cultura charcas, ha conservado sus características ancestrales, organizaciones comunitarias, tradiciones, prácticas ancestrales y saberes locales, por ejemplo: el torotinku<sup>4</sup>, el tinku<sup>5</sup>, la festividad de Todos Santos,

---

2 Es actualmente la única caverna habilitada para el desarrollo de actividades turísticas dentro del PNTT.

3 Es una fortaleza militar de forma romboide, situada entre dos cañadones.

4 Actividad cultural, festividad en la que se hace peleas de toros.

5 Ritual ceremonial en el cual pelean entre comunidades; el derramamiento de sangre es el sacrificio a la Pachamama para la fertilidad de la tierra, resultando en buenas cosechas.

sabores como el pejtu de habas<sup>6</sup> o el jarwihuchu<sup>7</sup>; danzas y música como los Jula Julas<sup>8</sup>, el canto takiy tinku<sup>9</sup>; saberes como tejidos y teñidos, entre otros (PNTT, 2013-2022, pp. 49-82).

Un importante número de este patrimonio bio-cultural constituyen atractivos turísticos, pero no todos ellos son ofertados al público, ya que, al ser un área protegida, la administración del PNTT sólo tiene habilitado y autorizado alrededor de 12 sitios para el uso turístico, los mismos que deben ser visitados en compañía de un guía local acreditado, de forma obligatoria.

#### **4. CONSERVACIÓN, REVALORIZACIÓN Y PUESTA EN VALOR DEL PATRIMONIO BIOCULTURAL**

##### **4.1. CONSERVACIÓN Y REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO BIOCULTURAL**

El evidente potencial turístico mencionado en el acápite anterior es una de las razones para que el PNB, mediante su socio ejecutor Tupiza Tours S.R.L. decidan promover, a través de la actividad turística como eje atractor, la conservación y el uso sustentable de la biodiversidad y la revalorización de los saberes y tecnologías locales, con el propósito de mejorar las condiciones ambientales, económicas, sociales, culturales y espirituales de los pobladores de Torotoro.

Para lograr esto, las acciones más relevantes del proyecto se concentraron, primero, en la generación de políticas públicas que delimiten estrategias y acciones de intervención claras para la conservación y revalorización del patrimonio en el territorio. Es así que entre la primera y segunda fases del proyecto se elaboraron diferentes documentos, como el “Plan de desarrollo municipal, PDM (2015-2019)”, el posterior “Plan territorial de desarrollo integral, PTDI (2019-2020)”, el “Plan de desarrollo turístico municipal (2015-2019)”, la “Ley municipal para la protección y la conservación de la Madre Tierra en el Municipio de Torotoro”. Asimismo, se diseñó el “Plan de manejo de turismo biocultural (2015-2019)” y el “Plan estratégico de mercadeo turístico para el PN”. También se actualizó el “Reglamento de operación turística específica del PNTT, ROTE; se trabajó en la gestión adecuada de la biodiversidad a través de la generación de normas

---

6 Plato típico elaborado a base de habas.

7 Plato típico bandera de Torotoro, elaborado a base de trigo.

8 Música y danza tradicionales rituales de Torotoro, interpretada con instrumentos de viento, como zampoñas.

9 Canto típico del norte de Potosí.

comunitarias para la gestión del bosque de polylepis<sup>10</sup>, bosque seco y protección de los atractivos turísticos.

Estos documentos se construyeron de forma altamente participativa, con actores municipales, públicos, académicos, privados, sociales y comunitarios. Si bien se ha logrado importantes resultados en cuanto al desarrollo de políticas públicas para la conservación y protección del patrimonio biocultural, lamentablemente no se cumplieron al 100%, por la falta de recursos humanos, financieros y humanos. Sin embargo, conforme a ellas se desarrollaron acciones concretas para la conservación y revalorización del patrimonio biocultural, las mismas que se muestran en la tabla 1.

