

RESUMEN DE POLÍTICAS N° IDB-PB-0405

# Aprovechamiento de recursos turísticos de Bolivia para su puesta en valor: Circuito Sucre Potosí y Misiones Jesuitas

Javier Ramiro Monterrey

Banco Interamericano de Desarrollo  
Departamento de Países del Grupo Andino

Mayo 2024



# Aprovechamiento de recursos turísticos de Bolivia para su puesta en valor: Circuito Sucre Potosí y Misiones Jesuitas

Javier Ramiro Monterrey

Banco Interamericano de Desarrollo  
Departamento de Países del Grupo Andino

Mayo 2024



## **Catalogación en la fuente proporcionada por la Biblioteca Felipe Herrera del Banco Interamericano de Desarrollo**

Monterrey, Javier Ramiro.

Aprovechamiento de recursos turísticos de Bolivia para su puesta en valor: circuito Sucre Potosí y Misiones Jesuitas / Javier Ramiro Monterrey.

p. cm. — (Resumen de política del BID ; 405)

Incluye referencias bibliográficas.

1. Tourism-Economic aspects-Bolivia. 2. Tourism-Government policy-Bolivia. 3. Tourism-Employees-Bolivia. 4. Tourism landscapes-Bolivia. 5. National parks and reserves-Bolivia. I. Banco Interamericano de Desarrollo. Departamento de Países del Grupo Andino. II. Título. III. Serie.

IDB-PB-405

<http://www.iadb.org>

Copyright © 2024 Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons CC BY 3.0 IGO (<https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo/legalcode>). Se deberá cumplir los términos y condiciones señalados en el enlace URL y otorgar el respectivo reconocimiento al BID.

En alcance a la sección 8 de la licencia indicada, cualquier mediación relacionada con disputas que surjan bajo esta licencia será llevada a cabo de conformidad con el Reglamento de Mediación de la OMPI. Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil (CNUDMI). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones que forman parte integral de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta obra son exclusivamente de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del BID, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.



# Aprovechamiento de recursos turísticos de Bolivia para su puesta en valor: Circuito Sucre Potosí y Misiones Jesuitas

**Autor: Javier Ramiro Monterrey**

**Mayo 2024**

El turismo es uno de los principales sectores con gran potencial de crecimiento en las economías andinas. Frente al desafío de llevar a cabo un proceso de transformación productiva, varios países de la Región Andina han señalado al turismo como un sector con gran potencial de desarrollo en la región. Hoy en día, este sector ha tenido solamente un rol limitado en estas economías, el cual se vio aún más reducido por la pandemia. Pese al rol limitado que ha tenido este sector, su potencial de crecimiento es importante, especialmente dado el gran capital natural y cultural que hace únicos a los países andinos. Construyendo sobre esta idea, este estudio explora cómo el sector turismo en Bolivia puede jugar un papel más prominente. Esta es una de seis notas que analizan esta cuestión para cada uno de los países de la Región Andina – Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela – y para la región de manera agregada. Específicamente, se explora el estado del sector, el marco institucional relevante en el país, así como dos estudios de caso de activos con potencial a desarrollar.

**Palabras clave:** Turismo, Región Andina, transformación productiva, diversificación.

**Códigos JEL:** O10, O20, O54, Z32, Z38, L83.

**Agradecimientos:** Este estudio es uno de seis estudios publicados por el Departamento de Países Andinos del Banco Interamericano de Desarrollo, en los que se estudia el estado actual y potencial de recursos turísticos en Perú, Ecuador, Colombia, Bolivia y Venezuela. El autor agradece la coordinación con el resto del equipo consultor que elaboró los informes de cada país: Germán Ríos, Javier Ramiro Monterrey, Luis Mesías, María Cristina Guerrero, Mariano Proaño, Ricardo Zambrano y Nohora Constanza Olaya, así como al equipo coordinador. Finalmente, el autor agradece a Emily Díaz, Laura Giles Álvarez, Crithian Larrahondo y Wladimir Zanoni por sus revisiones, ediciones y sugerencias.

## Índice

1	Introducción .....	1
2	Diagnóstico del sector turismo .....	1
3	Selección de los casos de estudios .....	7
4	Estudio de caso: Circuito Sucre – Potosí .....	14
5	Estudio de caso producto 2: Misiones Jesuíticas .....	24
	Bibliografía.....	37
	Anexos .....	38

## Abreviaciones

ASUR	Asociación de Últimos Ayllus de la Real Audiencia de Charcas
FIMBRA	Festival Internacional de Música Renacentista y Barroca Americana
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
IMPT	Índice Municipal de Potencial Turístico
INE	Instituto Nacional de Estadística
OMT	Organización Mundial de Turismo
p.p.	Puntos porcentuales
PDES	Plan de Desarrollo Económico y Social
PSDI	Plan Sectorial de Desarrollo Integral
SDSN	Sustainable Development Solutions Network
UDAPE	Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
WEF	World Economic Forum

## 1 Introducción

**Este caso de estudio sienta sus bases en un diagnóstico situacional del sector turismo en Bolivia.** Dicho diagnóstico consiste en un análisis tanto del turismo como de la institucionalidad del sector en Bolivia. Este diagnóstico finaliza con la identificación de un inventario nacional de recursos turísticos y el análisis de dos estudios de caso: el Circuito Sucre-Potosí y las Misiones Jesuíticas. Este estudio está estructurado en cuatro secciones que corresponden a: 1) Introducción, 2) Diagnóstico del sector turismo, 3) Selección de los casos de estudio, 4) Estudio de caso: Circuito Sucre-Potosí y 5) Estudio de caso: Misiones Jesuíticas. Cada estudio de caso cuenta con sus respectivas recomendaciones. Además, este análisis es uno de seis estudios que analizan en profundidad activos turísticos con potencial para fomentar el sector turístico para la Región Andina<sup>1</sup> y específicamente en Colombia, Ecuador, Venezuela, Bolivia y Perú.

## 2 Diagnóstico del sector turismo

### a) Cifras de turismo

**Bolivia es el mercado turístico de menor tamaño de la región, registra los niveles más bajos como destino y origen de viajes internacionales.** En 2021, Bolivia recibió el 9,4% del flujo total de turistas internacionales de la comunidad andina y originó el 11,1%. Bolivia es el mercado de viajes internacionales de menor tamaño en la región andina, pero dinámico, con comportamiento creciente antes de la pandemia. Entre 2013 y 2019, la llegada de turistas internacionales a Bolivia incrementó en 1,3 puntos porcentuales (p.p.), pasando de 8,1% en 2013 a 9,4% en 2019. En ese mismo periodo, los vuelos internacionales generados incrementaron en 2,6 p.p., de 8,5% en 2013 a 11,1% en 2019.

**Bolivia tuvo el menor flujo de turistas internacionales en la Comunidad Andina antes de la pandemia, representando el 9,4% del total regional.** Durante la pandemia y la fase posterior, experimentó una drástica reducción en las llegadas internacionales, con tasas de crecimiento interanual de -74% en 2020 y -42% en 2021. Esta reducción fue similar a la de otros países andinos durante el mismo período. Las políticas sanitarias restrictivas y los requisitos de visa vigentes en Bolivia contribuyeron al impacto negativo de la pandemia y una lenta recuperación, mientras que Perú, Colombia y Ecuador mostraron señales de recuperación en 2021, con un mayor flujo de turistas en comparación con 2020.

**Los viajeros internacionales llegan a Bolivia principalmente por vía terrestre e ingresan por cinco puntos fronterizos.** Dos de cada tres viajeros internacionales llegan a Bolivia por vía terrestre (67%) y solo un tercio del flujo turístico internacional llega por vía aérea (33%). Los turistas internacionales provienen principalmente de Perú, Argentina, Chile y Brasil, que en el periodo 2010-2019 representaron 41% del flujo total de turistas internacionales. El 80% de estos turistas ingresan por cinco puestos de control migratorio: Desaguadero y Kasani/Copacabana, localizados en frontera con Perú, y Villazón, Yacuiba y Bermejo, localizados en frontera con Argentina.

**El 47% de los viajeros internacionales que llegan a Bolivia lo hacen por vía aérea, desde países sudamericanos, de los cuales 17% provienen de países de la región andina.** Los tres países más importantes de donde se originan los flujos turistas por vía

---

<sup>1</sup> Entendida como Colombia, Ecuador, Perú, Venezuela y Bolivia.

aérea son: Estados Unidos, Brasil y Argentina. La importancia relativa de turistas provenientes de Europa y Asia es muy baja.

**Las divisas que generó el turismo internacional en Bolivia duplican el valor de las exportaciones de la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca el año 2019.** Los turistas internacionales gastaron US\$837,3 millones, equivalente a 9,4% del valor total de las exportaciones de ese año<sup>2</sup>. El turismo es la cuarta actividad económica más importante en la generación de divisas, después de la industria manufacturera, hidrocarburos y minería.

**El gasto de turistas internacionales es un fuerte jalón de la actividad económica. En promedio, 25% corresponde a alimentación/bebidas, 18% a alojamiento y 16% a transporte, como los rubros más importantes.** El turismo es un sector con alta capacidad para dinamizar el aparato productivo, mediante la compra de insumos y materiales de otras actividades económicas con quienes el sector sostiene fuertes vínculos de eslabonamiento. En el periodo 2010-2021, el gasto total efectuado por turistas internacionales en Bolivia representó 2,3% del valor del PIB, con pocas variaciones antes de la pandemia por COVID-19. Durante 2020 y 2021, la contribución se redujo por dos años consecutivos a 0,6% del PIB, debido a la lenta recuperación que ha experimentado el turismo internacional. Excluyendo los años 2020 y 2021, en promedio la contribución del turismo representa 2,6% del PIB.

**Las actividades económicas vinculadas al turismo tienen elevados efectos multiplicadores<sup>3</sup>, principalmente los que resultan de la compra de insumos y materiales.** La actividad de restaurantes/hoteles tiene un multiplicador de 2,3 hacia atrás y 1,2 hacia adelante. Transporte/almacenamiento tiene un multiplicador de 2,1 hacia atrás y 1,6 hacia adelante<sup>4</sup>. Los multiplicadores cuantifican la magnitud de respuesta que tienen otras actividades económicas ante el estímulo de un incremento en la demanda final.

**El desempeño del turismo en Bolivia se encuentra por debajo del desempeño de la región.** Según el Índice de Competitividad Turística del World Economic Forum (WEF), la competitividad turística de Bolivia tiene un puntaje de 3.4, menor al promedio de Sudamérica que es 3.9. El país ocupa el puesto 91 en el *ranking* mundial de 2021. De 17 subíndices que definen la competitividad turística, en 12 de ellos el país tiene una puntuación más baja que el promedio sudamericano<sup>5</sup>. La puntuación de todos los

---

<sup>2</sup> Según el Banco Mundial, el gasto del turismo internacional en Bolivia fue de US\$977 millones, equivalente a 9,5% de las exportaciones de ese mismo año. Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) fue de US\$837,3 millones. La diferencia relativa entre ambas fuentes es de 17%.

<sup>3</sup> Los multiplicadores son resultado de una estimación propia para medir los efectos macroeconómicos de las dos actividades más importantes vinculadas al turismo. Los multiplicadores fueron calculados utilizando la última matriz insumo producto elaborada para Bolivia para el año 2014 por el INE. No se cuenta con estimaciones oficiales de multiplicadores, por lo cual este cálculo efectuado contribuye a una mejor comprensión de la dinámica productiva y a conocer la magnitud de las relaciones intersectoriales.

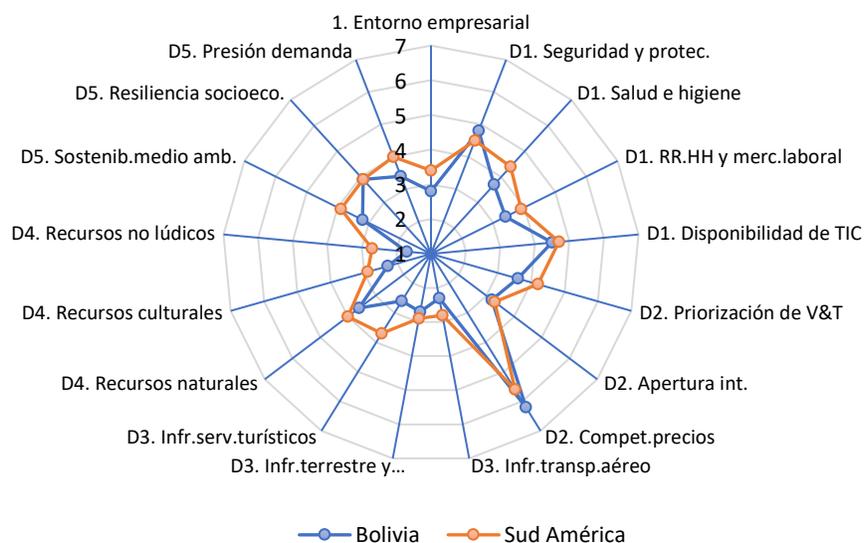
<sup>4</sup> El multiplicador hacia atrás o de demanda indica la magnitud en la que el sector restaurantes/hoteles o transporte/almacenamiento incrementa su producción e incrementa la demanda hacia la cadena de otras actividades que son sus proveedoras de bienes intermedios o insumos. El multiplicador hacia adelante o de oferta indica la magnitud en la que el sector restaurantes/hoteles o transporte/almacenamiento incrementa su producción y su oferta hacia la cadena de actividades a las que provee su producción como bienes intermedios o insumos.

