



# Modelo organizativo en los emprendimientos de turismo comunitario en la zona centro de Manabí

Organizational model for community tourism enterprises in the central zone of Manabí

Cedeño-Zambrano, Yuliana Jamilex<sup>1</sup>

Gende-Espinoza, Maritza Lisbeth<sup>1</sup>

Bravo-Macias, Columba Consuelo<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Calceta, Ecuador

**Recibido:** 26 Oct. 2024 | **Aceptado:** 15 Ene. 2025 | **Publicado:** 20 Ene. 2025

**Autor de correspondencia\*:** [cbravo@espam.edu.ec](mailto:cbravo@espam.edu.ec)

**Cómo citar este artículo:** Cedeño-Zambrano, Y. J., Gende-Espinoza, M. L. & Bravo-Macias, C. C. (2025). Modelo organizativo en los emprendimientos de turismo comunitario en la zona centro de Manabí. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 4(1), e891. <https://doi.org/10.51252/race.v4i1.891>

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo caracterizar la oferta y demanda turística de los cantones de Manta y Portoviejo, en la zona centro de Manabí, y analizar su potencial en el desarrollo del turismo comunitario. Se realizó un análisis comparativo de la infraestructura turística, identificando diferencias en la oferta de alojamiento, restauración, ocio y atractivos culturales y naturales entre ambos cantones. Además, se evaluó la demanda turística, observando que la mayoría de los visitantes provienen de zonas cercanas, con un predominio de turismo cultural y de naturaleza. También se aplicó un análisis FODA para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan a los emprendimientos turísticos. Los resultados indican que Manta destaca en turismo de sol y playa, con una infraestructura más consolidada, mientras que Portoviejo tiene un gran potencial en turismo cultural. Ambos cantones enfrentan desafíos comunes como la falta de financiamiento y capacitación, pero presentan oportunidades para mejorar mediante alianzas estratégicas y el fortalecimiento de su estructura organizativa. En suma, para potenciar la sostenibilidad y competitividad de los emprendimientos turísticos, es necesario fortalecer la capacitación, la innovación en los servicios y la cooperación interinstitucional.

**Palabras clave:** competitividad; diversificación; organización comunitaria; sostenibilidad

## ABSTRACT

The objective of this research is to characterize the tourism supply and demand in the cantons of Manta and Portoviejo, in the central zone of Manabí, and to analyze their potential for the development of community-based tourism. A comparative analysis of the tourism infrastructure was carried out, identifying differences in the supply of lodging, restaurants, leisure, and cultural and natural attractions between the two cantons. In addition, tourism demand was evaluated, noting that most visitors come from nearby areas, with a predominance of cultural and nature tourism. A SWOT analysis was also applied to identify strengths, opportunities, weaknesses and threats affecting the tourism enterprises. The results indicate that Manta stands out in sun and beach tourism, with a more consolidated infrastructure, while Portoviejo has great potential in cultural tourism. Both cantons face common challenges such as lack of financing and training, but present opportunities for improvement through strategic alliances and the strengthening of their organizational structure. In short, to enhance the sustainability and competitiveness of tourism enterprises, it is necessary to strengthen training, innovation in services, and interinstitutional cooperation.

**Keywords:** competitiveness; diversification; community organization; sustainability



## 1. INTRODUCCIÓN

El turismo comunitario en Ecuador ha ganado relevancia en las últimas décadas, consolidándose como una opción de desarrollo sostenible para comunidades rurales y étnicas, especialmente en provincias como Manabí. A pesar de su potencial, este tipo de turismo enfrenta retos importantes. El limitado apoyo institucional, la escasa infraestructura y la falta de incentivos han dificultado su expansión y sostenibilidad (Fernández Loor & Ganchozo Lucas, 2019). Estos factores, junto con la falta de sensibilización y formación en prácticas sostenibles, generan un entorno desfavorable para el crecimiento de emprendimientos turísticos comunitarios, que a menudo carecen de los recursos financieros y organizativos necesarios para competir con operadores turísticos más grandes y consolidados (Zambrano & Salvatierra, 2021).

Los emprendimientos en el turismo comunitario se caracterizan por ser iniciativas gestionadas y operadas directamente por las comunidades locales, quienes buscan generar beneficios económicos y sociales a partir del aprovechamiento de los recursos naturales y culturales que poseen. Estos emprendimientos no solo ofrecen una alternativa al turismo masivo, sino que también promueven la preservación de las tradiciones, la biodiversidad y el respeto por el entorno (Cobeña et al., 2022). Dentro de este ámbito, es posible identificar diversos tipos de emprendimientos, tales como alojamientos rurales, tours ecológicos, actividades culturales y gastronómicas, entre otros, los cuales permiten a los turistas experimentar una conexión más auténtica y cercana con las comunidades visitadas (Díaz & Meléndez, 2021).

En cuanto a la organización de los emprendimientos de turismo comunitario, prevalecen estructuras cooperativas y asociaciones, donde las decisiones se toman de manera colectiva y se distribuyen los beneficios entre los miembros de la comunidad. Estas organizaciones suelen basarse en principios de equidad y participación, lo que les permite fortalecer la cohesión social y fomentar el desarrollo local (Navarro, 2022). Sin embargo, la falta de profesionalización y los desafíos en la gestión administrativa y financiera pueden limitar su capacidad de crecimiento y consolidación en el mercado turístico (Burga, 2023).

El turismo sostenible, como enfoque, busca equilibrar el desarrollo económico con la preservación del patrimonio cultural y natural. Diversos estudios destacan su capacidad para generar empleo, mejorar la infraestructura comunitaria y fomentar la conservación del medio ambiente (Terán & Arizaga, 2021). Sin embargo, estas oportunidades no siempre se capitalizan debido a la débil integración de las comunidades locales en la planificación y gestión turística, lo que afecta la calidad de los servicios y productos turísticos ofertados (Núñez et al., 2022).

La provincia de Manabí, en particular, se enfrenta a problemas estructurales que limitan el éxito del turismo comunitario. A pesar de poseer recursos naturales y culturales valiosos, su desarrollo turístico ha sido fragmentado y poco planificado. En ciudades clave como Manta y Portoviejo, los emprendimientos turísticos comunitarios luchan por competir debido a la falta de una estrategia clara, apoyo institucional y recursos financieros (Cedeño et al., 2022). Además, la inseguridad y la desorganización comunitaria han impedido un flujo constante de visitantes e inversores, lo cual afecta la competitividad del destino y el bienestar de sus habitantes (Fienco et al., 2023).

Uno de los principales vacíos identificados en la literatura es la falta de asociatividad y la estructura débil organizativa de los emprendimientos comunitarios, lo que reduce su capacidad para gestionar proyectos turísticos de manera eficiente. Sin un marco de gobernanza sólido y políticas públicas que fomenten el turismo comunitario, estas iniciativas enfrentan grandes dificultades para sostenerse a largo plazo (Huaraca, 2021). A ello se suma la necesidad de formación en estudios de mercado e innovación turística, áreas en las que muchas comunidades no tienen los conocimientos suficientes para identificar nichos de mercado y desarrollar productos competitivos (Chaves, 2024).