**Tabla 1**  
**Acciones realizadas para la conservación y revalorización biocultural de Torotoro**

Componente de conservación y protección ecológica ambiental	Componente de rescate y revalorización de la cultura torotoreña
<p>Generación de 37 fichas de priorización biológica y geológica e inventariación y jerarquización de atractivos turísticos, para contar con un registro actualizado y ordenado de los factores físicos, naturales, de manera que su valoración sirva para elaborar productos turísticos más integrales.</p> <p>En los sitios con mayor sensibilidad, se desarrollaron estudios de “Límite aceptable al cambio” (LAC) y “Capacidad de carga” (CC), con el fin de controlar el límite máximo de visitantes que deben ingresar dentro de los atractivos, y evitar su sobreexplotación y deterioro.</p>	<p>Generación de 46 fichas de priorización cultural (sus costumbres, platos, danzas, música, cuentos, leyendas, tradiciones, tecnologías ancestrales, saberes, sabores, fiestas y prácticas locales, entre otros), por ejemplo: Walthado de la wawa<sup>11</sup>, dualidad en los tejidos<sup>12</sup>, el pilluchiku<sup>13</sup>, preparación de la chicha de maní, fiesta de Santiago, teñidos, mate de mankap´aki<sup>14</sup>, control del clima<sup>15</sup>, vestimenta de la mujer, leyendas como el zorro y el cóndor, temple de charango<sup>16</sup>, el ayni<sup>17</sup>, entre otros.</p>

10 Planta endémica de Torotoro.

11 Consiste en envolver al niño de forma consistente entre los primeros días de nacido y el primer año de vida.

12 Por ejemplo: hombre y mujer, día y noche, sol y luna, etc.

13 Es la petición de favores de otra persona, para lo cual se procede a la preparación de roscas de pan y masas de diversa forma y sabor, las cuales, acompañadas de fruta y algunos productos, son entregados por las personas que solicitan el favor a las personas que realizarán el favor.

14 Planta medicinal de Torotoro.

15 Conocimiento importante relacionado a la actividad productiva, para pronosticar ciertos cambios del clima.

16 Afinado del charango mediante: kimsa temple, temple diablo, temple natural, Pascua y walaycho.

17 Formas de trabajo comunal.

Componente de conservación y protección ecológica ambiental	Componente de rescate y revalorización de la cultura torotoreña
Se realizaron diferentes ciclos de capacitación y asistencia técnica permanente en: turismo biocultural consciente, manejo de los residuos, conservación, gestión sostenible de los valores naturales y culturales, etc., con el fin de aumentar la conciencia ambiental de la población.	Se recuperaron y fortalecieron ferias locales con el fin de visibilizar y revalorizar los saberes y tecnologías locales, fomentar la diversidad, el respeto, el conocimiento y el entendimiento de la cultura torotoreña, e impulsar las economías de reciprocidad que siguen vigentes en el territorio.
Se desarrolló e implementó un sistema de reconocimiento a la calidad, calidez y responsabilidad socio-ambiental, dirigida a los prestadores de servicios turísticos de Torotoro, para lograr, primero: la mejora de la calidad y calidez del servicio, optimizar los procesos internos, potenciar la innovación sostenible de productos y generar mayor satisfacción del visitante; y segundo: que todos esos procesos estén altamente vinculados con la responsabilidad social y responsabilidad medioambiental de los actores del turismo.	Se registraron 28 platos ancestrales y tradicionales de la cultura torotoreña que fueron plasmados en recetarios gastronómicos, por ejemplo: el Ch'aque de trigo pelado en batán, habas peytu, chuma de lacayote, wathia, muca, lluspi'ichi y su plato bandera, el Jarwihuch, entre otros. Es un legado culinario que ha logrado pasar de generación en generación, de abuelas a nietas, que muestra una simbiosis de aromas heredados de la cultura Charcas, de productos locales norteños, de regias presentaciones en materiales locales, de profundos sentidos del gusto y el olfato y de habilidades manuales de la mujer y el hombre torotoreños.  Se apoyó y fortaleció a la asociación de mujeres artesanas "Rosas T'ika" en la mejora de técnicas de teñido natural y dotación de nuevos materiales y máquinas de tejido.