<sup>5</sup> Resultados obtenidos del perfil de país de Índice de Competitividad del Turismo, del Foro Económico Mundial. Ver: <https://www.weforum.org/reports/travel-and-tourism-development-index-2021/explore-the-data>. El índice

subíndices se presenta en el Gráfico 1. A continuación, se desarrolla la explicación de los dos factores más negativos y los dos más favorables que explican el nivel de competitividad turística de Bolivia en 2021:

- **Falta de recursos no lúdicos.** Ninguna empresa de las 2000 más importantes tiene su matriz en Bolivia, existe un bajo volumen de búsquedas en internet del país como destino para actividades de atención de salud, educación o negocios, pero también por la falta de universidades catalogadas a nivel mundial.
- **Condiciones de salud e higiene poco favorables.** El país tiene un reducido número de camas hospitalarias en relación con la población, reducido número de profesionales físicos y baja accesibilidad a establecimientos de salud.
- **Competitividad en precios.** Los precios de alquiler de corto plazo de vehículos e inmuebles son inferiores al promedio regional, pero también por precios bajos para combustibles, bajos precios en hotelería y bajo nivel general de precios.
- **Seguridad y protección.** El número de muertes por crimen organizado proporcionalmente a la población es el más bajo del mundo, el bajo nivel de homicidios y bajo índice de terrorismo.

**Gráfico 1. Índice de Competitividad Turística**



**Fuente:** Elaboración propia con datos del WEF (2019).

**Bolivia tiene la conectividad aérea más baja de los países de la región andina y la segunda más baja de toda América Latina y el Caribe.** La conectividad aérea absoluta y relativa<sup>6</sup> de Bolivia afecta negativamente al turismo internacional<sup>7</sup>. Bolivia ocupa el puesto

está definido en un rango [1,7], donde 1 es la calificación más baja y 7 la calificación más alta. La explicación de la baja puntuación en los factores se obtiene del propio portal web que ofrece el detalle de puntuación de cada subíndice.

<sup>6</sup> La conectividad aérea absoluta y relativa de Bolivia afecta negativamente al turismo internacional. La baja conectividad absoluta indica la escasez de vuelos directos que tienen llegada a alguna ciudad de Bolivia y la baja conectividad relativa la escasez de rutas de llegada a través de conexiones, según IATA (2022).

<sup>7</sup> Para mayor detalle ver: IATA (2022). Air Connectivity: Measuring the connections that drive economic growth. Pág. 99.

110 de 219 países en el mundo. La baja conectividad es uno de los factores que explica la baja importancia relativa que tiene la llegada de turistas internacionales por vía aérea que provengan de otros continentes que son generadores de flujos turísticos con alta capacidad de gasto.

**La tensión y el ambiente social son una limitante de la actividad económica.** En Bolivia se registran en promedio 7,6 conflictos diarios que impiden el normal desarrollo de actividades económicas y la libre circulación de personas, generando un ambiente de inseguridad que afecta negativamente al turismo y proyecta una imagen de permanente conflictividad interna. La frecuencia de marchas, manifestaciones, bloqueos y paros es expresión de la permanente conflictividad social y política, que dificulta o incluso impide el desarrollo de actividades económicas en todas las ciudades capitales y también afecta la normal circulación a través de las principales carreteras<sup>8</sup>.

## b) Contexto de política pública

**El sector está compuesto por un complejo entramado de actores,** entre los cuales están instituciones del Gobierno central, vinculadas con instancias subnacionales de forma heterogénea y compleja, que mantienen lazos de diálogo y coordinación con fragmentadas asociaciones de empresas privadas de turismo. En el Cuadro 1 se presenta un listado de actores públicos y privados que forman el entramado institucional del sector turismo. Las instituciones de Gobierno tienen definidas sus competencias en la Ley 031 y son<sup>9</sup>:

- **Viceministerio de Turismo:** Dependiente del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, su misión es promover y fortalecer el desarrollo de la actividad turística a través de la articulación público-privada; diversificar la oferta turística, promocionar los destinos turísticos, impulsar el desarrollo integral de la población receptora, además de incrementar la demanda turística<sup>10</sup>.
- **Viceministerio de Patrimonio e Industrias Culturales y Creativas:** Dependiente del Ministerio de Culturas, Descolonización y Despatriarcalización. Encargado del fortalecimiento de patrimonio cultural, desarrollar acciones de protección, conservación y restauración del patrimonio cultural.
- **Conoce-Bolivia:** Entidad pública desconcentrada, dependiente del Viceministerio de Turismo. Su función es implementar estrategias de mercado y promoción de la oferta turística nacional e internacional. Esta institución fue creada en 2021, en el periodo post- pandemia, en reemplazo de la empresa estatal “Boliviana de Turismo”.

---

<sup>8</sup> Los datos de disturbios civiles fueron registrados por el Ministerio de Gobierno para el periodo 2015 – 2020 y compilados por la Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas (UDAPE, 2022) en su [dossier Vol.32](#). La Fundación Unir-Bolivia también ha documentado el alto nivel de conflicto social en el país, disponible [aquí](#).

<sup>9</sup> La Ley 031, denominada “Ley Marco de Autonomías y Descentralización Andrés Ibáñez”, fue promulgada el 19 de julio de 2010. La ley tiene por objeto regular el régimen de autonomías y las bases de la organización territorial del Estado. Entendiendo que la autonomía es definida como una cualidad gubernativa de una entidad territorial, la finalidad de esta ley es distribuir las funciones político-administrativas del Estado, disponible [aquí](#).

<sup>10</sup> El artículo 95 de la Ley 031 indica que son competencias exclusivas del nivel central del Estado la elaboración de políticas generales y régimen de turismo, elaborar e implementar el Plan Nacional de Turismo, promover y fomentar emprendimientos de comunidades indígenas originarias, campesinas y sociedad civil, desarrollar sistema de categorización, desarrollar un sistema de información sectorial, actualizar catálogo turístico, entre las más importantes.

- **Dependencias subnacionales de turismo:** Son instancias públicas que pertenecen a gobernaciones y municipios, cuya función es promover y desarrollar el turismo en su departamento o municipio, según corresponda. Lo anterior, de acuerdo con la Ley Marco de Autonomías y Descentralización.
- **Cámaras nacionales y departamentales de empresas:** Asociaciones de empresas afiliadas. Aglutina operadores, agencias de turismo, hoteles y restaurantes. Cada cámara está orientada a la defensa de las empresas asociadas, a compartir información y ser una plataforma de colaboración entre asociadas.

**Tabla 1. Actores públicos y privados en el sector turismo**

Actores públicos	Actores privados
Viceministerio de Turismo y Conoce-Bolivia	Cámara de Operadores de Turismo
Secretarías de Turismo de Gobiernos Autónomos Departamentales	Cámara de Hotelería
Secretarías de Turismo de Gobiernos Autónomos Municipales	Asociación de Empresarios de Restaurantes y Afines
Dirección General de Migración	Asociación Boliviana de Agencias de Viajes y Turismo
Ministerio de Culturas, Descolonización y Despatriarcalización	Sustainable Development Solutions Network – Bolivia (SDSN-Bolivia)

**Fuente:** Elaboración propia.

**El Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 (PDES 2021-2025) del gobierno de Bolivia define como su tercer eje estratégico la promoción del desarrollo turístico.** Está fundamentado en la diversidad natural y cultural, promoviendo emprendimientos y alianzas estratégicas<sup>11</sup>. El PDES plantea que el Estado potenciará e incentivará el turismo impulsando operadores de turismo, además de promocionar la imagen y marca país como un destino a nivel mundial. Se propone promocionar una oferta integral de turismo de salud

<sup>11</sup> El Sistema de Planificación Integral del Estado comprende la “Agenda Patriótica 2015-2025”, es un documento que contiene la visión política de largo plazo (10 años). El Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 (PDES 2021-2025) contiene la planificación de mediano plazo (5 años) con las directrices que son específicamente adoptadas para una planificación sectorial (por ejemplo, para el sector Turismo) y que se plasma en un Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI). Esta serie de documentos son de particular importancia para Bolivia, por las características de su modelo económico, donde el Estado es un actor central y su accionar está dirigido por la detallada planificación económica contenida en todos los documentos mencionados.

(naturista), gastronómico, de aventura, de visita a sitios patrimoniales, agro-ecoturismo y cultural. Se han planteado las siguientes acciones<sup>12</sup>:

- Implementar una política nacional de desarrollo y competitividad turística.
- Establecer estrategias de articulación de productos turísticos locales, rutas y redes de turismo de base comunitaria.
- Implementar una estrategia de fomento del turismo interno.
- Promoción internacional de Bolivia como destino turístico.
- Implementar complejos turísticos a nivel nacional para promover el turismo de base comunitaria.

**El sector turismo cuenta con un PSDI.** Este Plan adopta el modelo de turismo sostenible, enfocado en el desarrollo integral y territorial de seis macrorregiones<sup>13</sup>. El PSDI es un documento que contiene la orientación de la política nacional de turismo y plantea cuatro estrategias de competitividad turística, a saber:

- Gestión Articulada del Destino Bolivia.
- Competitividad Turística Subnacional.
- Comisión Interministerial de Turismo.
- Coordinación Intergubernativa a partir de:
  - Programa de Fortalecimiento a la Gestión Turística Subnacional.
  - Programa de Formación del Capital Social del Turismo.
  - Convenios interinstitucionales.

### c) **Inventario de recursos turísticos**

**El Viceministerio de Turismo ha creado una guía técnica para la elaboración del inventario de recursos turísticos, además de herramientas metodológicas complementarias**<sup>14</sup>. La guía técnica explica que se busca generar la estructura de un nuevo sistema productivo del turismo con un enfoque de aprovechamiento sustentable de recursos naturales y paisajes culturales. El documento presenta un concepto clave: turismo bajo el enfoque territorial, como la actividad que se desarrolla en una realidad territorial determinada, que promueve, dinamiza y genera la economía plural, generando dinámicas variadas en la organización social, la cultura, el medio ambiente, la economía y la política. La guía está orientada a Entidades Territoriales Autónomas.

**Se definen seis macrorregiones en el PSDI.** Estas ofrecen la clasificación geográfica que sirve de base para la selección de estudios de caso que se presenta en este informe. Las macrorregiones son espacios de biogeografía y zonas de vida para el desarrollo turístico

---

<sup>12</sup> PDES 2020-2025, p. 130.

<sup>13</sup> Este documento ha sido elaborado por el Viceministerio de Turismo, el cual sostuvo cuatro reuniones con actores privados para coordinar y socializar su contenido. A la fecha de elaboración de este informe, el PSDI de Turismo ha sido aprobado por las autoridades de gobierno y se tiene prevista su pronta publicación.

<sup>14</sup> El 20 de diciembre de 2021 se emitió la resolución ministerial MDPyEP/DESPACHO 196/2021 con la aprobación de la guía técnica. Las herramientas metodológicas fueron presentadas después, en septiembre de 2022. Para mayor detalle de la presentación ver [aquí](#).

de Bolivia que orientarán las políticas hasta el año 2025<sup>15</sup>. El desarrollo turístico nacional se estructura en 42 regiones que aglutinan a 342 municipios, 136 ecosistemas terrestres, 22 áreas protegidas, un gobierno regional y 5 gobiernos autónomos indígenas originarios. Esta forma de organizar y entender el territorio nacional ha sido la base para la selección de los casos de estudio presentados en este informe.

### 3 Selección de los casos de estudios

#### a) Metodología de selección

**En ausencia de un inventario de recursos turísticos, se utilizó un listado de 25 recursos potenciales por macrorregión, elaborado con funcionarios del Viceministerio de Turismo y Conoce-Bolivia.** Aplicando el método Delphi se calificaron los recursos turísticos del listado utilizando el modelo de priorización de productos turísticos elaborado por el grupo consultor del BID. Los dos recursos que obtuvieron mayor puntuación fueron el circuito Sucre-Potosí y las Misiones Jesuíticas, que son los dos elegidos para su estudio de caso. Un listado compuesto por 25 recursos turísticos organizados en las 6 macrorregiones del PSDI fue analizado y calificado por un grupo de funcionarios con conocimiento detallado de todos los recursos que componen el listado y los lineamientos de política sectorial. A continuación, se describe el procedimiento de calificación:

- Se sostuvo una reunión informativa para presentar el instrumento de calificación de recursos turísticos elaborado por el equipo consultor<sup>16</sup>. Los participantes solicitaron agregar la calificación de calidad a tres variables: hospedaje, alimentación y planta turística de soporte, para tener más y mejores criterios de valoración y no solo enfocarse en cantidad.
- Se calificaron los 25 recursos del listado de recursos en las seis macrorregiones. Se aplicó el método Delphi con cuatro funcionarios concedores de todos los recursos turísticos del país y los lineamientos de política sectorial del PSDI<sup>17</sup>. El objetivo de aplicar este método fue obtener consenso en la valoración de los recursos turísticos con un grupo de informantes altamente calificados. El proceso de aplicación del método Delphi tiene como fortaleza el intercambio de opiniones entre los expertos y lograr consenso mediante un proceso iterativo. El proceso de convergencia de calificación fue rápido porque los expertos tenían una opinión similar respecto a los

---

<sup>15</sup> La identificación de macrorregiones es resultado del trabajo realizado por la Agencia para el Desarrollo de las Macrorregiones y Zonas Fronterizas, dependiente del Ministerio de Planificación del Desarrollo, y el Atlas de Potencialidades Productivas del Estado Plurinacional de Bolivia que elaboró el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural. Este trabajo evidencia el grado de coordinación y cooperación entre diferentes instituciones del gobierno central.