A nivel teórico, el turismo comunitario se apoya en los principios del desarrollo sostenible, que enfatizan la participación activa de la comunidad, la equidad social y la preservación del entorno. La teoría del capital social también juega un papel fundamental, pues destaca la importancia de las redes comunitarias y la confianza mutua en el éxito de los emprendimientos colectivos. Sin embargo, el débil capital social en muchas comunidades de Manabí ha limitado la colaboración y la asociatividad, lo que ha resultado en un bajo impacto económico y social del turismo comunitario.

A pesar de la evidencia sobre los beneficios del turismo comunitario, existe un vacío científico en la identificación de modelos organizativos efectivos que promuevan la sostenibilidad de estos emprendimientos en contextos como el de Manabí. La mayoría de las investigaciones se centran en los desafíos generales del turismo sostenible, sin proporcionar soluciones adaptadas a las necesidades y particularidades de las comunidades locales.

El propósito de esta investigación es diseñar un modelo organizativo para los emprendimientos de turismo comunitario en la zona centro de Manabí, específicamente en los cantones de Manta y Portoviejo. El modelo propuesto buscará fomentar la participación activa de la comunidad, mejorar la competitividad de los emprendimientos y potenciar el aprovechamiento de los recursos naturales y culturales del territorio. A través de este estudio, se espera contribuir al desarrollo sostenible de las comunidades locales y al fortalecimiento de su capacidad para gestionar el turismo de manera efectiva y responsable.

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se llevó a cabo en la zona centro de la provincia de Manabí, específicamente en los cantones de Portoviejo y Manta, en un periodo de 14 semanas, mismos que se seleccionaron debido a su alta densidad poblacional y relevancia económica en el contexto turístico. El estudio fue de tipo aplicado, y para su abordaje se emplearon tanto métodos cuantitativos como cualitativos. El nivel de la investigación fue exploratorio, utilizando los métodos analíticos y sintéticos, permitiendo describir el problema en sus partes fundamentales y luego integrar la información obtenida para formular conclusiones integrales.

La metodología se desarrolló en varias fases. En una primera fase de diagnóstico, se identificaron las necesidades y expectativas tanto de la comunidad local como de los turistas en la zona de estudio. Para ello, se caracterizó el área de estudio, la oferta y la demanda turística, utilizando el análisis FODA como herramienta adicional para evaluar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sector. Las técnicas aplicadas en esta fase incluyen el análisis bibliográfico y la observación directa, complementadas con encuestas que fueron dirigidas a 212 turistas, dicha muestra fue obtenida por medio de la aplicación de la fórmula de población desconocida, asimismo se aplicaron encuestas dirigidas a la comunidad receptora (emprendedores) de los cantones Portoviejo y Manta para determinar su percepción sobre su estructura organizativa, respetando en todo momento la voluntariedad de su participación y evitando cualquier sesgo o influencia en sus respuestas.

En la segunda fase, se orientó a definir una estructura organizativa óptima para los emprendimientos turísticos de tipo comunitario, se revisaron los modelos organizativos existentes mediante un análisis documental y comparativo, complementado con un análisis estratificado de las 10 entrevistas direccionadas a los actores claves en materia de la gestión organizativa de emprendimientos comunitarios, entre ellos funcionarios del sector turístico de ambos cantones.

Finalmente, en la fase de diseño del modelo organizativo, se estructuró un modelo específico para los emprendimientos turísticos comunitarios; el modelo fue posteriormente sometido a un proceso de validación mediante un análisis de 10 expertos en la materia, quienes evalúan su viabilidad y adecuación a las condiciones locales. Durante esta etapa se emplearon técnicas como el Brainstorming, que permitió obtener una gama diversa de ideas y perspectivas, así como el criterio de expertos, mediante cuestionarios

específicos diseñados para la validación. La herramienta utilizada en esta fase fue un cuestionario especialmente elaborado para capturar la evaluación de los expertos.

Para el análisis estadístico de los datos, se empleó el software SPSS Statistics 21, una herramienta ampliamente utilizada en investigaciones sociales y científicas. Este software permitió realizar análisis de medidas descriptivas detalladas, como el cálculo de tendencia central (media, mediana, moda) y de dispersión (desviación estándar, rango), así como la exploración de frecuencias y distribuciones. Además, se utiliza para identificar tendencias, patrones y relaciones significativas en los datos recolectados, proporcionando una base sólida para interpretar los resultados y sustentar las conclusiones.

### 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### Caracterización del área de Estudio

El área de estudio fue la zona centro de la provincia de Manabí, siendo los cantones de Portoviejo y Manta los territorios de interés para la investigación. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC] (2022) estas localidades son las más pobladas de todo Manabí; Portoviejo posee una extensión territorial de 957 km<sup>2</sup>, mientras que Manta 290 km<sup>2</sup>. La Figura 1 muestra la ubicación específica de estos cantones dentro de la provincia de Manabí, resaltando su distribución geográfica y relación con los cantones vecinos.

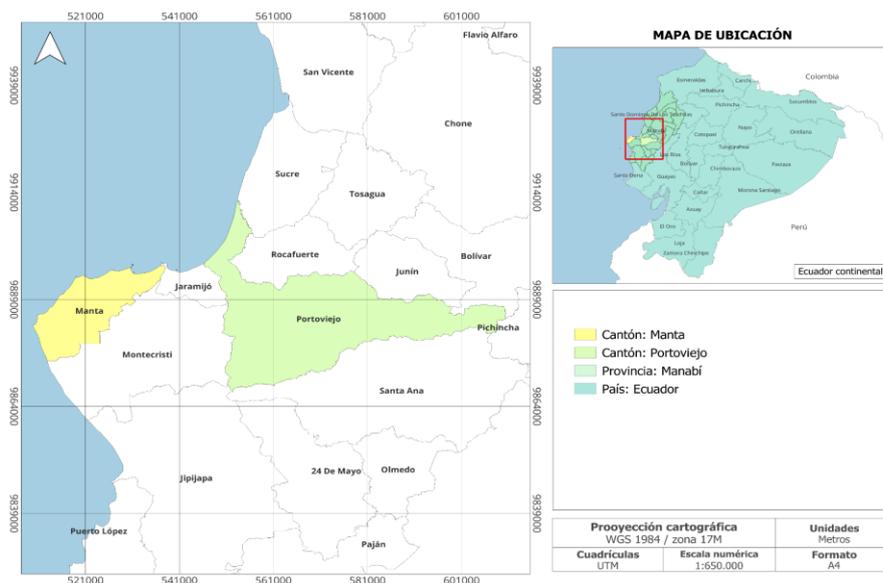


Figura 1. Georreferenciación del área de estudio

Según García & Sánchez (2021), Portoviejo, la capital de la provincia de Manabí, se destaca por su creciente relevancia en el ámbito turístico, gracias a su acceso estratégico, infraestructura en constante desarrollo y su cercanía a importantes atractivos naturales y culturales. La ciudad presenta una configuración territorial diversa que va desde áreas urbanas densamente pobladas hasta zonas rurales con una rica tradición agrícola y cultural. Manta, por otro lado, es uno de los cantones más destacados de Manabí debido a su importante puerto marítimo y su reconocido potencial turístico, especialmente en el ámbito de turismo de sol y playa. Manta no solo es un referente en actividades comerciales, sino que también ha experimentado un auge en el turismo, impulsado por sus atractivos naturales, como sus playas, y su infraestructura turística orientada a este sector.