Fuente: Elaboración propia.

## 4.2. PUESTA EN VALOR DEL PATRIMONIO BIOCULTURAL

Todo este patrimonio biocultural identificado y recuperado, no debía ser guardado, minimizado o entrapado en la infinidad de informes que solicitaba el proyecto, no, esta información debía ser utilizada, traducida, difundida, valorada y potenciada, no solo para y por los pobladores torotoreños, sino también para y por los foráneos; y por supuesto, el turismo es uno de los mecanismos más apropiados para esto, pero no cualquier turismo, estamos hablando de turismo biocultural. Algunas acciones desarrolladas fueron:

El fortalecimiento del guiaje biocultural, contemplando que es un servicio turístico que genera gran valorización del patrimonio mediante la transferencia y difusión creativa del conocimiento y del saber local, no solo dentro de las fronteras de Torotoro, sino fuera de ellas. Nuevamente, ¡no debe ser cualquier guiaje! debe ser biocultural; esto quiere decir que más que guiar se debe generar la interpretación del territorio. Y para lograr esto, primero se integró la información de las fichas de interés cultural, biológico y turístico, dando como resultado un vademécum de "fichas bioculturales turísticas". En base a esta rica información, se realizaron

diferentes y profundos procesos de capacitación a los guías locales en varios temas, como: calidad y calidez, interpretación del patrimonio, comunicación efectiva, generación de diálogos interculturales, construcción de una narrativa más real, más consciente, más integral, más interconectada, más cálida..., es decir, más biocultural.

La idea, como indica Javier Medina, fue desaprender el rollo cientificista de un guion que no se entiende y se repite “como loros”: “En el Jurásico medio los Allosaurios...”. Empezar a construir colectivamente un guion a partir de los saberes de su comunidad: cómo conviven con su entorno, tangible e intangible. Saber que ese saber es apreciado fue un primer paso en el arte de construir la autoestima colectiva. “Nadie conoce el Parque mejor que ustedes” (Medina, 2019, p. 3).

Pero quizá, más que desaprender, lo que se hizo primero fue entender ese primer discurso (de datos técnicos y fríos), e integrar a éste, lo suyo: sus saberes. Es decir, construir una narrativa equilibrada entre datos científicos con saberes locales, para convertirse en poetas y verdaderos intérpretes del territorio y no en “*pajpakus*”. Evidentemente, se hicieron grandes avances en la temática, pero son procesos que deben estar en continua renovación, capacitación y apoyo.

Otro servicio para la puesta en valor del patrimonio cultural fue mediante el rescate, capacitación y oferta gastronómica, porque a través de un plato no solo se muestran los productos locales de un territorio, sino también una historia, una cultura particular o una combinación de ellas, generando sentimientos de encuentro, de gozo y de felicidad. Así es, la comida es alegría, tiene la fuerza para curar los males del cuerpo y del alma, es el mejor “medicamento” que podemos ingerir, por eso es importante “saber comer”; y mediante una oferta de platos y bebidas tradicionales, con productos orgánicos, hierbas medicinales y envueltas en una genuina herencia culinaria de la cultura Charcas, se buscó esa famosa “gastrosofía” territorial.