<sup>16</sup> Todos los funcionarios participantes fueron designados por la Viceministra de Turismo en virtud de su experiencia y conocimiento detallado de los recursos turísticos en todo el país.

<sup>17</sup> El método Delphi es una técnica de investigación que se utiliza para obtener información y opiniones cualitativas de un grupo de expertos. El método es iterativo, lo que significa que los expertos responden a una serie de preguntas que en este caso son las preguntas del instrumento de calificación. Las respuestas son obtenidas de cada experto; sus respuestas se recopilan y se resumen. Este proceso continúa hasta que los expertos alcanzan un consenso sobre el tema.

atributos de cada recurso. En los pocos casos que hubo diferencias, el proceso de iteración permitió lograr un consenso<sup>18</sup>.

**El instrumento de calificación mide el potencial turístico de los 25 recursos en seis macrorregiones. Aplicando el método Delphi se conforma un grupo de cuatro expertos gubernamentales, que reunidos califican 23 atributos de cada recurso. Cuanto mayor es la puntuación, mayor es el potencial turístico de un recurso.** Los expertos evalúan si un atributo es débil con puntuación 1, regular con puntuación 2 o bueno con puntuación 3<sup>19</sup>. La naturaleza de esta calificación es nominal-ordinal, no es cardinal. La sumatoria de los puntajes de cada atributo permiten calificar el potencial, lo que significa que cada atributo tiene el mismo grado de importancia para explicar el potencial turístico de los recursos analizados. El modelo de priorización tiene variables relacionadas con la potencialidad turística, accesibilidad, infraestructura y servicios básicos, planta turística de soporte, oferta, demanda, índice de pobreza, empleo turístico, nivel de conservación, capital social; así como el potencial de involucramiento del sector público, privado y capacidad de atracción de inversión. En la Tabla se presenta una síntesis de los resultados de la calificación:

**Tabla 2. Recursos turísticos, descripción, cantidad y puntaje promedio por macrorregión**

Macrorregión	Descripción del recurso	n.º	Puntaje
I. Andina	Altiplano central de Oruro con la ruta de la Quinoa + el salar de Coipasa y por otro lado la región de Wiñay Marka (lago menor del Titicaca) para turismo ecológico y agroturismo vivencial.	5	38
II. Amazónica	Corredores hídricos (hidrovías fluviales turísticas) en los ríos Madre de Dios, Ichilo – Mamoré, Beni para el desarrollo del ecoturismo.	4	36
III. Yungas-Trópico	Corredor Yungas desde Coroico a Caranavi para el desarrollo del turismo de aventura ( <i>rafting, canyoning, rappel, kayak, mountain bike</i> ).	3	41
IV. Chaco	Producto turístico Villamontes en el corredor Chaco para el desarrollo del etnoturismo, ecoturismo y turismo recreativo.	3	40
V. Valles Interandinos	La ruta del Cretácico (desde Cochabamba hasta Tarija, vinculando a varios sitios con potencial paleontológico incluyendo Toro Toro).	6	48

<sup>18</sup> La planilla de calificaciones fue compartida con funcionarios del Viceministerio como resultado de un trabajo consensuado y que será de utilidad para uso interno de la institución.

<sup>19</sup> Los cuatro expertos son: dos profesionales en turismo comunitario, un profesional en sistemas de información y el director de Conoce-Bolivia.

VI. Grandes Llanuras, Chiquitanía y Pantanal	Llanuras y humedales de Moxos para el desarrollo del turismo científico, de aventura y vivencial cultural y entorno a los bienes históricos.	4	42
<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>41</b>

Fuente: Elaboración propia con resultados del método Delphi.

Los dos recursos seleccionados que tienen el mayor potencial turístico fueron analizados según cinco criterios: unicidad, valor intrínseco, notoriedad, concentración de oferta y carácter propio, con el objetivo de profundizar el análisis y valorar la capacidad de transformar un recurso en un producto turístico innovador y consolidarse como un destino turístico importante. Según Candela y Figini (2012) y Andergassen et al. (2013), el producto turístico siempre está basado en recursos naturales y culturales que constituyen el territorio. La naturaleza, montañas, monumentos históricos, patrimonio cultural, etc. son insumos primarios del producto turístico. Los recursos turísticos con alta valoración de unicidad, valor intrínseco, notoriedad, concentración de oferta y carácter propio tienen mayores posibilidades de convertirse en productos turísticos innovadores y consolidarse como un destino turístico. El Cuadro 3 presenta la valoración.

**Tabla 3. Desarrollo de criterios de evaluación de los recursos seleccionados**

Criterio	Descripción del criterio
<b>Recurso Turístico 1: Circuito Sucre – Potosí</b>	
<b>Unicidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sucre, capital constitucional de Bolivia, destaca por su arquitectura colonial bien conservada y su relevancia histórica. Fue la primera capital del país y sede de la independencia en 1825. También alberga instituciones culturales y educativas importantes, como la Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca, una de las más antiguas de América.</li> <li>✓ Potosí, capital del departamento homónimo, es famosa por su pasado minero y la Mina de Cerro Rico, la más rica del mundo en el siglo XVI. Su arquitectura y monumentos coloniales son Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. Además, alberga la Casa Nacional de la Moneda, un museo numismático importante que muestra la historia de la acuñación de monedas en la región.</li> </ul> <p><b>Resultado: Alta</b></p>
<b>Valor intrínseco</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sucre es conocida por su patrimonio histórico y cultural, incluyendo la Casa de la Libertad, donde se declaró la independencia en 1825, la Catedral Metropolitana, y el Museo de Arte Indígena ASUR (Asociación de Últimos Ayllus de la Real Audiencia de Charcas), con arte boliviano indígena.</li> <li>✓ Potosí se destaca por la mina de Cerro Rico, donde los turistas pueden explorar una mina de plata en funcionamiento y conocer la dura realidad de los mineros. La ciudad también cuenta con notables edificios</li> </ul>

	<p>coloniales como la iglesia de San Francisco y el Convento de Santa Teresa.</p> <p><b>Resultado: Alto (museos, arquitectura, Cerro Rico)</b></p>
<b>Notoriedad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sucre y Potosí fueron declaradas Patrimonio Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO en 2010 y 2013, respectivamente, debido a su importancia histórica y belleza natural.</li> <li>✓ Sucre es la cuna de la independencia boliviana y un destacado centro histórico y cultural. Su estatus de Patrimonio de la Humanidad de la UNESCO la hace atractiva para los amantes de la historia y la cultura.</li> <li>✓ Potosí es conocida por su historia minera y la Mina de Cerro Rico, que atrae a turistas interesados en la minería histórica y actual.</li> </ul> <p><b>Resultado: Alto</b></p>
<b>Concentración de oferta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sucre ofrece una variedad de museos que exploran la historia y cultura local, y su ambiente universitario brinda una vibrante escena cultural.</li> <li>✓ Potosí, a pesar de tener menos museos, es conocida por la histórica Mina de Cerro Rico y su pasado colonial.</li> <li>✓ Las dos ciudades están conectadas por carretera, con un servicio frecuente de taxis que realiza el trayecto en alrededor de 3 horas, aunque la calidad del transporte puede ser moderada en términos de comodidad y seguridad.</li> </ul> <p><b>Resultado: Alta</b></p>
<b>Carácter propio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sucre se destaca por su arquitectura colonial y su atmósfera académica, siendo un lugar ideal para los turistas interesados en la historia y la cultura. Además, la ciudad ha ganado notoriedad por sus festivales culturales.</li> <li>✓ Potosí es reconocida por su pasado minero y su carácter histórico. La ciudad ha conservado su arquitectura colonial y su identidad como centro minero, lo que le da una atmósfera única y evocadora de su rica historia.</li> </ul> <p><b>Resultado: Alta</b></p>
<b>Recurso Turístico 2: Misiones Jesuíticas</b>	
<b>Unicidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las Misiones Jesuíticas de Chiquitos<sup>20</sup> son un conjunto único de seis misiones fundadas por jesuitas en el periodo de 1691 a 1760 en el Departamento de Santa Cruz, Bolivia.</li> <li>✓ La región tiene una extensión territorial total de aproximadamente 129.766 km<sup>2</sup> y fue declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO en 1990 debido a su valor histórico, arquitectónico y cultural.</li> </ul>

<sup>20</sup> Estas misiones fueron parte del proceso de evangelización y establecimiento de comunidades cristianas en la región, siendo un ejemplo sobresaliente de la labor de la Compañía de Jesús en América Latina.

	<p>Cada misión se encuentra en el territorio de un municipio diferente y tiene una identidad propia debido a su arquitectura, iglesias y festividades.</p> <p><b>Resultado: Alta (nivel sudamericano, lo más cercano está en Paraguay y son ruinas).</b></p>
<b>Valor intrínseco</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las Misiones Jesuíticas de Chiquitos tienen un valor histórico significativo al ser fundadas por misioneros jesuitas en la época colonial.</li> <li>✓ Sus iglesias, museos y edificaciones coloniales bien conservadas reflejan la influencia duradera de la Compañía de Jesús en la región. Además, la escuela de restauración de arte en San Javier es un atractivo único que promueve el arte religioso local.</li> <li>✓ Estas misiones siguen siendo importantes desde el punto de vista religioso, ya que son centros de devoción y festividades religiosas, demostrando su impacto continuo en la vida de las comunidades locales.</li> </ul> <p><b>Resultado: Alta (museos, iglesias, artesanía, festividades).</b></p>
<b>Notoriedad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estas misiones son reconocidas internacionalmente por su importancia histórica y cultural, y su estatus como Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO ha contribuido a su notoriedad y atracción turística.</li> <li>✓ Los viajeros interesados en la historia colonial, la arquitectura religiosa y el arte encuentran en estas misiones un destino único en Bolivia y América Latina.</li> <li>✓ La notoriedad de las Misiones Jesuíticas de Chiquitos se ve fortalecida por las festividades religiosas y eventos culturales que se llevan a cabo en las iglesias y plazas, atrayendo la atención de visitantes y peregrinos que buscan una experiencia espiritual y cultural en un entorno auténtico y pintoresco.</li> </ul> <p><b>Resultado: Media (conocida a nivel nacional, poco internacional)</b></p>
<b>Concentración de oferta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las Misiones Jesuíticas de Chiquitos ofrecen experiencias turísticas auténticas en un entorno remoto. Algunas misiones son más accesibles y pobladas, como San Javier y San José, mientras que otras, como San Rafael, Roboré, San Miguel de Velasco y San Ignacio de Velasco, ofrecen una experiencia más tranquila.</li> <li>✓ Cada misión cuenta con su propia iglesia, museo y festividades religiosas, lo que enriquece la oferta turística de la región.</li> <li>✓ Existen dos opciones principales: una visita de dos días y una noche que incluye San Javier y Concepción, con un costo promedio de USD 350 por persona, y una segunda opción que agrega la visita a San José de Chiquitos y la antigua Santa Cruz por el mismo precio.</li> </ul> <p><b>Resultado: Baja (solo tres misiones tienen servicios y actividades)</b></p>
<b>Carácter propio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cada misión tiene su carácter y atractivo únicos. San Javier y San José destacan por su orquesta sinfónica en los servicios religiosos nocturnos. San Javier tiene una escuela de restauración de arte para preservar el arte religioso. Cada misión lleva el nombre de un santo, y el museo en</li> </ul>

	<p>Concepción muestra su historia. La identificación con los santos y la preservación de tradiciones enriquecen su carácter, ofreciendo una experiencia auténtica en un entorno de gran significado histórico.</p> <p><b>Resultado: Alta</b></p>
--	--

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet

#### b) Principales tendencias del mercado

**Las principales tendencias<sup>21</sup> del turismo mundial pueden ser aprovechadas para el desarrollo de los recursos priorizados.<sup>22</sup>** La búsqueda de autenticidad y experiencias, el contacto con la naturaleza, el turismo transformacional y el regenerativo, el *slow tourism*<sup>23</sup>, los vínculos históricos, la observación de estrellas, el *wellness* ancestral<sup>24</sup> y los viajes en solitario, se han convertido en las tendencias de viaje post pandemia. El viajero toma en consideración destinos donde con su viaje puede contribuir con la sociedad (*give back*) y busca proveedores que demuestran proteger el medio ambiente.

**El turismo sostenible es una tendencia creciente en el turismo mundial y también en Bolivia.** Cada vez más turistas buscan opciones que sean respetuosas con el medio ambiente, la cultura local y que contribuyan al desarrollo económico y social de las comunidades. La sostenibilidad ambiental y social no es más una tendencia, es una línea transversal para todas las opciones de turismo. En Bolivia el turismo sostenible es mencionado como el modelo de desarrollo sectorial, incorporando el carácter integral y territorial en las seis macrorregiones como lo define el PSDI.