Con el fin de comprender de manera integral la situación turística de las áreas objeto de estudio, se llevó a cabo un análisis que caracterizó la oferta y la demanda con un enfoque en identificar los principales atractivos turísticos, los servicios disponibles y el perfil de los visitantes.

## Caracterización de la oferta y demanda turística

La zona centro norte de Manabí, conformada por los cantones Manta y Portoviejo, son área estratégica para el turismo en la provincia, combinando atractivos culturales, naturales y urbanos; la caracterización de la oferta y demanda turística en esta zona permite identificar las dinámicas y tendencias que definen su actividad turística.

### Oferta turística

Para comprender la disponibilidad y diversidad de la oferta turística en los cantones de Manta y Portoviejo, se llevó a cabo un análisis de los establecimientos y recursos turísticos presentes en cada localidad. Este análisis permitió identificar la cantidad y clasificación de alojamientos, restaurantes, agencias de viaje, bares, centros recreativos, así como la presencia de atractivos culturales y naturales en cada cantón. En la Tabla 1, se presentan los resultados obtenidos, evidenciando las diferencias y particularidades de la oferta turística en ambos territorios.

**Tabla 1.** Disponibilidad de la oferta turística de los establecimientos

Tipo de oferta	Situación actual de Manta	Situación actual de Portoviejo
Alojamiento	125 establecimientos con categorías de primera, segunda y tercera.	44 establecimientos con categorías de primera, segunda y tercera.
Restauración	237 restaurantes con categorías de primera, segunda, tercera y cuarta.	149 restaurantes con categorías de primera, segunda, tercera y cuarta.
Operación e intermediación	42 agencias de las cuales 15 de viaje internacional y 12 operadoras turísticas.	23 agencias de las cuales 10 de viaje internacional y 13 agencias de viaje dual.
Bares y Discotecas	44 establecimientos de segunda, tercera y cuarta categoría.	29 establecimientos de tercera y cuarta categoría.
Recreación y ocio	17 centros recreacionales de los cuales mayoritariamente son piscinas.	4 centros de balnearios y termas y 1 centro turístico comunitario.
Atractivos culturales	Posee 13 recursos culturales de los cuales mayoritariamente son iglesias y museos.	Posee 33 recursos culturales, entre bienes inmuebles y atractivos de los cuales los más representativos son museos y centro históricos.
Atractivos naturales	Posee 14 recursos naturales de los cuales en su totalidad son playas y 2 sitios son áreas de bosques.	Posee 8 recursos naturales entre ellos playas y ríos.

La oferta turística de la zona centro norte de Manabí, representada por los cantones Manta y Portoviejo, muestra una distribución diferenciada en infraestructura y recursos. Manta por su mayor cantidad de establecimientos de alojamiento, restauración, bares y discotecas, evidenciando un enfoque más desarrollado hacia el turismo urbano y de playa. Esta predominancia de la oferta urbana refuerza lo señalado por Celdrán et al. (2023), que destaca cómo las ciudades costeras con infraestructura consolidada atraen al turismo de masas, generando oportunidades económicas, pero también riesgos de saturación si no se implementan estrategias sostenibles. En contraste, Portoviejo presenta una menor cantidad de infraestructura, pero resalta en recursos culturales con 19 atractivos, como museos y centros históricos, que le otorgan un carácter más patrimonial. Esta orientación cultural se alinea con lo planteado por Becerra et al. (2023), quien argumenta que el turismo cultural es una herramienta clave para revalorizar la identidad local y dinamizar economías menos desarrolladas, siempre y cuando se gestione adecuadamente.

En términos de recreación y ocio, Manta sobresale por sus centros recreacionales, mientras que Portoviejo ofrece opciones limitadas, pero más diversificadas, como balnearios y un centro turístico comunitario.

Según estudios recientes de Elizalde-Holguín & Feijó-Cuenca (2022), esta diversidad, aunque menor en cantidad, podría ser una ventaja competitiva si se implementan estrategias de marketing diferenciadas que promuevan experiencias únicas. Ciertamente, ambos cantones comparten recursos naturales, aunque Manta lidera con playas predominantes; esta caracterización evidencia que Manta posee una oferta más consolidada para el turismo de masas, mientras que Portoviejo tiene un potencial significativo para desarrollar un turismo cultural más diversificado. Sin embargo, los mismos enfrentan el desafío de equilibrar el crecimiento turístico con la sostenibilidad de sus recursos.

### Demanda turística

La demanda turística en la zona centro norte de Manabí reflejó las preferencias, motivaciones y comportamientos de los visitantes, ofreciendo una visión integral de las dinámicas que impulsan el turismo en la zona. Este análisis permitió identificar patrones clave en términos de procedencia, modalidades de turismo, frecuencia de visitas y satisfacción general, brindando una base sólida para la planificación estratégica. A continuación, en la tabla 2 se presentan los principales hallazgos obtenidos en esta caracterización.

**Tabla 2.** Perfil de la demanda turística

Aspectos evaluados	Respuestas
Procedencia	Montecristi (17,1%) Portoviejo (14,1%) Chone (12,6%) Tosagua (12,1%) Manta (11,6%) Internacional (Colombia - Argentina - México) (5,5%).
Motivación de desplazamiento	Ocio y recreación (37,2%) Trabajo (32,7%) Visitas a familiares (16,1%).
Modalidad de turismo	Turismo cultural (31,7%) Turismo de naturaleza (23,6%) Turismo gastronómico (18,6%) Ecoturismo (11,6%) Turismo de aventura (10,6%).
Frecuencia de visita	Varias veces al año (72,4%) Una vez al año (17,1%) Primera vez (10,1%).
Equipo de viaje	Amigos (40,7%) Familia (27,6%) Solo (21,1%) Pareja (10,6%).
Presupuesto por día	\$30 a \$50 (50,3%) \$15 a \$25 (39,7%) \$50 a \$75 (10,1%).
Servicios importantes	Información turística (49,2%) Restauración (25,1%) Transporte (17,1%) Conectividad (8,5%).
Seguridad en el destino	Si (68,8%) No (31,2%).
Satisfacción de visita	Satisfecho (37,2%) Muy satisfecho (33,2%) Poco satisfecho (26,1%) Insatisfecho (3,5%).