Claro que el servicio de hospedaje es otro mecanismo para la puesta en valor del patrimonio, porque a través de él se puede mostrar la hospitalidad torotoreña, la calidez, la amabilidad y autenticidad de su gente. Y como dice Juárez (2019), la hospitalidad se nos ofrece como una relación entre dos que puede plantearse como paralela a la identidad. Esto porque la identidad, en cierto modo, constituye una relación del hombre consigo mismo, por la cual se descubre y puede llegar a mostrarse a otros tal cual es (p. 1). En este aspecto se capacitó en gestión de hospedajes bajo un enfoque de calidad y calidez, y se desarrolló un hospedaje comunitario en Huayra K’asa con esta esta lógica. Sin embargo, es otro sector del

turismo que debe seguir siendo fortalecido, con el fin de posicionar a Torotoro como destino “hospitalario”.

Y por supuesto, los servicios no se podrían mostrar, difundir ni potenciar si no se generan acciones de promoción y marketing. Los esfuerzos desarrollados tanto por la parte pública (GAM y PNTT), como por la parte privada y comunitaria, han hecho posible que Torotoro poco a poco sea visibilizada y tomada en cuenta por visitantes nacionales y extranjeros. Algunos esfuerzos coordinados con el proyecto fueron:

- Elaborar, diseñar e implementar una estrategia de posicionamiento bajo el modelo de turismo biocultural;
- Participar en ferias de turismo nacional en las ciudades de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz y en ferias de turismo a nivel internacional (FIT de Lima, Perú);
- Elaborar paquetes turísticos con una lógica integral (cultural, natural y espiritual) y enfocados a visitantes nacionales e internacionales;
- Elaborar una guía de turismo biocultural y una aplicación digital de turismo biocultural disponible en Playstore o Appstore, con información que destaca los valores naturales y culturales/simbólicos de Torotoro;
- Desarrollo de viajes de familiarización con diferentes operadores de turismo y viajes con la prensa boliviana, con el fin de dar a conocer los programas, rutas y servicios integrales de Torotoro;
- Desarrollo de viajes de intercambio entre los destinos bioculturales (Torotoro, Santiago de Huata y Charazani) y viajes de intercambio a otros países, como Colombia;
- Desarrollo de un spot promocional que muestra no solo los valores turísticos, si no el enfoque de turismo biocultural del territorio;
- Diseño de una página web y manejo de redes sociales para cabañas (Umajalanta);
- Diseño e impresión de trípticos promocionales;
- Promoción del destino Torotoro en revistas nacionales, como “La Región”, y en guías internacionales, como la guía de turismo más importante del Reino Unido, Footprint Handbook Bolivia y Footprint Handbook South American.

Estas acciones verdaderamente quedan cortas ante tanto que se debe realizar en el municipio, pero efectivamente lograron su objetivo: visibilizar y posicionar a Torotoro como un destino comunitario, sostenible y biocultural a nivel nacional e internacional.

## **5. DESARROLLO DE LA ECONOMÍA LOCAL: TURISMO COMUNITARIO**

Una adecuada estructura, gestión y gobernabilidad turística territorial debe contemplar a todos los pobladores, sobre todo los sectores más vulnerables de la población, como comunidades campesinas y mujeres, en la planificación integral de su territorio, en la toma de decisiones y en el resultado efectivo del acceso, de forma justa y equitativa, a los beneficios generados por la actividad turística. En el “Proyecto de turismo biocultural” se trabajó esta situación mediante el apoyo al turismo comunitario.

Antes que nada, se debe contemplar dos aspectos fundamentales, primero, y como indica el ex jefe de la USEF-Biocultura (Prorural) Jorge Choquehuanca en la entrevista realizada, actualmente Bolivia vive un proceso socio-político particular; todas las sociedades están en proceso de empoderamiento y enriquecimiento, y no saber manejar estratégicamente este momento, incentivando la actividad turística bajo un modelo comunitario, puede traer muchas desventajas territoriales (comunicación personal, 16 de agosto de 2022). Pero al mismo tiempo es importante analizar y subsanar las debilidades que esto conlleva. En segundo lugar, un importante porcentaje del territorio de Torotoro son tierras comunitarias, es decir, las comunidades son dueños y custodios del patrimonio bio-cultural. Éste es otro aspecto verdaderamente importante para repensar el turismo desde una lógica endógena, participativa y comunitaria, planteándose como gran desafío su inclusión dentro de los beneficios del sector, sin dejar de lado al sector privado del área urbana de la población, que prácticamente es el motor de la actividad turística.