**Tabla 4. Principales tendencias**

Tipología	Tendencias
Turismo cultural y patrimonial	El turismo cultural, que representa el 40% de las motivaciones turísticas según la Organización Mundial de Turismo (OMT), ha vuelto a ser tendencia después de la pandemia. Los turistas ahora buscan, además, la parte inmaterial de la cultura, interesándose por las tradiciones, formas de vida, gastronomía y actividades de las comunidades locales, y se sienten comprometidos con la recuperación del patrimonio.
Ecoturismo	Es un área de turismo que ha ido creciendo. Implica viajar a destinos donde la flora y la fauna son los protagonistas, y se centra en las aventuras y actividades en la naturaleza, en el voluntariado, el crecimiento personal y el aprendizaje en nuevas formas de vivir. Destacan el <i>trekking</i> , paseos en bicicleta, <i>rafting</i> , avistamiento de aves, etc. Se calcula que esta actividad crecerá hacia el 2032 en un 15% <sup>25</sup> .

<sup>21</sup> "The Future of Travel: 2025 and Beyond" por Skift-2019, disponible [aquí](#).

<sup>22</sup> Según el [WTM Industry Report 2021](#).

<sup>23</sup> El *slow tourism* es una forma de viajar que se centra en la experiencia y la conexión con el lugar visitado. Es una tendencia emergente que está ganando popularidad en todo el mundo. Se considera una forma de viajar más sostenible, responsable y gratificante.

<sup>24</sup> Es una forma de bienestar que se basa en los conocimientos y prácticas tradicionales de las culturas indígenas. Se centra en el equilibrio entre el cuerpo, la mente y el espíritu, y en la conexión con la naturaleza.

<sup>25</sup> De acuerdo con cifras de [Spherical Insights](#).

<p>Agroturismo y Turismo rural</p>	<p>Por efecto de la pandemia, el interés por el agroturismo se va a expandir en un 13% hacia el año 2027, según Forbes.<sup>26</sup> Esta actividad relaciona la agricultura con el turismo, el interés de las personas por llegar a la naturaleza y ser parte de una actividad tan antigua como es el cultivo de alimentos y participar en la vida diaria de las comunidades. A los turistas les interesa colaborar en esta actividad, ya sea al comprar productos, hospedarse o hacer trabajo voluntario.</p>
<p>Turismo de aventura</p>	<p>El turismo de aventura es el viaje a destinos remotos o exóticos y la realización de actividades: ascender montañas, ciclismo de montaña, espeleología, escalada, ciclismo, campamentos, <i>glamping</i> en lugares remotos, <i>trekking</i> y senderismo, ranchos para turistas, equitación, entre otras. Se considera que el número de viajeros para actividades de aventura crecerá un 29% hacia el 2032.<sup>27</sup></p>
<p>Turismo de salud y bienestar y <i>wellness</i> ancestral</p>	<p>Turismo de salud y bienestar se entiende como los viajes que buscan mantener y mejorar el bienestar de las personas. Existen viajes cuyo único propósito es actividades de salud, y otros que a lo largo del viaje incluyen actividades relacionadas. Según las últimas cifras publicadas por el Global Wellness Institute<sup>28</sup>, prevé un crecimiento superior al 59% en esta modalidad, hacia el 2025. Actividades: <i>bote camps</i>, retiros espirituales, meditación, yoga, spas, acupuntura, temazcal, nutrición, cata de productos orgánicos y ejercicios.</p>
<p>Turismo transformacional</p>	<p>De acuerdo con la OMT: “La noción de turismo transformador, o nuevo turismo, se refiere a turistas con conciencia social y ambiental, que emplean el turismo como un medio transformador para reinventarse y promover prácticas sostenibles que tienen un impacto positivo en las comunidades locales”. Se vincula mucho a naturaleza, comunidades, restauración de naturaleza y patrimonios, ejercicio, etc., pero siempre relacionado con una forma espiritual al realizar la actividad.</p>
<p>Turismo regenerativo</p>	<p>“El turismo regenerativo parte de una lectura del lugar con visión sistémica, promueve las relaciones entre los seres que cohabitan y visitan un destino, crea condiciones a favor de todas las formas de vida del lugar, e incluye acciones de prevención, mitigación, compensación y conservación, generando beneficios para la comunidad anfitriona, las personas viajeras y el destino”. No hay estadísticas aún de sobre la cantidad de personas que viajan hacia un destino con este propósito.</p>

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

<sup>26</sup> Según un artículo de Forbes “[The Rise of Agritourism \(And How Brands Can Respond\)](#)”.

<sup>27</sup> Según el reporte de Allied Market Research, disponible [aquí](#).

<sup>28</sup> Global Wellness Institute. Turismo de Salud y Bienestar. 2023. Disponible [aquí](#).

#### 4 Estudio de caso: Circuito Sucre – Potosí

##### a) Antecedentes

**Las ciudades de Sucre y Potosí son dos ciudades capitales declaradas por la UNESCO como Patrimonio de la Humanidad, en reconocimiento a su riqueza histórica y cultural.** Las dos ciudades tienen una diversidad de museos, mantienen rasgos arquitectónicos coloniales bien mantenidos o restaurados. Su condición de ciudades capitales les otorga una característica importante como centros de actividad económica diversa y pueden ofrecer una amplia variedad de productos y servicios turísticos.

**Sucre y Potosí tienen similares niveles de cobertura de servicios básicos.** En promedio juntas las dos ciudades tienen electricidad en 93%, agua por cañería en 84% y alcantarillado en 79% de su población. Considerando que ambas ciudades tienen similares características en cuanto a cobertura de servicios básicos, el nivel de pobreza medido por el método de Necesidades Básicas Insatisfechas es similar también en ambas ciudades; 26,9% en Sucre y 25,3% en Potosí. Son generalmente las áreas periféricas de ambas ciudades las que tienen carencias en servicios básicos.

**Sucre cuenta con una mayor capacidad en su aeropuerto respecto a Potosí.** Por un lado, Sucre tiene acceso a un aeropuerto que tiene condiciones para atender vuelos internacionales, pero actualmente funciona atendiendo vuelos locales, mientras que Potosí tiene un aeropuerto pequeño y limitada conectividad aérea. La disponibilidad de aeropuertos en ambas ciudades es un factor positivo y que permite inferir en la capacidad creciente que a futuro pueda representar como un destino turístico importante.

##### b) Capital Turístico

**Sucre y Potosí son dos ciudades capitales que son enclaves históricos y que fueron declaradas Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO.** El principal atractivo turístico de la ciudad de Sucre es su casco histórico, que concentra importantes monumentos y edificaciones coloniales, que permiten a los visitantes sumergirse en la historia y cultura de Bolivia. La edificación más importante es la Casa de la Libertad, donde se proclamó la independencia del país. Al pasear por sus adoquinadas calles, se pueden apreciar edificaciones majestuosas con diferentes estilos arquitectónicos, como la catedral y otras iglesias distribuidas en el centro de la ciudad. Sus museos resguardan importantes objetos históricos y arqueológicos.

**Tabla 5. Capital turístico de la ciudad de Sucre**

Nombre	Descripción
Casa de la Libertad	Es uno de los sitios más emblemáticos de Sucre porque es donde se proclamó la independencia de Bolivia el 6 de agosto de 1825. Es un importante museo histórico que alberga documentos y objetos relacionados con la independencia del país.
Catedral Metropolitana	Es una imponente catedral de estilo renacentista que data del siglo XVI. Su fachada blanca y su interior decorado con pinturas y esculturas religiosas la convierten en una joya arquitectónica de la ciudad.

Museo de Arte Indígena ASUR	Este museo exhibe una extensa colección de arte indígena de la región de ASUR. Aquí se pueden apreciar textiles, cerámicas, joyería y objetos tradicionales de las culturas indígenas.
Parque Cretácico	Es el sitio donde se encuentran las famosas Huellas de Dinosaurios de Sucre. Este parque muestra más de 500 huellas fosilizadas de dinosaurios que datan de hace más de 68 millones de años, lo que lo convierte en un atractivo único para los amantes de la paleontología.
Mercado Central	Un lugar vibrante y colorido donde se puede experimentar la vida cotidiana de los habitantes de Sucre. Aquí se encuentran puestos de comida típica, artesanías, textiles y otros productos locales.
Mirador de la Recoleta	Desde este mirador, se obtiene una vista panorámica impresionante de la ciudad de Sucre y sus alrededores. Es un lugar popular para apreciar la belleza arquitectónica de la ciudad y disfrutar de hermosos atardeceres.
Museo de la Recoleta	Ubicado en un antiguo convento franciscano, este museo alberga una colección de arte sacro, piezas arqueológicas y arte contemporáneo. Además, cuenta con un patio interior tranquilo y hermosos jardines.
Pujllay Tarabuco	Es una festividad que se realiza en el municipio de Tarabuco una vez al año, el tercer domingo del mes de marzo. Asisten originarios vestidos con trajes típicos especiales para la fiesta. La música denominada "pujllay" se ejecuta con instrumentos musicales de viento que son nativos y propios de esta región de Tarabuco.

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

**La ciudad de Potosí posee un rico legado minero y patrimonio colonial que atraen la atención de sus visitantes.** Su principal atractivo turístico es el emblemático Cerro Rico, que fue la mina de plata más grande del mundo en la época colonial, aunque tuvo un alto costo humano por las duras condiciones laborales. Los recorridos por el interior de la mina ofrecen a los turistas una experiencia única para conocer ese pasado. La Casa de la Moneda es un imponente edificio colonial que alberga un museo relevante que exhibe la historia de la acuñación de monedas y el papel económico de Potosí. La arquitectura colonial de la ciudad constituye también un punto de interés, con destacadas edificaciones en su centro histórico.

**Tabla 6. Capital turístico de la ciudad de Potosí**

Nombre	Descripción
Mina de Cerro Rico	Es uno de los principales atractivos turísticos de Potosí y representa su patrimonio histórico y cultural como una ciudad minera importante durante la época colonial. Los visitantes pueden realizar visitas guiadas a la mina para conocer la dura realidad de los mineros y aprender sobre la rica historia minera de la región.

Casa Nacional de la Moneda	Este museo alberga una impresionante colección de monedas, lingotes y maquinaria utilizada en la época colonial para la acuñación de plata extraída de la mina de Cerro Rico. Los turistas pueden aprender sobre el proceso de acuñación y la importancia económica de Potosí en la época colonial.
Cerro Kari Kari	Ofrece una vista panorámica, particular y vistosa de la ciudad de Potosí y sus alrededores. Los visitantes pueden subir al cerro para disfrutar de hermosas vistas de la ciudad y las montañas circundantes.
Iglesia de San Lorenzo	Iglesia colonial de estilo barroco. Su fachada ornamentada y su diseño interior hacen que sea una visita atractiva, principalmente para visitantes interesados en la historia y la arquitectura religiosa.
Mirador del Cerro Rico	Mirador que ofrece vistas impresionantes de la mina de Cerro Rico y la ciudad de Potosí. Es un lugar popular para tomar fotografías y apreciar la magnitud histórica y cultural de la mina.
Mirador de la Casa de la Moneda	Este mirador ofrece una vista panorámica de la Casa de la Moneda y la ciudad de Potosí. Es un lugar ideal para comprender la importancia histórica y económica de la acuñación de monedas en la región.
Museo Santa Teresa	Ubicado en un antiguo convento, este museo exhibe arte religioso, pinturas y esculturas coloniales. Los visitantes pueden apreciar la belleza artística y la devoción religiosa de la época colonial.

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

### c) Servicios Turísticos

**Sucre y Potosí ofrecen a sus visitantes actividades que les permiten sumergirse en su enriquecedor acervo histórico, cultural y patrimonial.** Recorridos por los cascos históricos de ambas ciudades permiten conocer monumentos emblemáticos. Su oferta de museos y visitas guiadas son un atractivo particular. Paulatinamente ha ido ganando importancia el turismo gastronómico, que permite degustar preparaciones típicas de cada una de las ciudades, como el mondongo<sup>29</sup> o la “kalapurka”<sup>30</sup>, y así apreciar su riqueza culinaria.

La variabilidad temporal del calendario cultural en Sucre facilita el acceso a talleres ofrecidos por distintos centros culturales, brindando la oportunidad de adentrarse en tradiciones locales, tales como artesanía y música. Por otro lado, en Potosí, la experiencia turística se orienta hacia la rica historia minera de la ciudad, con visitas imprescindibles al célebre Cerro Rico y a la imponente Casa de la Moneda, cuya relevancia histórica en la acuñación de monedas resulta insigne.

<sup>29</sup> El mondongo es un plato típico de Sucre que se prepara con carne de cerdo (chanchito) acompañado con ají colorado y amarillo mote de maíz y papas.

<sup>30</sup> Calapurka o kalapurka es el nombre que recibe una preparación gastronómica de origen precolombino. Es una sopa que en su presentación más típica se calienta antes de servir con una o varias piedras precalentadas sobre brasas.

**Tabla 7. Actividades turísticas en las ciudades de Sucre y Potosí**

Nombre	Descripción
Visitas a sitios históricos y monumentos	Sucre cuenta con una gran cantidad de sitios históricos y monumentos bien conservados que datan de la época colonial. Los turistas pueden realizar visitas guiadas a lugares emblemáticos.
Talleres y experiencias culturales	Algunos lugares ofrecen talleres y actividades interactivas para que los turistas aprendan sobre la cultura local, principalmente en Sucre. Esto puede incluir clases de cocina boliviana, talleres de artesanía o clases de baile folklórico.
Turismo gastronómico	Los turistas pueden probar platos típicos como las salteñas, el chicharrón, el api con pastel y el mondongo, entre otros, en restaurantes tradicionales y locales. En el caso de Potosí, son típicos y únicos el ají de achacana (alga de río), kalapurka (sopa que permanece caliente con una piedra volcánica dentro del plato), chajchu (chuleta de cerdo con ají).