La caracterización de la demanda turística en la zona centro norte de Manabí evidenció un predominio de visitantes locales y una participación limitada de turistas internacionales, lo que refleja un enfoque regional del turismo. Este escenario coincide con la teoría de turismo de proximidad planteada por Gil (2023), quien argumenta que los desplazamientos turísticos regionales tienden a prevalecer en contextos donde las infraestructuras y la promoción internacional son limitadas, pero donde existe una rica oferta cultural y natural.

Los desplazamientos están impulsados principalmente por el ocio, el trabajo y las visitas familiares, mientras que las modalidades de turismo, lideradas por el turismo cultural, destacan la riqueza cultural y natural de los territorios. De acuerdo con Ngozi (2020), el turismo cultural no solo resalta los valores patrimoniales de una región, sino que también puede actuar como un motor de desarrollo local cuando se gestionan adecuadamente las experiencias turísticas.

Sin embargo, en este caso, aunque la mayoría de los visitantes manifiestan una frecuencia recurrente de visitas y un presupuesto moderado, el nivel de satisfacción muestra áreas de oportunidad, ya que un porcentaje significativo de turistas reporta experiencias mejorables. Este aspecto refuerza lo señalado por Barreiro et al. (2024) sobre la importancia de la competitividad turística, donde factores como la calidad de los servicios y la percepción de seguridad son esenciales para fomentar la satisfacción y la fidelización de los turistas. Estos datos subrayan la necesidad de fortalecer servicios clave como la conectividad y la

percepción de seguridad para consolidar los destinos como una opción turística más competitiva y atractiva.

### Análisis FODA

El análisis FODA permitió evaluar de manera integral las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrentan los emprendimientos turísticos en la zona centro norte de Manabí. Este análisis ofreció una visión clara de los aspectos clave que influyen en el desarrollo y sostenibilidad del sector, proporcionando información crucial para la toma de decisiones estratégicas. A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

**Tabla 3.** Factores internos y externos del área de estudio

Fortalezas		Oportunidades	
- Recursos culturales y naturales potenciales.		- Alianzas con operadores turísticos.	
- Cultura emprendedora.		- Predisposición de las academias.	
- Interés de los emprendedores en recibir formación y participar en procesos educativos.		- Incorporación de tecnología en la promoción.	
- Desarrollo de infraestructuras turísticas.		- Proyectos de financiamiento e inversión.	
- Ubicación estratégica.		- Incentivo a la innovación.	
Debilidades		Amenazas	
- Falta de experiencia en gestión organizativa.		- Inestabilidad económica en el país.	
- Conflictos internos en los emprendimientos.		- Competencia de otros destinos.	
- Dependencia económica.		- Inseguridad en el país.	
- Falta de regulación y supervisión adecuada de los emprendimientos.		- Desastres naturales o fenómenos.	
- Escasa promoción y visibilidad.		- Impactos negativos del turismo masivo.	

### Percepción de los emprendedores de su estructura organizativa

Con el objetivo de analizar diversos aspectos relacionados con los emprendimientos turísticos comunitarios, se llevó a cabo una encuesta dirigida a los actores clave del sector. Este estudio permitió identificar el propósito de los emprendimientos, su estructura organizativa, los mecanismos de toma de decisiones, así como el grado de involucramiento en la gestión y operación. En la Tabla 4, se resumen los principales resultados obtenidos a partir de las encuestas aplicadas.

**Tabla 4.** Resumen de resultados de encuestas

Aspectos evaluados	Respuestas
Objetivo de los emprendimientos turísticos	Preservar la cultura local (45,7%) Generar ingreso para la comunidad (28,6%) Promover el desarrollo sostenible (12,1%).
Estructura organizativa	Roles especificados (38,2%) Comites (23,6%) Asamblea general (22,6%) .
Toma de decisión colectiva	Proyectos de desarrollo (37,7%) Uso de recursos (21,6%) Planificación de actividades (20,6%) Marketing y promoción (20,1%).
Involucramiento para la gestión y operación	Contratación de personal local (43,7%) Trabajo voluntario (20,6%) Participación en asambleas (18,6%) Consultas y encuestas (17,1%).
Desafíos para los emprendimientos	Falta de financiamiento (39,7%) Dificultad en la toma de decisiones (27,6%) Conflictos internos (20,6%) Falta de capacitación (12,1%).
Apoyo de entidades externas	Financiamiento (41,2%) Capacitaciones (24,6%) Asesoría técnica (24,1%) Promoción y marketing (10,1%).
Medición del impacto económico y social	Informes de sostenibilidad (30,7%) Indicadores financieros (29,1%) Encuestas y entrevistas (23,1%) Evaluaciones externas (17,1%).

Estrategias para la sostenibilidad	Programas de capacitación continua (35,7%) Análisis estratégicos (32,2%) Diversificación de servicios (32,2%).
Comunicación	Redes sociales (43,7%) Reuniones periódicas (22,1%) Plataformas digitales (19,6%) Boletines informativos (14,6%).

De acuerdo a las encuestas aplicadas la percepción de los emprendedores sobre su estructura organizativa en la zona turística, se reflejó un enfoque prioritario en preservar la cultura local y generar ingresos para la comunidad, aunque el desarrollo sostenible aún no está plenamente integrado como objetivo clave. La organización se basa en roles definidos, comités y asambleas, lo que promueve cierta formalidad, pero los desafíos como la falta de financiamiento, los conflictos internos y la dificultad en la toma de decisiones limitan su efectividad. Estos hallazgos coinciden con estudios previos de Toselli et al. (2020), que indican que la gestión de emprendimientos turísticos en áreas rurales tiende a centrarse en la preservación cultural y la inclusión social, aunque el enfoque hacia la sostenibilidad a menudo es parcial.

La contratación de personal local y el trabajo voluntario destacan como pilares en la gestión, aunque el involucramiento mediante asambleas o consultas es menos frecuente. Si bien el apoyo externo, especialmente en financiamiento y capacitación, juega un rol fundamental, el marketing y la medición del impacto económico y social necesitan fortalecerse para asegurar resultados sostenibles. Estos planteamientos coinciden con la investigación de Noboa (2022), quienes argumentan que los emprendimientos turísticos comunitarios a menudo dependen en gran medida del trabajo local no remunerado o voluntario, lo que puede limitar la profesionalización y la sostenibilidad. Cabe resaltar que las estrategias actuales, como la capacitación y diversificación de servicios, junto con el uso de redes sociales para comunicación, evidencian esfuerzos positivos, aunque es necesario un enfoque más integral y estratégico para superar los desafíos y consolidar la estructura organizativa.