En este sentido, en la localidad de Torotoro se trabajó sobre todo con las comunidades de Huayra K’asa, Hacienda Loma y Molle Cancha. En la comunidad de Huayra K’asa se ha conformado una asociación comunitaria de turismo biocultural con familias afiliadas a la comunidad; se ha financiado la construcción y equipamiento de un hospedaje denominado “Cabañas Umajalanta”, con 3 cabañas y su restaurante. Además, se desarrolló su plan de negocios, se diseñaron productos y servicios, se fortalecieron procesos de operación, promoción, marketing y ventas mediante capacitaciones y asistencia técnica continua, entre otras acciones. En la comunidad de Hacienda Loma, de igual forma, se ha conformado una asociación comunitaria

de TB con familias afiliadas a la comunidad, se ha financiado la construcción y equipamiento de un restaurante: Pascana “El Vergel”. Se apoyó además en la elaboración de su plan de operaciones, se diseñaron productos y servicios, se fortalecieron procesos de operación, promoción, marketing y ventas mediante capacitaciones y asistencia técnica continua. En la comunidad de Molle Cancha también se ha conformado una asociación comunitaria de TB, se ha brindado apoyo al emprendimiento “Cementerio de tortugas” en la construcción de su plan de reactivación, en la construcción de réplicas de restos fósiles, en capacitaciones y asistencia técnica. También se brindó apoyo a otras asociaciones, como la “Asociación de guías (AGETMUT) y la “Asociación de mujeres artesanas Rosas Tik’a” en capacitación y dotación de algunas herramientas, equipos y materiales.

Estos emprendimientos comunitarios poseen características particulares que los distinguen de las empresas comerciales comunes: su forma colectiva, su filosofía autogestionaria y sus metas sociales y ambientales hacen que la chispa empresarial de estas iniciativas se fundamente en un mayor grado en el deseo de atender una necesidad de la comunidad (meta social) y una necesidad de conservar la Madre Tierra (meta medioambiental), que en capitalizar una oportunidad de mercado (meta financiera). Este último, más bien, es el medio para conseguir el fin último: llegar al Vivir Bien. Entonces y como bien indica Javier Medina, el desafío de este tipo de parque vivo es que debe generar ingresos a las comunidades sin depredar y conservando su diversidad biológica y cultural: extraer y conservar: las dos cosas, piloteando la homeostasis del sistema (Medina, 2019, p. 2).

## **6. ACTORES, REDES Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS TERRITORIALES**

En el desarrollo de la actividad turística se comprende que el trabajo siempre es desarrollado gracias a las redes de personas que intervienen en el proceso, y mucho más cuando la actividad se la trabaja en el ámbito rural. Es por esto que el proyecto de turismo biocultural que se desarrolló en Torotoro ayudó a articular a actores de diferentes áreas, para poder lograr un trabajo conjunto y en equipo, todos con un mismo fin en la dinamización del territorio para un óptimo desarrollo local.