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

#### d) Infraestructura turística

**Buena conectividad terrestre y la cercanía entre Sucre y Potosí permiten el establecimiento de un circuito.** Sucre, al contar con un aeropuerto internacional, se beneficia de su conectividad aérea con otras ciudades de Bolivia. Su red vial también juega un papel crucial en el acceso a importantes destinos nacionales, como Cochabamba, al norte, y Potosí, al suroeste. La existencia de carreteras asfaltadas y bien conservadas que enlazan Sucre con estas urbes confirma la viabilidad y practicidad de esta ruta terrestre. La combinación de aeropuertos y carreteras conforma una infraestructura que facilita el tránsito fluido y directo entre Sucre y Potosí, enriqueciendo la conectividad y accesibilidad para los viajeros que buscan explorar ambas capitales bolivianas.

**Tabla 8. Infraestructura turística de la ciudad de Sucre**

Nombre	Descripción
Principales vías de acceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sucre tiene una red de carreteras que la conecta con ciudades importantes en Bolivia. Hay una carretera asfaltada hacia Cochabamba al norte y otra hacia Potosí al suroeste.</li> <li>✓ La cercanía y el buen estado de las carreteras son fundamentales para considerar un circuito entre Sucre y Potosí.</li> <li>✓ Todas las carreteras tienen dos carriles.</li> </ul>
Estado de la conectividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La conectividad por carretera hacia Sucre es adecuada, pero puede verse afectada por el clima y la temporada.</li> <li>✓ Todas las carreteras principales son asfaltadas y están en buen estado.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ A pesar de las señales viales, la conducta de los conductores y la falta de orden son obstáculos para un transporte seguro y de calidad.<sup>31</sup></li> </ul>
✓ Terminales	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El Aeropuerto Internacional Alcantarí es el principal aeropuerto de Sucre, conectando la ciudad con vuelos nacionales. Ofrece servicios básicos y transporte terrestre al centro de la ciudad.</li> <li>✓ Sucre cuenta con una terminal de buses que proporciona transporte interdepartamental a varias ciudades de Bolivia.</li> <li>✓ Las conexiones en autobús son frecuentes y permiten acceder a diferentes regiones del país.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

**Tabla 9. Infraestructura turística de la ciudad de Potosí**

Nombre	Descripción
Principales vías de acceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Potosí tiene rutas terrestres que la conectan con ciudades importantes de Bolivia.</li> <li>✓ La Ruta Nacional 5 conecta Potosí con Sucre al noreste.</li> <li>✓ La Ruta Nacional 1 conecta Potosí con Oruro al oeste.</li> <li>✓ Estas carreteras son fundamentales para acceder a Potosí desde varias regiones del país.</li> </ul>
Estado de la conectividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Todas las carreteras principales son asfaltadas y están en buen estado.</li> </ul>
Terminales	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Potosí tiene el Aeropuerto Capitán Nicolás Rojas para vuelos nacionales limitados. Aunque es más pequeño, ofrece una opción de acceso aéreo a la ciudad.</li> <li>✓ La terminal de buses de Potosí ofrece transporte interdepartamental a diversas ciudades del país. Las conexiones en autobús son frecuentes y permiten viajar a diferentes destinos de Bolivia.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

<sup>31</sup> Un ensayo autocrítico sobre el carácter nacional boliviano elaborado por Oporto (2018) afirma: “El desprecio por la ley el desapego al orden, probablemente son la mayor barrera, junto con el individualismo disociado, para hacer instituciones” (pág. 65). También afirma que existe indiferencia social hacia la calidad y que “... la excelencia en el trabajo y sus frutos, resulta ser un valor muy sofisticado y casi extravagante” (pág. 107). Estos rasgos del temperamento nacional boliviano son importantes de conocerlos y tratar de cambiarlos, si se desea producir servicios turísticos de calidad que sean lo suficientemente atractivos para atraer turismo internacional.

## e) Capital Humano

**Sucre es una ciudad universitaria.** Sede de numerosas instituciones de educación superior y técnica, algunas de las cuales ofrecen carreras de turismo o relacionadas<sup>32</sup>, como idiomas o gastronomía. La falta de información estadística disponible impide cuantificar la cantidad de recursos humanos que se inscriben y titulan con desagregaciones de carreras. Es de particular importancia el Centro de Servicios Turísticos, instancia dependiente de la Universidad de San Francisco Xavier<sup>33</sup>, cuyo objetivo es ofrecer información turística idónea para contribuir a la promoción de los atractivos turísticos locales y nacionales, además de apoyar en la formación profesional de los estudiantes de Turismo<sup>34</sup>.

## f) Seguridad

**Chuquisaca (Sucre) y Potosí<sup>35</sup> exhiben altas tasas de denuncias de delitos contra las personas.** Estas se ubican entre las más elevadas a nivel nacional, alcanzando 75 y 76 por 100.000 habitantes, respectivamente y se posicionan en el tercer y segundo lugar en tasas de denuncias más elevadas a nivel nacional. Chuquisaca y Potosí registraron en 2021 tasas de denuncias de delitos contra las personas significativamente elevadas en comparación con otros departamentos de Bolivia. Estos niveles de inseguridad pueden tener consecuencias negativas para el turismo en ambas capitales, ya que los viajeros podrían percibir un ambiente menos seguro y reevaluar su decisión de visitar estos destinos.

**En todas las ciudades capitales de departamento se dispone de la Policía Turística, que es una unidad especializada dentro de la Policía Boliviana.** Como parte de la política de seguridad ciudadana, la Policía Turística tiene la finalidad de precautelar las visitas turísticas, tanto de nacionales como de extranjeros, en cumplimiento a las normas jurídicas establecidas dentro del territorio nacional, esencialmente en la preservación y respeto al medio ambiente, así como la preservación de atractivos turísticos a nivel nacional, además de funciones de orientación, información y auxilio.

## g) Análisis FODA<sup>36</sup>

**El circuito turístico Sucre – Potosí se destaca por su rica herencia cultural e histórica, diversidad turística y buena conectividad.** Aunque ofrece oportunidades para la promoción turística, desarrollo de infraestructura y turismo sostenible, enfrenta desafíos relacionados con la seguridad ciudadana, infraestructura limitada y temporadas turísticas fluctuantes. Además, debe afrontar amenazas como la inestabilidad política, cambios en el comportamiento del turista y posibles crisis sanitarias. Con una gestión estratégica y colaborativa entre actores públicos y privados, es posible potenciar sus fortalezas y oportunidades, mientras se abordan las debilidades y amenazas para posicionar al circuito Sucre - Potosí como un destino turístico atractivo y sostenible en Bolivia.

---

<sup>32</sup> Los portales web de algunas de las instituciones permiten constatar la existencia de la oferta académica, que se constituye en condición básica y fundamental para el desarrollo turístico de la ciudad de Sucre.

<sup>33</sup> La Universidad Tomás Frías de Potosí también tiene una importante oferta académica para la formación de profesionales en Turismo, con grado académico de licenciatura y también técnico superior, detalles [aquí](#).

<sup>34</sup> Para mayor detalle [aquí](#).

<sup>35</sup> No se dispone de información de ciudades, solo datos departamentales.

<sup>36</sup> Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

**Tabla 10. Análisis FODA del circuito Sucre-Potosí**

Análisis FODA	
Fortalezas	<p><b>Patrimonio cultural e histórico:</b> Tanto Sucre como Potosí poseen un rico legado colonial, declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, que atrae a turistas interesados en explorar la historia y la arquitectura de Bolivia.</p> <p><b>Diversidad turística:</b> El circuito combina la belleza arquitectónica y cultural de Sucre con la riqueza minera y los atractivos históricos de Potosí, brindando una experiencia turística diversa y enriquecedora.</p> <p><b>Conectividad:</b> Ambas ciudades cuentan con aeropuertos y carreteras en buen estado que facilitan el acceso y la movilidad dentro del circuito, lo que aumenta la accesibilidad para los visitantes.</p>
Oportunidades	<p><b>Promoción turística:</b> Existe un gran potencial para fortalecer la promoción turística del circuito Sucre - Potosí a nivel nacional e internacional, destacando su riqueza cultural y los diversos atractivos que ofrece.</p> <p><b>Desarrollo de infraestructura turística:</b> La inversión en la mejora de infraestructuras turísticas, como hoteles, restaurantes y servicios turísticos, podría aumentar la calidad de la experiencia del visitante y favorecer el crecimiento del sector.</p> <p><b>Turismo sostenible:</b> La promoción del turismo sostenible podría garantizar la preservación del patrimonio cultural y natural, a la vez que proporcionaría oportunidades de desarrollo económico y social para las comunidades locales.</p> <p><b>Alianzas estratégicas:</b> La colaboración entre el sector público y privado, así como con agencias de viajes y operadores turísticos, podría fomentar la creación de paquetes turísticos integrales y atractivos que impulsen la visita a ambos destinos.</p>
Debilidades	<p><b>Seguridad ciudadana:</b> Las altas tasas de denuncias de delitos en ambas ciudades pueden generar preocupación entre los potenciales turistas y afectar la percepción del circuito como un destino seguro.</p> <p><b>Infraestructura turística limitada:</b> Aunque existe conectividad, algunos aspectos de la infraestructura turística pueden no estar completamente desarrollados, lo que podría dificultar la experiencia del visitante. Es una limitante la calidad del transporte terrestre entre Sucre y Potosí.</p> <p><b>Temporadas turísticas:</b> La falta de una temporada turística estable puede llevar a una demanda fluctuante, lo que dificulta la planificación y gestión de la actividad turística en la región.</p> <p><b>Competencia con otros destinos:</b> La competencia con otros destinos turísticos en Bolivia y en la región puede afectar la captación de visitantes hacia el circuito Sucre - Potosí.</p> <p><b>Insuficiente información estadística:</b> INE y UDAPE mantienen periódicamente la publicación de estadísticas e indicadores de Turismo, pero no son suficientes para monitorear el comportamiento del sector. El Viceministerio de Turismo no ofrece información del sector, aunque el</p>

	<p>desarrollo de un sistema de información es una de sus funciones (si la información no es pública, poca utilidad tiene).</p> <p><b>Debilidad institucional del sector público:</b> Esta debilidad es de carácter nacional, no solo del entorno próximo al circuito Sucre-Potosí. Se percibe falta de capacidad técnica y profesional de funcionarios públicos e ineficiencia en las instituciones.</p>
Amenazas	<p><b>Inestabilidad política y social:</b> Eventos de inestabilidad política o social en Bolivia pueden tener un impacto negativo en el turismo y afectar la seguridad y confianza del visitante.</p> <p><b>Crisis sanitarias:</b> Eventos como pandemias o brotes de enfermedades pueden afectar significativamente el flujo turístico hacia la región y la actividad turística en general.</p>

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

#### h) Diferenciadores

**Los aspectos diferenciadores del circuito Sucre-Potosí desempeñan un papel importante para su desarrollo turístico.** Estos elementos distintivos representan una oportunidad para posicionar este circuito como un destino turístico altamente atractivo y competitivo.

**Tabla 11. Diferenciadores del circuito Sucre-Potosí**

<b>Patrimonio Cultural e Histórico</b>
Ambas ciudades cuentan la declaratoria de la UNESCO como Patrimonio de la Humanidad, lo que las convierte en destinos únicos para los amantes de la historia y la arquitectura colonial. La promoción de sus monumentos, museos y sitios históricos permitirá atraer a turistas interesados en explorar la riqueza cultural de Bolivia.
<b>Diversidad Turística</b>
El circuito turístico combina Sucre con su encanto colonial y Potosí con su riqueza minera e iglesias coloniales. La estrategia es hacer que estos destinos se complementen en lugar de competir, resaltando su patrimonio histórico colonial.
<b>Turismo Sostenible</b>
La promoción de un enfoque de turismo sostenible y responsable puede ser un diferenciador atractivo para el circuito. Hay que destacar el compromiso con la preservación del patrimonio cultural y natural, así como el beneficio para las comunidades locales, puede atraer a turistas interesados en viajar de manera ética y consciente.

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

#### i) Promoción y mercadeo

**Se proponen dos productos turísticos nuevos e innovadores para el circuito.** Un producto turístico innovador ofrece una experiencia nueva y única a los turistas. En este

caso los productos innovadores son actividades turísticas inexistentes, que son capaces de satisfacer una demanda concreta de los turistas en el circuito Sucre – Potosí.

**Dos actividades innovadoras que se pueden implementar son bicicletas urbanas y turismo histórico, además de un *tour* gastronómico.** La descripción de la idea general de ambas actividades se presenta en el cuadro a continuación. Actualmente no se cuenta con una oferta de estos servicios. Es importante mencionar que ni Sucre ni Potosí tienen ciclovías, por lo cual son actividades que requerirían un componente de concientización para que el tráfico vehicular de las ciudades sea amistoso con el proyecto.