### Evaluación de los modelos de gestión y organizativos

En el siguiente apartado se presentan diversos modelos organizativos para la gestión de emprendimientos turísticos comunitarios. Los modelos analizados varían en su enfoque, pero todos destacan la importancia de la participación activa de las comunidades en el proceso de toma de decisiones. Además, estos modelos abordan aspectos como el desarrollo económico local, la preservación ambiental y la cooperación entre actores locales y externos. A continuación, se detallan los resultados de la evaluación de estos modelos según sus características y orientación.

**Tabla 5.** Modelos más influyentes en la investigación

Modelos	Características	Orientación
Modelo de gestión para el turismo rural comunitario. Empoderamiento y desarrollo local sustentable en el centro de México (González-Domínguez et al., 2024)	Este modelo integra las dimensiones económicas, políticas, sociales y psicológicas del empoderamiento, promoviendo la participación local y la autogestión en las iniciativas de turismo rural.	Empoderamiento
Modelo de gestión para los emprendimientos turísticos del sector rural de la provincia del Carchi (López Ortega, 2023)	El modelo se caracteriza por su adaptabilidad a los contextos locales y su enfoque práctico para facilitar su implementación en pequeñas empresas rurales, buscando la sostenibilidad a largo plazo.	Sostenibilidad
Modelo y procedimiento de gestión para el desarrollo del proyecto turístico Quinta Lucía (Caluña Palacios & Vega Falcón, 2022)	La característica principal del modelo es su enfoque integral y participativo, que promueve la coordinación entre comunidad, sector privado y municipio para el desarrollo turístico.	Sostenibilidad

Modelo de desarrollo de turismo sostenible para comunidades rurales del cantón Bolívar (Mero & Palma de la Cruz, 2021)	El modelo promueve la sostenibilidad como eje central del turismo comunitario y busca la conservación ambiental junto con el desarrollo económico local.	Sostenibilidad
Modelo estratégico para fortalecer la asociatividad en los emprendimientos de turismo comunitario de la provincia de Manabí (Fernández Loor & Ganchozo Lucas, 2019)	Este modelo tiene como base la cooperación entre actores locales y la planificación territorial, adaptándose a la realidad turística del entorno y promoviendo la sostenibilidad a largo plazo.	Sostenibilidad
Modelo de gestión del turismo comunitario orientado hacia el desarrollo sostenible de la comunidad de Ligüiqui en Manta, Ecuador (Alcívar Vera & Mendoza Mejía, 2020)	Este modelo enfatiza la participación activa de los habitantes en la gestión turística, buscando fortalecer la identidad cultural y la protección ambiental.	Sostenibilidad
Modelo organizacional para la gestión turística en la comuna San Pedro, Cantón Santa Elena a partir del 2015 (Aquino Suárez, 2015)	El modelo se caracteriza por su enfoque comunitario de la gestión del turismo, con énfasis en la participación local y el fortalecimiento de los servicios turísticos.	Participativa

De acuerdo con la tabla, se observa que la mayoría de los modelos comparte un enfoque centrado en la sostenibilidad y la participación local, mismos que ponen énfasis en la cooperación entre actores locales, la conservación ambiental, y el desarrollo económico sostenible, elementos fundamentales para los emprendimientos turísticos en zonas rurales. Este enfoque ha sido ampliamente respaldado por la literatura, como lo señala Aranda (2024), quienes destacan la importancia de la cooperación y la participación activa de las comunidades locales en la gestión de recursos turísticos.

El modelo que fue más aplicable para la investigación es el de (Fernández Loor & Ganchozo Lucas, 2019); este modelo se adaptó bien a la realidad de la región, enfocándose en la cooperación entre actores locales y la planificación territorial, elementos clave para los emprendimientos turísticos de la zona centro de Manabí, que requieren un enfoque que contemple tanto la realidad local como los desafíos. Además, promueve la integración de los actores locales en la toma de decisiones, lo cual es esencial en un contexto comunitario. Este énfasis en la integración de los actores locales se alinea con las propuestas de autores como Guananga & Santiago (2020), quienes argumentan que la participación de la comunidad en la planificación y gestión del turismo es crucial para la sostenibilidad a largo plazo

### **Análisis estratificado de la gestión organizativa de la zona centro de Manabí**

La gestión organizativa en los emprendimientos comunitarios de la zona centro de Manabí, particularmente en los cantones de Manta y Portoviejo, es un elemento clave para el fortalecimiento del turismo comunitario y el desarrollo socioeconómico local. Este análisis busca identificar los modelos organizativos implementados, los desafíos comunes, las políticas y estrategias existentes, así como las oportunidades de capacitación y alianzas con otras entidades. A través de este enfoque comparativo, se busca comprender las dinámicas organizativas en cada cantón y resaltar áreas prioritarias de intervención para fomentar la sostenibilidad y el crecimiento de estos emprendimientos.

**Tabla 6.** Análisis estratificado y comparativo de las entrevistas

<b>Preguntas</b>	<b>Manta</b>	<b>Portoviejo</b>
¿Se dispone o se conoce de algún modelo organizativo direccionado a los	Se conocen diversos modelos organizativos que incluyen cooperativas, asociaciones y redes de emprendimientos, los cuales buscan	La organización interna no es óptima; en ocasiones, se percibe la falta de reuniones periódicas y de un apoyo más estructurado entre los miembros. Sin