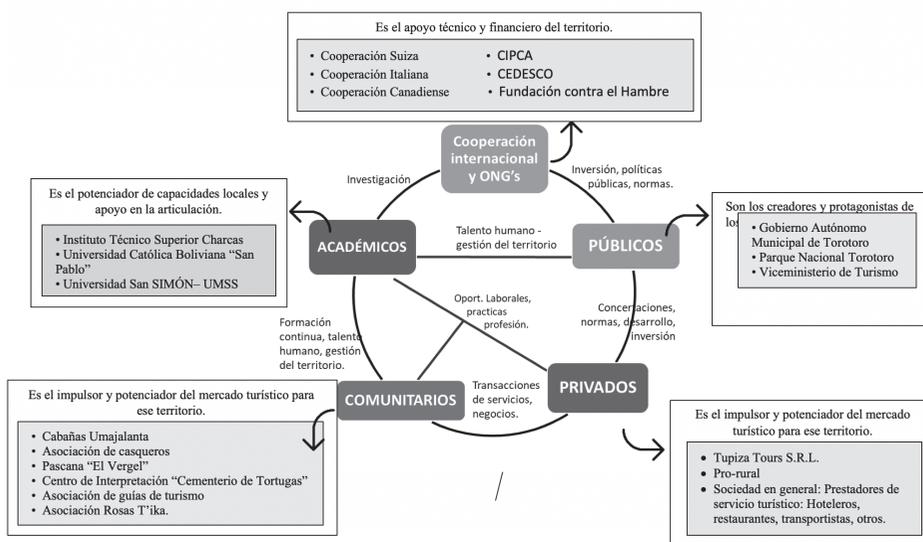
Es importante notar que el desarrollo de la actividad turística en el territorio está íntimamente relacionado con los actores del turismo local tanto públicos como privados Organización Mundial del Turismo (OMT, 2022), por lo que en ámbitos académicos se ha denominado la gestión activa de los destinos turísticos (Pulido, 2005). De esta manera, es importante notar las características propias del destino turístico Torotoro. Hace más de 15 años atrás ésta era una población casi abandonada, con un flujo turístico muy escaso y una población pequeña, en su

mayoría conformada por personas que tenían una edad arriba de los 60 años, ya que la población más joven había abandonado el pueblo para ir a buscar nuevas formas de vida en las ciudades más grandes. Ante esta situación, era importante establecer las medidas necesarias para demostrar el gran valor que Torotoro tenía en su gente, en sus tradiciones y en su riqueza cultural, geográfica y paleontológica, que nadie conocía.

Trabajando desde la universidad, con docentes y estudiantes de la carrera de Administración Turística de la Universidad Católica Boliviana “San Pablo” (UCB), sede La Paz, se desarrollaron viajes periódicos semestrales para poder aplicar en el territorio las teorías aplicadas en aula, como un laboratorio territorial, el cual es parte fundamental de la metodología de trabajo del “Programa de desarrollo territorial rural con identidad cultural” y tiene como objetivos: (i) visitar y conocer en terreno emprendimientos importantes de valorización de la diversidad natural y cultural de las comunidades; (ii) establecer el diálogo y plantear la articulación entre los diferentes actores locales involucrados en la valorización y la identificación de activos socioeconómicos (RIMISP, 2013).

En este sentido, se vio la importancia de trabajar con los actores locales y crear redes y alianzas entre diferentes sectores, lo cual ayudó a desarrollar la dinamización del territorio. La figura 3 muestra la red de actores territoriales turísticos de Torotoro:

**Figura 3: Red de actores territoriales de Torotoro**



Fuente: Proyecto “Turismo biocultural en Torotoro”.

La sinergia que existió entre estas instituciones y las personas que las componen fue la clave para el éxito en el trabajo de implementar la actividad turística, dando el beneficio a la población en general de Torotoro y sus comunidades. El trabajo y desempeño de cada uno de los actores resultó determinante al momento de planificar y ordenar las actividades turísticas, con diferentes funciones y desde el ámbito en el cual se desempeñan cada uno, tal como se describe en el siguiente gráfico.

## **6.1. EL APOORTE DE LA ACADEMIA EN LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN TURÍSTICA TERRITORIAL**

Se entiende por academia a un órgano colegiado que integra a los docentes y profesores e investigadores que atienden los diferentes niveles educativos y que realiza actividades de docencia, investigación, vinculación y gestión académica (Gobierno de México, Secretaría de Educación Pública, 2022). En dicho proceso de investigación y vinculación, la Universidad Católica Boliviana “San Pablo”, desde la carrera de Administración Turística y el Centro de Investigación y Servicios Turísticos (CISTUR), desempeñó como vínculo de los diferentes actores.