**Tabla 12. Actividades innovadoras para el circuito Sucre-Potosí**

Actividad	Descripción de la idea general de la actividad innovadora propuesta
Bicicletas urbanas y turismo histórico	<p>El proyecto de bicicletas urbanas para turistas podría ser implementado en Sucre, con el propósito de promover una movilidad sostenible y una experiencia turística enriquecedora. Con un sistema de alquiler de bicicletas equipadas con dispositivos electrónicos, los turistas podrán acceder a mapas interactivos y rutas predefinidas que los guiarán a través de los sitios más emblemáticos.</p> <p>La combinación de tecnología avanzada y la rica historia y cultura de Sucre ofrecerá una forma divertida y ecológica de explorar la ciudad, proporcionando información turística detallada y permitiendo personalizar los recorridos según los intereses de cada visitante. Este proyecto innovador fortalecerá el atractivo de Sucre como destino turístico sostenible y responsable, enriqueciendo la experiencia de los visitantes y promoviendo una movilidad más amigable con el medio ambiente.</p> <p>Esta idea no contempla la construcción de ciclovías. El ordenamiento y control del tráfico vehicular se constituye en uno de los principales retos para hacer viable este proyecto.</p>
<i>Tour</i> gastronómico	<p>El <i>tour</i> gastronómico dirigido a turistas en Sucre y Potosí brindaría una experiencia culinaria excepcional, donde los visitantes podrían deleitarse con una amplia variedad de platos típicos.</p> <p>En Sucre, los turistas tendrían la oportunidad de saborear exquisitos platillos como el ají de cumanda, asado de chancho, chorizos chuquisaqueños, coco de pollo, freído, fritanga, k'arapecho, modongo, pacumutu, sopa de gallina criolla y sulka.</p> <p>En Potosí, los turistas serían deleitados con especialidades regionales como la sopa de maní, el chajcho, el k'ala phurka, el puchero potosino, la fritanga potosina, el ají de patasca y el ají de achacana.</p> <p>Conociendo el alto efecto multiplicador de la actividad de hoteles y restaurantes, se esperaría que una actividad como esta podría dinamizar de forma importante la economía de cada una de las ciudades.</p>

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

## j) Demanda

**La marcada presencia de turistas nacionales caracteriza la demanda turística en Sucre y Potosí.** Aproximadamente 80% del total de pernoctaciones en ambas ciudades se debe a turistas locales. Este fenómeno sugiere que ambas ciudades son atractivo turístico principalmente para turistas nacionales. Antes del impacto de la pandemia, Sucre y Potosí tenían 6% y 4% del total de pernoctaciones, respectivamente. El predominio de la demanda nacional puede atribuirse a factores culturales, históricos y geográficos que incentivan el turismo interno.

**La riqueza patrimonial y cultural, además de la proximidad geográfica entre Sucre y Potosí, podrían ser determinantes en la elección de estos lugares como destinos turísticos.** Para fomentar una mayor diversificación de la demanda y asegurar la resiliencia del sector turístico ante eventos adversos como la pandemia, es imperativo enfocar esfuerzos en la promoción internacional, el desarrollo de productos turísticos atractivos y la mejora de la infraestructura y servicios turísticos. Con una visión estratégica y una gestión planificada, Sucre y Potosí pueden posicionarse como destinos turísticos competitivos y atractivos tanto para el mercado interno como para los visitantes internacionales, potenciando así su contribución al desarrollo económico y social de la región.

## k) Recomendaciones

**Sucre y Potosí son destinos turísticos independientes y tienen limitadas posibilidades de desarrollarse y funcionar como circuito.** Ambas ciudades tienen un carácter colonial predominante, lo que las hace débilmente diferenciables. Si bien la minería distingue a Potosí, no parece ser lo suficientemente importante como diferenciador para ser un destino complementario con Sucre y que funcionen como circuito.

**Sucre y Potosí son una ruta turística lineal, no de circuito.** Para promover el desarrollo turístico de Sucre y Potosí de manera más efectiva, se sugiere considerarlas como dos rutas turísticas dendríticas<sup>37</sup> en lugar de una ruta lineal. Sucre y Potosí funcionarían como nodos principales, mientras que los atractivos turísticos en ciudades intermedias y áreas rurales serían los destinos secundarios. Esta concepción se basa en la idea de complementar el atractivo de la capital con los valores únicos de los destinos secundarios, optimizando inversiones en servicios de hospedaje en los nodos principales y servicios complementarios en los nodos secundarios, creando así redes dendríticas independientes.

**Una ruta turística dendrítica entre Sucre y Potosí que promueve una distribución de beneficios más amplia y equilibrada de los beneficios de la actividad turística.** La propuesta de una ruta turística dendrítica entre Sucre y Potosí busca distribuir de manera equitativa los beneficios del turismo. Ambas capitales se convierten en centros desde los cuales se desplazan flujos turísticos hacia ciudades intermedias y áreas rurales, realzando la singularidad de cada destino. Este enfoque equilibra el flujo de visitantes y beneficios locales, al tiempo que resalta las particularidades de cada lugar, atrayendo a diversos tipos de viajeros y generando un impacto económico más amplio.

**La sofisticación y la calidad del producto turístico de cada ciudad y su respectiva red dendrítica requiere trabajo.** Esto implica destacar las fortalezas únicas de cada destino,

---

<sup>37</sup> En este enfoque, cada capital se convierte en un centro que distribuye flujos turísticos hacia ciudades intermedias y áreas rurales, siguiendo una estructura similar a una estrella.

diseñar experiencias personalizadas y elevar la propuesta de valor ofrecida a los visitantes. La calidad del producto turístico se enfoca en garantizar la satisfacción del turista a través de la mejora de la infraestructura y servicios, desde la planificación del viaje hasta la experiencia en el destino. Estos esfuerzos combinados contribuyen a crear experiencias memorables que atraen a segmentos específicos de turistas y establecen una ventaja competitiva para aprovechar el potencial turístico de cada ciudad y sus áreas circundantes.

**Aunque el transporte terrestre entre Sucre y Potosí cuenta con una buena carretera, el control de calidad del servicio de transporte es una asignatura pendiente.** Es necesario establecer un estándar que incluya frecuencia, puntualidad, limpieza, comodidad y seguridad, supervisado por una entidad pública. Actualmente, solo se destacan la puntualidad y el bajo costo como atributos positivos, pero la adopción de un estándar de calidad busca mejorar la experiencia del usuario, garantizando la planificación confiable de viajes, comodidad, limpieza y seguridad. Esta regulación no solo beneficia a los pasajeros, sino que también puede profesionalizar y eficientizar el sector del transporte, atrayendo a un público más amplio en busca de una experiencia de viaje mejorada y confiable.

**La información estadística es imprescindible para la toma de decisiones fundamentadas.** La falta de datos y estudios que caractericen la demanda de turistas en Sucre y Potosí es una limitación crónica. Los datos estadísticos ofrecen una visión objetiva de la afluencia de turistas, sus preferencias, gastos y patrones de comportamiento, lo que facilita la formulación de estrategias y políticas alineadas con las necesidades de los visitantes. La carencia de información precisa representa un riesgo de iniciativas mal enfocadas y dificulta la identificación de oportunidades de mejora y la evaluación de los resultados.

## 5 Estudio de caso producto: Misiones Jesuíticas

### a) Antecedentes

**La región está conformada por seis misiones, también denominadas reducciones, declaradas Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO.** Cada misión está localizada en el territorio de un municipio. La región está conformada por pueblos que fueron creados por misioneros de la Compañía de Jesús en el periodo 1691 – 1760. Las Misiones Jesuíticas de Chiquitos es un territorio que se encuentra en el Departamento de Santa Cruz, con una extensión territorial total de aproximadamente 129.766 km<sup>2</sup>.

**Las misiones de San Javier, San José de Chiquitos y Concepción son las más cercanas de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra<sup>38</sup>.** Estas tres misiones requieren un tiempo de viaje que oscila entre 3,5 horas y 4,8 horas por carretera. Tienen una temperatura promedio similar (24 °C). La densidad poblacional es mucho más alta en San Javier (6 hab./km<sup>2</sup>) y San José de Chiquitos (2 hab./km<sup>2</sup>), comparado con el resto de las misiones. Cuentan con cobertura de telefonía fija, móvil e internet.

**Las misiones de San Rafael, Roboré, San Miguel de Velasco y San Ignacio de Velasco son las más distantes a la de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra<sup>39</sup>.** Estas cuatro misiones requieren un tiempo de viaje que oscila entre 5,2 horas y 7 horas por carretera. Tienen una temperatura promedio similar (24 °C). La densidad poblacional es muy baja en

---

<sup>38</sup> Distantes en promedio 262 Km.

<sup>39</sup> Distantes en promedio 427 Km.

todas las misiones mencionadas (1 hab./km<sup>2</sup>), excepto Roboré (3 hab./km<sup>2</sup>). Cuentan con cobertura de telefonía fija, móvil e internet.

#### b) Capital Turístico

**Las poblaciones de Concepción, San José, San Javier, San Miguel, Santa Ana y San Rafael<sup>40</sup> han preservado su patrimonio tangible e intangible desde el periodo misional.** En 1990, la UNESCO reconoció su relevancia cultural al declararlos Patrimonio Cultural de la Humanidad. Estos lugares destacan por la simbiosis entre la técnica constructiva nativa y el estilo barroco europeo, especialmente evidente en sus conjuntos religiosos. Una característica destacada de estos templos es el sistema constructivo original basado en pórticos de madera, independientes de los cerramientos, que soportan la cubierta monolítica a dos vertientes.

**Tabla 13. Capital turístico de la región de Misiones Jesuíticas**

Nombre	Descripción
Iglesias y museos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El estilo arquitectónico de las iglesias jesuíticas fusiona elementos europeos y nativos, reflejando la influencia de la Compañía de Jesús en la región colonial.</li> <li>✓ Estas iglesias, construidas en los siglos XVII y XVIII, se caracterizan por su simplicidad, solidez y funcionalidad.</li> <li>✓ Tienen una planta de cruz latina con una sola nave y presbiterio elevado, utilizando materiales locales como piedra, adobe y madera.</li> <li>✓ Además de su arquitectura, albergaban arte sacro que combinaba estilos europeos y locales, actualmente exhibido en museos de la región.</li> <li>✓ Cada misión tiene una iglesia homónima en una localidad específica, como San Javier, San José de Chiquitos, Concepción, San Rafael, San Miguel de Velasco y San Ignacio de Velasco.</li> <li>✓ Las iglesias son importantes atractivos turísticos debido a su valor histórico y arquitectónico, y algunas tienen museos con objetos históricos y arte sacro.</li> </ul>
Escuela de Restauración de Arte en San Javier	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ San Javier es conocida por albergar una escuela de restauración de arte que es única en la región. Esta escuela tiene la capacidad de restaurar principalmente piezas de arte religioso, como pinturas y esculturas, preservando así el patrimonio cultural de la zona.</li> </ul>
Experiencias culturales y religiosas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los turistas pueden sumergirse en la cultura e historia de la región al visitar las misiones jesuíticas, admirando su arquitectura colonial y arte religioso.</li> <li>✓ En San Javier y San José de Chiquitos se pueden presenciar servicios religiosos nocturnos con música sacra interpretada por orquestas sinfónicas.</li> </ul>

<sup>40</sup> Seis de las diez antiguas reducciones de las Misiones Jesuíticas de Chiquitos en Bolivia.

	✓ El Festival Internacional de Música Barroca y Renacentista Americana "Misiones de Chiquitos" es un evento cultural y musical importante que se realiza cada dos años en años terminados en dígito par, que presenta música barroca y otras expresiones artísticas.
--	--

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

**Las iglesias de Chiquitos son de estilo barroco mestizo, manifestada en la decoración, la pintura policromada, entalladura de retablos y de púlpitos.** Las iglesias siguen un estricto control de las proporciones clásicas mientras que otras, como San Miguel o San Ignacio eran más ostentosas y recargadas. Una característica propia en Chiquitos es el uso de mica como elemento decorativo. Las iglesias de San Miguel, Concepción y San Javier son las más destacables arquitectónicamente, por obtener excelentes resultados utilizando los mismos materiales y técnicas constructivas empleadas en las iglesias de las Misiones de Guaranés y de Moxos. El sistema estructural de las iglesias estaba formado por la secuencia de tramos de pórticos de madera, denominados lances, que determinaban la flexibilidad y el crecimiento de la estructura.

**El festival de música barroca es el acontecimiento programado con mayor repercusión para el turismo en la región chiquitana.** La Asociación Pro-Arte y Cultura (APAC), en 1996, organizó el primer festival con el ánimo de difundir la herencia y cultura viva que dejó la Compañía de Jesús, cuyo escenario natural debían ser las propias misiones e iglesias de esa época, en tres sedes: Santa Cruz de la Sierra, y las misiones de San Javier y Concepción, las dos más cercanas a la capital departamental.

**Tabla 14. Capital turístico detallado por Misión**

Nombre	Descripción
<b>San José de Chiquitos</b>	
Conjunto misional	Compuesto por la Capilla Mortuoria (Miserere), el Templo, la Torre y la Bóveda o Colegio Misional.
Espacio cultural Chiquitos	Inaugurado como Museo de San José de Chiquitos. Conocido también como "La Bóveda" por salas y corredores abovedados. Exhibe pinturas murales recuperadas y restauradas de sus bóvedas y paredes que durante un largo periodo permanecieron ocultas tras capas sucesivas de cal y pintura. Las pinturas más antiguas datan de 1754.
Parque Nacional Histórico Santa Cruz La Vieja	Se encuentra ubicado a 2,5 km de la Plaza Principal de San José de Chiquitos. Alberga las ruinas del primer asentamiento de Santa Cruz de la Sierra, capital del Departamento de Santa Cruz (Bolivia). Es el lugar donde el capitán español Ñuflo de Chávez, fundó la ciudad el 26 de febrero de 1561, casi 140 años antes de la fundación de la reducción jesuítica de San José de Chiquitos.
La casa del Bastón	Sede del Cabildo indígena, principal institución tradicional reconocida por el pueblo chiquitano.