emprendimientos comunitarios del cantón?	integrar a los actores locales en el desarrollo turístico y económico.	embargo, existe una disposición general para mejorar y avanzar en este aspecto.
¿Qué desafíos organizativos enfrentan comúnmente los emprendimientos comunitarios?	Los emprendimientos comunitarios suelen enfrentar desafíos como la falta de recursos financieros, la capacitación limitada en gestión empresarial, la escasa visibilidad en el mercado y la necesidad de una mejor organización interna.	Entre los principales retos se encuentran la escasez de recursos financieros y el limitado apoyo gubernamental. Además, los problemas de comunicación interna afectan la planificación y ejecución de iniciativas conjuntas.
¿Existen políticas o programas específicos que promuevan el desarrollo organizativo de los emprendimientos comunitarios?	Existen políticas a nivel local y nacional que promueven el desarrollo de emprendimientos comunitarios, aunque su implementación puede variar. Programas de apoyo gubernamental y de ONG a menudo están disponibles, pero su alcance puede ser limitado	Existen políticas y programas que pueden beneficiar a los emprendimientos comunitarios, pero no siempre contamos con suficiente información sobre ellos. Sería ideal que las entidades responsables mejoren la difusión de estas oportunidades.
¿Qué estrategias se han implementado para mejorar la sostenibilidad y el crecimiento de los emprendimientos comunitarios?	Se han implementado estrategias como la diversificación de productos y servicios, la promoción de la cultura local y el uso de plataformas digitales para mejorar la visibilidad y el acceso a nuevos mercados.	Hemos organizado ferias y eventos que permiten a los emprendedores mostrar sus productos. Estas actividades no solo aumentan la visibilidad, sino que también contribuyen al fortalecimiento del turismo comunitario al atraer mayor interés de los visitantes.
¿Existen capacitaciones o programas de formación para los miembros de los emprendimientos comunitarios?	Hay programas de capacitación y formación disponibles, generalmente ofrecidos por instituciones gubernamentales y ONG, que buscan mejorar las habilidades de los miembros en áreas como marketing, gestión financiera y atención al cliente.	Si existe, pero, es fundamental organizar más reuniones y talleres en los que podamos intercambiar ideas y experiencias. Contar con un espacio físico fijo para nuestras actividades sería de gran utilidad para mejorar la cohesión y el trabajo colectivo.
¿Cómo se involucran los emprendimientos turísticos comunitarios en los procesos de toma de decisiones sobre el desarrollo turístico?	Los emprendimientos turísticos comunitarios suelen participar en procesos de toma de decisiones a través de sus organizaciones, aunque la efectividad de esta participación puede depender de la estructura organizativa y del apoyo institucional.	A través de reuniones en conjunto, las cuales permiten compartir recursos, experiencias y conocimientos. Este enfoque colaborativo incrementa nuestra capacidad para superar desafíos y fortalecer el emprendimiento comunitario.
¿Existen alianzas o colaboraciones con otras instituciones o entidades para fortalecer los emprendimientos comunitarios?	Existen alianzas con otras instituciones, como universidades, ONGs y entidades gubernamentales, que buscan fortalecer los emprendimientos a través de recursos compartidos, capacitación y promoción conjunta.	Aunque algunas colaboraciones con otras instituciones han comenzado, no todas llegan de manera efectiva a los emprendedores. Fortalecer estas alianzas y asegurar una mayor inclusión en los proyectos sería un paso clave para el desarrollo del turismo comunitario.

De acuerdo a la tabla 6 la gestión organizativa en Manta y Portoviejo revela diferencias significativas en la implementación y efectividad de los modelos organizativos comunitarios. Mientras Manta destacó por conocer y aplicar diversos modelos organizativos como cooperativas y asociaciones, en Portoviejo la organización interna enfrenta retos como la falta de estructura y reuniones periódicas. Estos resultados coinciden con estudios previos de Arratia & Palmas (2024) que señalan que la existencia de una estructura organizativa sólida y la claridad en los roles es fundamental para el éxito de los emprendimientos turísticos comunitarios.

Por otro lado, los desafíos comunes incluyen la capacitación limitada, la escasez de recursos financieros y los problemas de comunicación interna. Si bien existen políticas y programas de apoyo, su difusión es insuficiente en ambas localidades. Estos retos también se reflejan en la literatura por Chávez et al. (2024) que destacan la importancia de la formación continua y la gestión eficiente de recursos en los emprendimientos turísticos, especialmente en aquellos de base comunitaria. Es preciso subrayar que, Manta muestra mayor avance en estrategias de sostenibilidad, como la diversificación y promoción digital, mientras que Portoviejo depende principalmente de ferias y eventos locales, además, es evidente que la colaboración institucional es más efectiva en Manta, aunque en ambos cantones se observa la necesidad de fortalecer alianzas y garantizar mayor acceso a estas oportunidades.

### Modelo organizativo para emprendimientos de turismo comunitario en la zona centro de Manabí

El modelo organizativo se presentó como una herramienta estratégica que integra diversas dimensiones clave para fomentar el desarrollo sostenible del sector. Este modelo busca fortalecer la estructura organizativa, diversificar servicios, mejorar capacidades humanas, incorporar tecnología, asegurar la sostenibilidad financiera, promover la cohesión social y garantizar prácticas ambientales responsables. Cada dimensión cuenta con objetivos específicos, componentes clave, acciones estratégicas y resultados esperados, diseñados para potenciar la competitividad y la sostenibilidad del turismo comunitario en la zona.

**Tabla 7.** Propuesta de modelo organizativo para los emprendimientos de turismo comunitario

Dimensiones	Objetivo	Componentes clave	Acciones estratégicas	Resultados esperados
Dimensión Organizativa	Fortalecer la estructura organizativa y la toma de decisiones.	-Roles bien definidos. -Liderazgo participativo.	-Establecer roles claros dentro de la organización . - Fomentar la toma de decisiones colectivas en proyectos clave.	-Mejor organización interna. -Mayor participación en los procesos de toma de decisiones.
Dimensión estratégica	Diversificar los servicios y productos turísticos para aumentar la competitividad.	-Diversificación de servicios. -Innovación en los productos turísticos.	-Implementar nuevas ofertas de productos turísticos. -Crear paquetes turísticos que combinen diversas modalidades.	-Aumento en el número de turistas. -Incremento de la competitividad frente a otros destinos turísticos.
Dimensión formativa	Mejorar las capacidades del equipo humano en gestión turística.	-Capacitación continua. -Formación en marketing, gestión y atención al cliente.	-Implementar programas de formación continua. -Organizar talleres prácticos de marketing turístico y atención al cliente.	-Mejora en la calidad del servicio turístico. -Incremento en la satisfacción de los turistas.
Dimensión Tecnológica	Promover el uso de la tecnología en la gestión turística.	-Uso de plataformas digitales. -Tecnologías de promoción turística.	-Desarrollar sitios web y redes sociales para promocionar los emprendimientos. -Implementar aplicaciones de reservas y promociones.	-Aumento de la visibilidad de los emprendimientos. -Mejor comunicación con los turistas a través de plataformas digitales.
Dimensión Económica	Asegurar la sostenibilidad financiera de los emprendimientos	-Fuentes de financiamiento. -Gestión eficiente de los recursos.	-Buscar alianzas con entidades gubernamentales, ONGs y empresas privadas para financiar proyectos turísticos. -Capacitar en gestión financiera.	-Generación de ingresos estables para la comunidad. -Sostenibilidad financiera a largo plazo.

Dimensión Social	Mejorar la cohesión y la colaboración entre los actores locales.	-Comunicación efectiva -Colaboración entre actores locales y externos	-Fomentar la creación de redes y asociaciones. -Promover la participación en asambleas y reuniones periódicas.	-Aumento de la cooperación interna y externa. -Mejora en la organización interna de los emprendimientos.
Dimensión ambiental	Garantizar el turismo sostenible y la conservación de los recursos naturales.	-Uso responsable de los recursos naturales	-Desarrollar y promover actividades turísticas respetuosas con el medio ambiente	-Conservación de los recursos naturales locales

### Validación del modelo organizativo para los emprendimientos turísticos comunitarios

Se llevó a cabo la validación del modelo organizativo para los emprendimientos turísticos comunitarios, en la que participaron 10 expertos que en su gran mayoría son del ámbito turístico. Estos profesionales evaluaron la estructura propuesta, aportando sus conocimientos y experiencias para asegurar que el modelo sea viable y eficiente, además de alinearse con las mejores prácticas del sector. Los comentarios y sugerencias recibidas permitieron ajustar y fortalecer los elementos clave del modelo, garantizando su adecuación a las necesidades de los emprendimientos turísticos comunitarios.