La formación y apropiación de los conocimientos y competencias de las personas locales de Torotoro fue fundamental en la comprensión de las riquezas valiosas que se tienen en la región, valorizando y comprendiendo el funcionamiento de la actividad turística y el papel que cada una de las personas tiene en dicha actividad, además de los importantes beneficios que se pueden lograr. Así se capacitó, bajo el modelo de turismo biocultural consciente, a comunarios y pobladores de Torotoro en áreas de administración, guiaje, hospedaje, gastronomía y temas transversales, compartiendo conocimientos exógenos y endógenos que logran integrarse y fortalecer la riqueza en conocimientos de las personas, causando una revalorización de lo propio y la necesidad de compartirlo con los demás.

La intervención de la universidad en el respaldo institucional hacia la cooperación internacional fue un factor importante, ya que genera confianza en el manejo de los procesos y la formación del talento humano hacia el sector público, generando oportunidades laborales y de profesionalización no solo en éste, sino también en el sector comunitario. La UCB participó en la certificación de las personas capacitadas, generando orgullo en ellas, ya que muchas no tenían ni siquiera instrucción escolar, por lo que, ahora, contar con un certificado universitario que avala sus conocimientos los apropia de sus competencias y capacidades en el desarrollo de sus funciones en el ámbito del desarrollo turístico de la región.

Por último, el trabajo constante de manera semestral de estudiantes y docentes que desarrollan prácticas en el sector también crea redes de trabajo a futuro, ya que los futuros profesionales en turismo se conocen con la gente local y de seguro más adelante trabajarán profesionalmente. Por lo tanto, la importancia que tiene el aporte de la academia en el territorio se convierte en una pieza clave para generar el crecimiento de la economía local y del país.

## 7. LECCIONES APRENDIDAS

- Si bien se han tenido grandes e interesantes avances y resultados en los procesos de planificación turística con enfoque biocultural en Torotoro, es necesario reconocer que este proceso de planificación tampoco está exento de conflictos. Parte de la planificación es comprender que los conflictos están ahí, que es algo vivo, que existen y probablemente no se van a solucionar durante ese mismo periodo de planificación y ejecución. Pero es importante por lo menos poder identificarlos y tenerlos en mente. Al menos en Torotoro, los problemas trascienden a muchas iniciativas e intervenciones, y probablemente continúen, pero en el horizonte de planificación que se definió, es importante saber también cómo se puede manejar y mejorar esto. Es un factor que aún hace falta trabajar y potenciar, además de dar continuidad a los enfoques integrales.
- La experiencia nos ha mostrado que dentro de los procesos de planificación es necesario hacer partícipes a todos los actores que componen la cadena turística, un involucramiento integral, genuino y sostenido, sobre todo a los sectores más vulnerables de la sociedad. Sin vínculo, involucramiento y diálogo entre los diferentes actores y sectores, sin una visión común, una mirada integral y biocultural, el turismo no progresa de forma justa, equitativa y sostenible, y, por el contrario, en vez de generar impactos positivos, se convierte en una herramienta más para potenciar los negativos.
- “No se puede amar lo que no se conoce, ni defender lo que no se ama”. Esta frase es atribuida a muchos autores, entre ellos a Leonardo da Vinci. Y el hecho de haber desarrollado acciones de reconocimiento, revalorización, concientización, protección, puesta en valor y consumo sostenible de los valores bioculturales de Torotoro generó en los pobladores mayor apropiación de su patrimonio biocultural y por lo tanto gran amor, respeto y concientización. Sin embargo, también ha dejado secuelas negativas en el territorio, quizá no a gran escala como en otros destinos, pero es evidente

que aún falta un largo camino por recorrer y acciones por realizar para controlar de mejor manera esos impactos negativos.