<p>Ecoturismo, caminatas y visita de paisajes naturales</p>	<p>Existen lugares muy particulares que ofrecen disfrutar de paisajes naturales singulares, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El Mirador de Ñuflo. Serranía que ofrece una vista de la llanura.</li> <li>✓ Valle de la Luna. Ondulado paisaje formado por rocas del periodo precámbrico. Su fisonomía parece un paisaje lunar, a lo que debe su nombre. Las ondulaciones son resultado del proceso natural de erosión.</li> <li>✓ Sendero la Montañeta. Mirador donde se destaca una piedra gigante de los denominada "Rostros petrificados".</li> </ul>
<b>San Javier</b>	
<p>Conjunto misional</p>	<p>Construido entre 1749 y 1752, restaurado entre 1981 y 1992. La construcción utiliza predominantemente materiales naturales como la madera, tallado de columnas, pulpitos y cajonerías de color dorado porque están bañadas en pan de oro. Contiene murales en las paredes, con pinturas hechas con cal, arena y pigmentos naturales.</p>
<p>Cabildo indígena</p>	<p>Lugar donde se realizan diferentes actos culturales, se exhiben danzas tradicionales y procesiones acompañadas con música barroca chiquitana.</p>
<p>Ecoturismo, caminatas y visita de paisajes naturales</p>	<p>Lugares especiales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los Tumbos de Suruquizo, que son caídas de agua en la serranía de San Lorenzo, ubicadas a 18 km de la localidad principal.</li> <li>✓ Mirador el Bibosi, que es un mirador natural donde creció el bibosi (especie nativa de un árbol) en la cima de una piedra gigante.</li> <li>✓ Formaciones pétreas, que es un lugar cercano a la plaza principal donde se aprecian formaciones de piedras redondeadas.</li> <li>✓ Balneario Aguas Tibias, ubicado cerca del Río Blanco. Se cuenta con una piscina natural y cabañas.</li> </ul>
<b>Concepción</b>	
<p>Festivales</p>	<p>Festival de la Orquídea de Concepción. Con periodicidad anual, se realiza un festival que dura tres días, con exhibiciones y conciertos.</p> <p>Festival de Temporada de Música Misional y Teatro. Festival anual que dura cuatro días con conciertos y puesta en escena de obras de teatro.</p>

	Festival Internacional de Música Renacentista Barroca Americana. Festival bianual de música, con invitados extranjeros y la participación de diferentes orquestas sinfónicas de la región.
<b>San Javier</b>	
Cabildo indígena	Institución que funciona desde la fundación. Acompaña la misa de los domingos con canciones recitadas en Bésiro, que es un lenguaje chiquitano. Realizan exhibiciones de danzas, juegos populares en festividades como Año Nuevo, Candelaria, Semana Santa, Corpus Cristi, San Pedro, Fiesta Patronal de San Ignacio, Todos los Santos.
Centro Artesanal	Reúne diversidad de trabajos producidos por artesanos individuales o asociaciones. Son típicos los tallados en madera, textiles, bisutería en semillas naturales y ropa chiquitana.
Represa y laguna Guapomó	Fuente de abastecimiento de agua para la población y un balneario que es un centro recreativo concurrido por la población y visitantes.
<b>San Miguel</b>	
Paisajes naturales	Visitas a la laguna San Miguel, que es la principal fuente de agua para la población. Comunidad y Santuario de Cotoca. Es un santuario de la Virgen de Cotoca y también tiene una laguna que ofrece paisajes naturales atractivos de visitar.

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

### c) Servicios Turísticos

**Las Misiones Jesuíticas atraen a los visitantes con su arquitectura colonial, historia y riqueza de arte sacro.** Los turistas pueden explorar estas misiones, fusionando estilos arquitectónicos y disfrutando de museos en San José de Chiquitos y Concepción. Además, se ofrecen actividades ecoturísticas, como caminatas y observación de aves, en paisajes naturales. Los eventos culturales y religiosos, como los servicios nocturnos con orquestas sinfónicas, sumergen a los turistas en la vida religiosa y cultural de la región, enriqueciendo la experiencia turística.

**La visita a las iglesias es el motivo central del viaje que realizan los turistas a las misiones.** Aunque las actividades disponibles son limitadas fuera de la temporada del festival de música, la estancia se caracteriza por su carácter contemplativo. Durante estas visitas, los turistas pueden admirar los retablos con diversos materiales, los impresionantes techos y columnas de madera esculpida, algunos de ellos ricamente decorados, y las imágenes de la fe católica.

**Tabla 15. Actividades turísticas en la región de Misiones Jesuíticas**

Nombre	Descripción
Visitar las Misiones Jesuíticas	El principal atractivo turístico de la región son las seis misiones jesuíticas declaradas Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO. Los turistas pueden explorar cada una de estas misiones, admirar su arquitectura colonial, conocer su historia y apreciar la riqueza de su arte sacro.
Visitas a museos	Las misiones de San José de Chiquitos y Concepción cuentan con museos que exhiben objetos históricos, arte sacro y piezas de valor cultural. Los turistas pueden visitar estos museos para conocer más sobre la historia y la cultura de la región.
Disfrutar de la naturaleza:	La región de Misiones Jesuíticas ofrece hermosos paisajes naturales, como bosques, ríos y colinas. Los turistas pueden realizar caminatas, paseos en bicicleta o simplemente disfrutar de la tranquilidad y la belleza de la naturaleza.
Ecoturismo	Los amantes de la naturaleza pueden participar en actividades de ecoturismo, como la observación de aves y la identificación de flora y fauna autóctona. La región alberga una gran diversidad de especies, lo que brinda oportunidades únicas para los entusiastas de la vida silvestre.
Asistir a eventos culturales y religiosos	San Javier y San José de Chiquitos ofrecen experiencias culturales únicas, como servicios religiosos nocturnos acompañados de orquestas sinfónicas. Los turistas pueden presenciar estos eventos y sumergirse en la vida religiosa y cultural de la región.

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

#### d) **Infraestructura turística**

**La infraestructura turística en la región de las Misiones Jesuíticas en Santa Cruz se destaca por la presencia de dos principales carreteras: la Carretera Departamental del Beni y la Ruta Bioceánica.** Estas vías de acceso brindan una conexión esencial entre la ciudad de Santa Cruz de la Sierra y las diferentes misiones jesuíticas, permitiendo a los visitantes acceder a los diversos destinos turísticos de la región. La Carretera Departamental del Beni, desde Pailón, proporciona acceso a las misiones de San Javier y Concepción hacia el norte, y a las demás misiones, como San Rafael, Roboré, San Miguel de Velasco y San Ignacio de Velasco, a través de la ruta bioceánica hacia el este. El buen estado de estas carreteras, complementado con señalización adecuada, facilita el traslado a lo largo de la región, siendo la opción terrestre la única disponible para acceder a las Misiones Jesuíticas. Las agencias de turismo ofrecen servicios de transporte, así como buses interdepartamentales, para garantizar una experiencia turística fluida y accesible a los visitantes interesados en explorar la rica historia y patrimonio cultural de este destacado destino turístico.

**Tabla 16. Infraestructura turística en la región de Misiones Jesuíticas**

Nombre	Descripción
Principales vías de acceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Carretera Departamental del Beni:</b> Esta carretera es una de las principales vías de acceso a la región desde la ciudad de Santa Cruz de la Sierra. A partir de la localidad de Pailón, se puede tomar la carretera en dirección norte para visitar las misiones de San Javier y Concepción. También desde Pailón, se puede tomar la carretera en dirección este, que forma parte de la ruta bioceánica, para llegar al resto de las misiones.</li> <li>✓ <b>Ruta bioceánica:</b> La ruta bioceánica es una carretera que conecta la costa atlántica de Brasil con la costa pacífica de Chile, atravesando el territorio boliviano. En la región de Misiones Jesuíticas, esta ruta proporciona una vía cómoda y segura para llegar a varias de las misiones, incluyendo San Rafael, Roboré, San Miguel de Velasco y San Ignacio de Velasco.</li> </ul>
Estado de la conectividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El estado de las dos carreteras es muy bueno, con señales adecuadas para su tránsito. No hay otra forma de acceso a la región más que la terrestre.</li> <li>✓ Las agencias de turismo ofrecen paseos con transporte (vagonetas, vans o minibuses), además de servicio de buses interdepartamental.</li> </ul>
Terminales	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La localidad de San José tiene una terminal de buses, que es atendida por servicio de transporte interdepartamental.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

#### e) **Capital Humano**

**Para aprovechar el potencial turístico de las Misiones Jesuíticas se pueden vincular los recursos humanos capacitados de las principales universidades cercanas.** Estas se encuentran ubicadas en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra: la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno y la Universidad Católica San Pablo. Estas instituciones académicas ofrecen diversos programas en el campo del turismo, como la licenciatura en Turismo, el Técnico Universitario Superior en Gestión del Turismo y el Técnico Universitario Superior en Empresas y Servicios Turísticos en la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno, así como la licenciatura en Administración Turística en la Universidad Católica San Pablo.

**Los graduados de estos programas adquieren habilidades especializadas en la planificación, gestión y promoción de destinos turísticos.** Esto les permitiría contribuir significativamente al desarrollo sostenible del turismo. Los profesionales están preparados para abordar los desafíos y oportunidades del sector turístico, tanto en el aspecto cultural y patrimonial de las Misiones Jesuíticas como en la oferta de servicios y experiencias para los visitantes. La presencia de recursos humanos calificados en el ámbito turístico representa un valioso activo para impulsar el crecimiento y la promoción responsable de este importante patrimonio histórico y cultural en Santa Cruz, generando beneficios tanto

para la comunidad local como para los turistas interesados en conocer y disfrutar de esta enriquecedora experiencia.

#### f) Seguridad

**La seguridad ciudadana en la región de Misiones cuenta con un Comando Regional de la Policía Boliviana, compuesto por 200 efectivos policiales, quienes atienden las necesidades de toda la región.** Cabe destacar que este comando no es de policía turística, como ocurre en ciudades capitales, sino que tiene la responsabilidad general de velar por la seguridad de los ciudadanos y visitantes.

A pesar de que no se cuenta con registros estadísticos sobre delitos en la región, el comandante de la policía enfatiza que Misiones es considerada una región tranquila y segura tanto para los residentes como para los turistas. No obstante, es importante reconocer que la labor de vigilancia en esta área se enfrenta a desafíos significativos debido a las extensas distancias entre las diversas comunidades, lo que dificulta el monitoreo constante y la pronta respuesta a situaciones potenciales.

**La tranquilidad y seguridad percibidas en la región de Misiones reflejan un aspecto positivo en términos de la experiencia turística y la convivencia de la población local.** No obstante, la falta de registros específicos sobre delitos no debe ignorar la necesidad de continuar fortaleciendo la labor de vigilancia y seguridad en la zona, especialmente considerando el creciente flujo de visitantes interesados en explorar las Misiones Jesuíticas. El mantenimiento de un ambiente seguro y confiable para los turistas, así como para la comunidad local, es esencial para garantizar el desarrollo sostenible del turismo en la región, preservar su valioso patrimonio cultural y natural, y asegurar el bienestar y la confianza de todos aquellos que visitan y habitan en este enriquecedor destino turístico.

#### g) Análisis FODA

**Las Misiones Jesuíticas poseen importantes fortalezas, la más importante es su reconocimiento como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO, su arquitectura y arte sacro, así como su atractivo entorno natural.** Sin embargo, existen debilidades como la accesibilidad y la infraestructura limitada que deben abordarse. Las oportunidades de promoción, desarrollo de infraestructura turística y enfoque en turismo sostenible pueden potenciar su atractivo.