**Tabla 8.** Validación de las dimensiones del modelo organizativo para los emprendimientos de turismo comunitario

Dimensión	Propuesta	Si	No
Organizativa	Fortalecer la estructura organizativa y la toma de decisiones mediante roles bien definidos, liderazgo participativo, y la implementación de una organización interna eficiente que promueva la claridad en los roles y fomente decisiones colectivas en proyectos clave, generando una mayor participación en los procesos de toma de decisiones.	10	0
Estratégica	Diversificar los servicios y productos turísticos mediante la diversificación e innovación de ofertas, implementando nuevas propuestas y creando paquetes que integren diversas modalidades, con el objetivo de incrementar la llegada de turistas y mejorar la competitividad del destino frente a otros mercados.	9	1
Formativa	Mejorar las capacidades del equipo humano en gestión turística a través de programas de formación continua, con énfasis en marketing, gestión y atención al cliente, mediante la organización de talleres prácticos, lo cual permitirá optimizar la calidad del servicio turístico y aumentar la satisfacción de los turistas.	10	0
Tecnológica	Promover el uso de la tecnología en la gestión turística mediante la implementación de plataformas digitales y tecnologías de promoción, desarrollar sitios web y redes sociales para la difusión de emprendimientos, así como aplicaciones destinadas a reservas y promociones, lo que permitirá aumentar la visibilidad de los negocios y mejorar la comunicación con los turistas de manera efectiva.	10	0
Económica	Asegurar la sostenibilidad financiera de los emprendimientos turísticos mediante el acceso a diversas fuentes de financiamiento, la gestión eficiente de recursos y la promoción de alianzas estratégicas con entidades gubernamentales, ONGs y empresas privadas, además, se prioriza la capacitación en gestión financiera para fomentar la generación de ingresos estables en la comunidad, garantizando así la sostenibilidad económica a largo plazo.	10	0
Social	Mejorar la cohesión y la colaboración entre los actores locales mediante una comunicación efectiva que fomente la creación de redes y asociaciones, promoviendo así la participación activa en asambleas y reuniones periódicas; esta estrategia no solo aumentará la cooperación interna y externa, sino que también permitirá una mejora en la	10	0

	organización interna de los emprendimientos, consolidando un entorno de trabajo colaborativo y eficiente.		
Ambiental	Garantizar el turismo sostenible mediante el uso responsable de los recursos naturales, fomentando la adopción de prácticas que promuevan actividades turísticas respetuosas con el medio ambiente; además, se enfocará en la conservación de los recursos naturales locales, creando conciencia sobre la importancia de preservarlos para mantener el equilibrio ecológico y asegurar la continuidad de los atractivos turísticos a largo plazo.	9	1

La validación del modelo organizativo para los emprendimientos turísticos comunitarios reveló una respuesta mayoritaria positiva en todos los aspectos evaluados. La gran mayoría de los expertos coincidieron en la relevancia y viabilidad de las dimensiones propuestas, lo que demostró un amplio respaldo hacia el modelo en su conjunto; en particular, se destacó el consenso en áreas clave como la estructuración organizativa, la capacitación del equipo humano y la incorporación de tecnologías digitales. En suma, se resalta que la propuesta es percibida como fundamental para mejorar la competitividad y el funcionamiento de los emprendimientos turísticos comunitarios, asegurando su éxito a largo plazo.

## CONCLUSIONES

El presente estudio resalta la relevancia de la zona centro-norte de Manabí, particularmente Manta y Portoviejo, como destinos turísticos con un alto potencial de desarrollo. Ambos cantones presentan una oferta turística diferenciada, Manta destacándose en el turismo de sol y playa, y Portoviejo en el turismo cultural, lo que permite la diversificación de la oferta; sin embargo, se identifican retos comunes, como la escasa formación en gestión organizativa y la necesidad de mejorar la promoción y visibilidad de los recursos turísticos.

Es crucial que las estrategias de sostenibilidad se fortalezcan mediante la capacitación continua, la diversificación de servicios y la mejora de la colaboración entre actores locales y externos. Además, los emprendimientos turísticos comunitarios deben trabajar en la estructuración organizativa y en la inclusión de las comunidades en la toma de decisiones. Se recomienda que futuras investigaciones profundicen en el impacto de la implementación de modelos organizativos participativos y sostenibles, así como en el fortalecimiento de las alianzas institucionales. Los resultados obtenidos proporcionan una base sólida para la mejora de la competitividad y la sostenibilidad de la zona, permitiendo una gestión más efectiva y un mayor aprovechamiento de sus recursos turísticos.

## FINANCIAMIENTO

Los autores declaran que no recibieron patrocinio para llevar a cabo este estudio-artículo.

## CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la materia del trabajo.

## CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES

Redacción del artículo, investigación, revisión y edición, diseño metodológico, análisis formal, recolección de datos y curación de datos: Cedeño-Zambrano, Y. J. y Gende-Espinoza, M. L.