- El involucramiento de las comunidades en el turismo es una acción necesaria, pero no es una dinámica fácil dentro de los procesos empresariales. El mismo hecho de tener una lógica social, comunitaria, rotatoria, de reciprocidad e informal, hace que la sostenibilidad, calidad y eficiencia se vean afectados. Por tanto, se tiene que generar un punto de equilibrio entre esa mirada comunitaria (informal) y la mirada empresarial (formalismo).
- El trabajo colaborativo y en red ha sido otro de los grandes principios del enfoque de turismo biocultural, y es uno de los resultados más relevantes del proyecto. En definitiva, si todos los actores territoriales trabajan de forma coordinada, generando alianzas y tejiendo redes territoriales y extraterritoriales, el turismo logra impactos superiores, más integrales, más equilibrados, más genuinos y sostenibles.

*Recibido: marzo de 2025*

*Aceptado: abril de 2025*

## REFERENCIAS

1. Gobierno Autónomo Municipal de Torotoro (GAMTT) (2016-2020). *Plan de desarrollo territorial de Torotoro* (PTDI).
2. Gobierno de México, Secretaría de Educación Pública (2022). *Campus Querétaro*. linintoperacionacademias.pdf: <http://www.itq.edu.mx/lineamientos/linintoperacionacademias.pdf>
3. Juárez, M.J. (mayo de 2019). *Hospitalidad, liturgia e identidad en La Odisea, tres valores que se implican mutuamente*. [https://www.academia.edu/44042725/Hospitalidad\\_Liturgia\\_e\\_Identidad\\_en\\_La\\_Odisea\\_tres\\_valores\\_que\\_se\\_implican\\_mutuamente](https://www.academia.edu/44042725/Hospitalidad_Liturgia_e_Identidad_en_La_Odisea_tres_valores_que_se_implican_mutuamente)
4. Medina Avelledo, G. (2018). El enfoque integral holónico de Ken Wilber, otra visión a la hora de investigar. *Salus*, 22(1), 8-11. <https://www.redalyc.org/journal/3759/375956270003/html/>
5. Medina, J. (2019). *Pasos hacia una biosofía del Vivir Bien*. La Paz: Macha ediciones.
6. Medina, J. y Mérida, G. (2014). Acerca del turismo biocultural: hacia la construcción de un modelo. *Programa Nacional Biocultura*, 1-13.

7. Mérida Coimbra, G., Sanchez Mitru, M., Cardona Garcés, D. y Solíz, V. (2013). Turismo biocultural: Tupiza: un modelo de gestión comunitario para el vivir bien. Bolivia: *Programa Nacional Biocultura*.
8. Molina E., S. y Rodríguez A., S. (2005). *Planificación integral del turismo: un enfoque para Latinoamérica*. México: Trillas.
9. Organización Mundial del Turismo (OMT). (2022). *Guía para administraciones locales: desarrollo turístico sostenible*. Madrid: CEOMT.
10. Orozco Alvarado, J. y Quinteros Santos, J.L. (2008). Impactos socioculturales y medioambientales del turismo. En J. Orozco Alvarado, P. Núñez Martínez y G. Virgen Aguilar (coords.), *Desarrollo turístico y sustentabilidad social* (pp. 11-28). México: Porrúa.
11. Parque Nacional Torotoro (PNTT). (2013-2022). *Plan de manejo del Parque Nacional Torotoro*. Servicio Nacional de Áreas protegidas.
12. Pulido, J.I. (2005). *Criterios para una política turística sostenible en los parques naturales de Andalucía*. Sevilla: Consejería de Turismo, Comercio y Deporte de la Junta de Andalucía.
13. RIMISP, Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (18 de junio de 2013). *Informe Latinoamericano 2013*. <https://rimisp.org/sintesis-informe-2013/>