Supervisión y revisión, validación, conceptualización, administración del proyecto, investigación: Bravo-Macias, C. C.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcívar Vera, I. I., & Mendoza Mejía, J. L. (2020). Modelo de gestión del turismo comunitario orientado hacia el desarrollo sostenible de la comunidad de Ligüiqui en Manta, Ecuador. *ROTUR. Revista de Ocio y Turismo*, 14(1), 1-22. <https://doi.org/10.17979/rotur.2020.14.1.5849>
- Aquino Suárez, M. A. (2015). Modelo organizacional para la gestión turística en la Comuna San Pedro, Cantón Santa Elena, a partir del 2015 [Universidad Estatal Península de Santa Elena]. <http://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/2399>
- Aranda, V. (2024). Importancia de la gestión del turismo como fuente fundamental para el desarrollo económico local en la parroquia Los Encuentros, cantón Yantzaza. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, V(5), 5258-5280. <https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/2970>
- Arratia, E. & Palmas, Y. (2024). Organización y consolidación en emprendimientos comunitarios de Sierra Gorda, Querétaro, México. *Revista Latinoamericana de Estudios Socioambientales*, 36. <https://revistas.flacsoandes.edu.ec/letrasverdes/article/download/6238/4970?inline=1>
- Barreiro, R.; López, S. & García, N. (2024). Propuesta de indicadores de competitividad turística en el desarrollo de emprendimientos de la zona norte de Manabí, Ecuador. *Kalpna Revista de Investigación*, 26, 76-94. [https://www.researchgate.net/publication/382140566\\_Propuesta\\_de\\_indicadores\\_de\\_competitividad\\_turistica\\_en\\_el\\_desarrollo\\_de\\_emprendimientos\\_de\\_la\\_zona\\_norte\\_de\\_Manabi\\_Ecuador](https://www.researchgate.net/publication/382140566_Propuesta_de_indicadores_de_competitividad_turistica_en_el_desarrollo_de_emprendimientos_de_la_zona_norte_de_Manabi_Ecuador)
- Becerra, O.; Becerra, T. & Becerra, Z. (2023). El papel del turismo cultural en el desarrollo social de pueblos originarios de Michoacán: Una exploración de oportunidades y desafíos. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, IV(6), 1181-1191, <https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/1514>
- Burga, M. (2023). La gestión financiera en las Pequeñas y Medianas Empresas. *Yura: Relaciones internacionales*, (34), 55-72, <https://yura.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2023/06/34.4-La-gestion-financiera-en-las-Pequeñas-y-Medianas-Empresas.pdf>
- Caluña Palacios, E. S., & Vega Falcón, V. (2022). Modelo y procedimiento de gestión para el desarrollo del proyecto turístico Quinta Lucía. *Revista Scientific*, 7(25), 62-81. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2022.7.25.3.62-81>
- Cedeño, J.; Zambrano, M. & Galarza, L. Brecha de oportunidades para los nuevos emprendimientos, Manta Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 7(7) 1438-1450. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9042965.pdf>
- Celdrán, M.; Brace, O.; Vera, J. & Garrido, M. (2023). Destinos costeros en la era del turismo de salud y bienestar: retos y oportunidades. El caso de Torrevieja (Alicante, España). *Cuadernos de Turismo*, 52, 263-284, <https://revistas.um.es/turismo/article/view/593631>
- Cobeña, E.; Zambrano, W.; Carrera, M. & Christiansen, S. (2022). Turismo rural: una alternativa confiable para turistas en situación de vulnerabilidad sanitaria. *Revista Suplemento CICA Mutidisciplinario*, 6(013), 97-108. <https://suplementocica.ulead.edu.ec/index.php/SuplementoCICA/article/view/101>
- Chaves, H.; Vega, R.; Izurieta, C. & Carrasco, V. (2024). El emprendimiento como motor del turismo en el Ecuador: Retos y oportunidades. *Revista Científica Dominio de Las Ciencias*, 10(4), 1038-1054. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/4109/8448>
- Chaves, S. (2024). Impacto de los emprendimientos en el desarrollo económico en el cantón Portoviejo, en contexto de pandemia por covid-19 año 2020. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(2), 303 - 312. [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/2186/19](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/2186/19)
- Díaz, G. & Meléndez, R. (2021). Emprendimientos turísticos, una alternativa de desarrollo en comunidades cercanas a centros integralmente planeados. Caso Bahías de Huatulco, México *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, I, (171).

<https://www.redalyc.org/journal/153/15369755012/15369755012.pdf>

- Elizalde-Holguín, Y. E., & Feijó-Cuenca, N. P. (2024). Estrategias competitivas para el desarrollo de emprendimientos turísticos en la ciudad de Manta, Ecuador. *Revista científica multidisciplinaria arbitrada Yachasun*, 8(15), 99–137.  
<https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/495>
- Fernández Loor, M. V., & Ganchozo Lucas, M. P. (2019). *Modelo estratégico para fortalecer la asociatividad en los emprendimientos de turismo comunitario de la provincia de Manabí*
- Fienco, A.; Cañarte, C.; Hernández, A & Cano, R. (2023). Desarrollo local en la comunidad de Joa, Manabí, Ecuador. *Revista Multidisciplinaria Arbitrada de Investigación Científica*, 7(4), 3035-3052.  
<https://investigarmqr.com/ojs/index.php/mqr/article/view/866/3391>
- González-Dominguez, I., Thomé Ortiz, H., Osorio-García, M., & Pastor-Alfonso, M. J. (2024). Modelo de gestión para el turismo rural comunitario: El empoderamiento como factor de desarrollo local sustentable. *Revista de Análisis Turístico (JTA)*, 31(1). <https://doi.org/10.53596/55yy8m44>
- Guananga, H. & Santiago, N. (2020). El turismo comunitario desde una perspectiva del modelo ANHOLT. *Ciencias Económicas y Empresariales*, 6(3), 674-692.  
<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/32184>
- Gil, B. (2023). Turismo de proximidad y memoria histórica: La desbandá. [Tesis de Posgrado, Universidad de Málaga Facultad de Turismo]. <https://hdl.handle.net/10630/30985>
- Huaraca, L. & Echarri C. (2021). Turismo comunitario: del concepto a la gestión. La experiencia ecuatoriana. *Revista científica Ecociencia*, 8(6), 1-24. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.86.570>
- López Ortega, A. A. (2023). Modelo de gestión para los emprendimientos turísticos del sector rural de la provincia del Carchi [Universidad Técnica del Norte].  
<https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/15338>
- Mero, A. & Palma de la Cruz, K. (2021). Modelo de desarrollo de turismo sostenible para comunidades rurales del cantón Bolívar. *Revista Internacional de Gestión, Innovación y Sostenibilidad Turística-RIGISTUR*, (2), 19-28.
- Navarro, A. (2022). Cooperativismo como propuesta de negocio para guías de turismo en Costa Rica. *Revistas UNED*, 14(2). <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/4648/7210>
- Noboa, L. (2022). Retos del turismo comunitario como una alternativa local frente al modelo de turismo neoliberal globalizado. [Tesis de Grado, Universidad Andina Simón Bolívar].  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8793/1/T3844-MEPAD-Noboa-Retos.pdf>
- Núñez, S.; Fuentes, E.; Balseca, C; & Álvarez, I. (2022). Turismo sostenible: el diseño como catalizador de espacios de interacción cultural en la laguna de Colta en los Andes ecuatorianos. *INNOVA Research Journal*, 7(3.2), 72–85. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.2.2022.2173>
- Ngozi, E. (2020). Heritage resources as a driver for cultural tourism in Nigeria. *Cogent Arts y Humanities*, 7, 1-14. <https://doi.org/10.1080/23311983.2020.1734331>
- Terán, P. & Arízaga, D. (2021). *El turismo comunitario y su aporte al desarrollo de la Comunidad de San Clemente del cantón Ibarra*. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar].  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8281/1/T3603-MGDE-Teran-El%20turismo.pdf>
- Toselli, C.; Takáts, A. & Davi, L. (2020). Análisis de la sostenibilidad en emprendimientos turísticos ubicados en áreas rurales y naturales. Estudios de caso en la provincia de Entre Ríos, Argentina. *Cuadernos de Turismo*, 45, 461-489. <https://revistas.um.es/turismo/article/view/426211/283251>
- Zambrano, J. & Salvatierra, J. (2021). Desarrollo turístico sostenible en las localidades de la zona circundante de la represa de la Esperanza. *Revista Ciencias Empresariales*, 4(1), 28-45.  
[https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business\\_science/article/download/287/408/1654](https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business_science/article/download/287/408/1654)