**Tabla 17. Análisis FODA para la región de Misiones Jesuíticas**

Análisis FODA	
Fortalezas	<p><b>Patrimonio Cultural de la Humanidad:</b> El reconocimiento de las Misiones Jesuíticas como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO brinda una valiosa distinción y aumenta su atractivo turístico a nivel nacional e internacional.</p> <p><b>Arquitectura y arte sacro:</b> La fusión única de elementos arquitectónicos europeos y nativos en las iglesias jesuíticas, junto con su rica colección de arte sacro, constituye un patrimonio cultural y artístico significativo, que atrae a turistas interesados en la historia y el arte colonial.</p>

	<p><b>Naturaleza y paisajes:</b> La región de Misiones Jesuíticas ofrece hermosos paisajes naturales, como bosques, ríos y colinas, lo que brinda la oportunidad de combinar turismo cultural con actividades al aire libre y ecoturismo.</p>
Oportunidades	<p><b>Rutas turísticas integradas:</b> Se puede desarrollar un enfoque integrado para las rutas turísticas que conecten las diferentes misiones jesuíticas, promoviendo circuitos turísticos más completos y atractivos.</p> <p><b>Turismo responsable y sostenible:</b> La conciencia sobre el turismo sostenible está en aumento, lo que brinda una oportunidad para desarrollar prácticas turísticas responsables que conserven y protejan el patrimonio cultural y natural de la región.</p> <p><b>Oferta educativa y recursos humanos:</b> La presencia de programas educativos en universidades locales, enfocados en turismo y administración turística, proporciona profesionales capacitados para desarrollar el potencial turístico de la región.</p>
Debilidades	<p><b>Accesibilidad:</b> Las grandes distancias entre las comunidades de las Misiones Jesuíticas pueden dificultar el acceso y la movilidad para los turistas, lo que puede afectar la experiencia de viaje.</p> <p>Infraestructura limitada: La falta de infraestructura turística en algunas áreas puede limitar la comodidad y facilidades para los visitantes.</p> <p><b>Capacitación y formación:</b> A pesar de la oferta educativa existente, puede haber una necesidad de fortalecer la capacitación y formación de actores turísticos locales para ofrecer servicios de calidad y hospitalidad.</p>
Amenazas	<p><b>Cambios en la demanda turística:</b> Las preferencias y tendencias turísticas pueden cambiar con el tiempo, lo que podría afectar la afluencia de visitantes a la región de las Misiones Jesuíticas.</p> <p><b>Competencia regional:</b> Otras regiones y destinos turísticos cercanos pueden representar una competencia en la atracción de turistas, lo que requiere una diferenciación clara y una promoción efectiva de las Misiones Jesuíticas.</p> <p><b>Factores externos:</b> Eventos imprevistos, como desastres naturales, crisis económicas o situaciones políticas, pueden tener un impacto negativo en el turismo de la región.</p>

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

#### h) Diferenciadores

**Los aspectos diferenciadores de las Misiones Jesuíticas desempeñan un papel importante para su desarrollo turístico.** Estos elementos distintivos representan una oportunidad para posicionar este circuito como un destino turístico altamente atractivo y competitivo.

**Tabla 18. Diferenciadores de las Misiones Jesuíticas**

### **Patrimonio Cultural de la Humanidad**

El reconocimiento de las Misiones Jesuíticas como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO es un diferenciador clave que debe ser destacado en la estrategia de promoción. Este prestigioso título enfatiza la importancia histórica y cultural de las misiones, atrayendo a turistas interesados en conocer y experimentar un sitio de relevancia mundial.

### **Arquitectura e historia única**

La fusión de estilos arquitectónicos europeos y nativos en las iglesias jesuíticas, junto con su rica colección de arte sacro, representa un atractivo único para los turistas aficionados al arte, la arquitectura y la historia colonial. Hay que destacar estas características distintivas en la promoción ayudará a captar la atención de aquellos interesados en explorar la riqueza cultural de las misiones.

### **Festivales culturales de música barroca y teatro**

En la región se realizan dos festivales:

- i) Festival Internacional de Música Renacentista y Barroca Americana “Misiones de Chiquitos” (FIMBRA) se realiza cada dos años, alternando con el Festival Internacional de Teatro. Cada versión del festival ha tenido exposiciones de arte, presentaciones de libros y discos compactos, presentaciones de danzas, ferias de comidas y de artesanías.

Cada festival está acompañado por un “Encuentro Científico, Simposio Internacional de Musicología”, en el cual historiadores, investigadores y musicólogos discuten sobre algún tema referente a la música antigua.

- ii) Festival de Música Misional y Teatro en Chiquitos. Por la ruta de las Misiones Jesuíticas de Chiquitos recorren más de trescientos jóvenes de aproximadamente una docena de orquestas y coros que de forma itinerante actúan en cada una de las poblaciones, más grupos de teatro locales e invitados especiales.

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

### **i) Promoción y mercadeo**

**Se proponen dos productos turísticos nuevos.** Un producto turístico innovador ofrece una experiencia nueva y única a los turistas. En este caso los productos innovadores son actividades turísticas inexistentes. La primera consiste en ofrecer circuitos integrados a todas las misiones, la segunda en el relanzamiento del festival FIMBRA.

**Tabla 19. Actividades innovadoras para Misiones Jesuíticas**

<b>Actividad</b>	<b>Descripción de la idea general de la actividad innovadora propuesta</b>
Circuito Turístico Integrado	Crear un circuito turístico que conecte todas las misiones jesuíticas permitirá a los visitantes explorar la región de manera completa y enriquecedora. La promoción de este circuito como una experiencia única y fascinante fomentará el deseo de los turistas de descubrir todas las misiones y sus respectivas historias y tradiciones.

	<p>El circuito integrado es:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Día 1. Santa Cruz de la Sierra – San Ignacio (pernocte)</li> <li>Día 2. San Ignacio - San Miguel – Concepción - San Javier (pernocte)</li> <li>Día 3. San Javier – San José (pernocte)</li> <li>Día 4. San José – Santa Cruz de la Sierra</li> </ol> <p>Los días 1 y 4 comprenden el desplazamiento a lugares distantes.</p>
<p>Relanzamiento del festival FIMBRA<sup>41</sup></p>	<p>Si bien el FIMBRA ha experimentado un importante crecimiento respecto a su primera versión en 1996 cuando se realizaron 32 conciertos y se contó con 12.000 asistentes, se alcanzó una cúspide en 2008 cuando se realizaron 165 conciertos y hubo 75.000 asistentes. Desde 2008 la cantidad de conciertos y asistentes ha experimentado una tendencia decreciente, en 2022 realizó 132 conciertos, con 50.000 asistentes.</p> <p>La actividad se trata de promoción internacional y nacional del FIMBRA. Una de las principales dificultades que enfrenta el FIMBRA es la limitada oferta de servicios (hospedaje, alimentación, esparcimiento).</p>

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas con agencias de turismo y portales de internet.

#### j) Demanda

**No existen estudios para conocer la demanda, en volumen y características, del turismo en la región.** El estudio más importante y reciente fue realizado por Páramo y Sánchez (2022), quienes realizaron encuestas a turistas nacionales e internacionales que visitaron las Misiones. Según ese estudio el perfil del turista que visita la región de la Chiquitania muestra lo siguiente:

- Se enteraron por familiares (30%) y amigos (27%). Guías de turismo o FIMBRA representan 8% cada una.
- Permanecieron 3 días y 2 noches (36%) y más de 6 días (19%).
- Estuvieron motivados a viajar para observar paisajes y naturaleza (39%) y llegar a las misiones (33%). Específicamente los conciertos fueron mencionados por 11%.
- La imagen que permanece en el turista es principalmente de iglesias (53%) y paisajes (39%).

De forma complementaria y referencial se puede considerar un estudio publicado por el Viceministerio de Turismo de 2013, el cual menciona<sup>42</sup>:

- El 59% de los turistas extranjeros acuden al destino de manera independiente y 41% lo hace de manera organizada a través de operadores de turismo u otro tipo de arreglos, en especial en acontecimientos programados.

<sup>41</sup> Las estadísticas del festival se las puede revisar [aquí](#).

<sup>42</sup> [Aquí](#) la publicación.

- El 52% de los visitantes se desplazaron a la región por motivos vacacionales, de recreo y ocio; el segundo motivo en importancia son temas profesionales, trabajos, congresos y negocios (42%).
- Los lugares de visita más importantes son las iglesias de San Javier y Concepción, que fueron visitadas por el 86% de los encuestados. También, el 63% visitó el museo chiquitano, 59% la iglesia de San Ignacio, 56% fue al mercado artesanal y 53% visitó los talleres de la iglesia.
- La riqueza cultural es lo más valorado por el turista (72%), seguido por la receptividad de la población (56%), y la conservación y calidad de los atractivos (36%). Las mayores deficiencias son la falta de limpieza e higiene (52%) y la seguridad (45%).
- El 37% de los encuestados declaró que le gustaría realizar toda la ruta misional; 15% podía haber visitado sitios naturales (15%), realizar cabalgatas (12%) y realizar convivencia cultural (10%).

#### k) Recomendaciones

**La región de las Misiones Jesuíticas es un destino turístico que requiere ser concebido y desarrollado como ruta dendrítica<sup>43</sup> con dos nodos centrales.** La región de las Misiones Jesuíticas se plantea como un destino turístico con una estructura de ruta dendrítica, donde Santa Cruz de la Sierra actúa como el principal punto de partida y San Javier o San José de Chiquitos como nodos secundarios de llegada. Desde estos últimos se distribuyen los flujos turísticos hacia las demás misiones, evitando la concentración de visitantes y aprovechando la infraestructura existente. Esta estrategia permite una experiencia turística enriquecedora, el uso eficiente de recursos y el desarrollo sostenible en toda la región de las Misiones Jesuíticas, destacando las fortalezas de cada nodo.

**Las seis Misiones Jesuíticas, incluyendo Roboré como un séptimo destino<sup>44</sup>, comparten características similares como destinos turísticos, lo que dificulta su diferenciación, aunque juntas ofrecen una experiencia única.** Pueden considerarse sustituibles entre sí debido a sus atractivos similares en términos de arquitectura de iglesias, paisajes naturales, vegetación y cultura. Esta similitud se basa en la arquitectura misional, la naturaleza y la riqueza cultural comunes en todas las misiones. Aunque esto puede atraer a ciertos turistas, también puede generar competencia por atraer visitantes entre los destinos, lo que requiere una política de turismo que fomente esta competencia de manera efectiva.

**Desde la perspectiva de un potencial turista, San Javier, San José y Concepción destacan como misiones que ofrecen un producto turístico completo y diverso,** mientras que las demás tienen limitaciones debido a la falta de infraestructura para proporcionar una experiencia similar. Las tres primeras localidades tienen la capacidad de ofrecer una variedad de servicios y experiencias, lo que las hace más atractivas turísticamente en comparación con las otras. Para las misiones con limitaciones en

---

<sup>43</sup> Una estructura dendrítica en el análisis de rutas turísticas se basa en un diseño de itinerario que se asemeja a un árbol ramificado. Este enfoque ayuda a los viajeros a explorar de manera eficiente un destino turístico, dividiendo el recorrido en rutas principales y subrutas que conectan las principales atracciones y ofrecen flexibilidad para adaptarse a los intereses individuales. Esto facilita la planificación y mejora la experiencia del viajero al permitir una exploración organizada y completa del destino.

<sup>44</sup> No es una misión como tal.

infraestructura, será importante identificar sus fortalezas únicas y desarrollar estrategias para enriquecer su oferta turística y diferenciarse, atrayendo así a segmentos específicos de viajeros.

**No se ofrece material físico a los turistas que visitan las misiones y sus museos, lo que representa una oportunidad perdida para brindar información detallada y contextual.** Estos materiales podrían servir como guías informativas, ofreciendo datos históricos, culturales y arquitectónicos, así como información sobre arte sacro y otros aspectos relevantes. Además, podrían funcionar como recuerdos valiosos para los turistas y generar ingresos adicionales para la preservación de los sitios históricos. También podrían servir como herramientas educativas para instituciones y viajeros interesados en profundizar su conocimiento sobre la región. La elaboración de estos materiales es una asignatura pendiente que enriquecería la experiencia turística y brindaría múltiples beneficios.

**Se necesita relanzar el FIMBRA a nivel internacional y elevar su nivel de sofisticación,** para así convertirlo en un atractivo turístico de gran escala. Bolivia debe aspirar a ofrecer un festival de alto nivel que atraiga audiencias internacionales, y para ello es necesario analizar los modelos de negocio y organización de festivales musicales exitosos a nivel internacional, especialmente aquellos que han reactivado el turismo después de la pandemia. La clave está en combinar la riqueza de la música barroca y renacentista con la belleza de la región de Misiones Jesuíticas, adaptando prácticas efectivas en términos de programación, selección de artistas, promoción, gestión de patrocinios y aspectos logísticos para crear un evento de alto nivel capaz de atraer a músicos talentosos y aficionados de todo el mundo.

## Bibliografía

Andergassen, R., Candela, G., & Figini, P. (2013). *An economic model for tourism destinations: Product sophistication and price coordination*. Tourism management.

Candela, G., & Figini, P. (2012). *The economics of tourism destinations* (pp. 73-130). Springer Berlin Heidelberg.

IATA. (2022). *Air Connectivity: Measuring the connections that drive economic growth*.

UDAPE. (2022). *Dossier de Estadísticas*. Vol.32. La Paz – Bolivia. [https://www.udape.gob.bo/index.php?option=com\\_wrapper&view=wrapper&Itemid=38](https://www.udape.gob.bo/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=38)

Oporto Castro, Henry. *¿Cómo somos? Ensayo sobre el carácter nacional de los bolivianos*. Plural Editores, 2018. ISBN: 9995418398, 9789995418397. p. 23.

Páramo, J., & Sánchez, A. (2022). Dimensión territorial del turismo en las misiones jesuíticas de Chiquitania, Bolivia. *Revista El Periplo Sustentable*, 42, 340-369.

## Anexos

### Anexo 1. Características de Sucre y Potosí

Descripción	Sucre	Potosí
Toponimia	La ciudad lleva el nombre en honor a Antonio José de Sucre, líder de la independencia de Bolivia y uno de los próceres de la emancipación en América Latina.	El nombre de la ciudad proviene del término quechua "potosí" que significa "estrépito" o "ruido ensordecedor", o "potoc", que significa explosión. Son nombres relacionados con el ruido generado por la explotación minera del que fue denominado "Cerro Rico de Potosí", una de las minas de plata más ricas del mundo.
Declaración patrimonial UNESCO	Segunda ciudad boliviana declarada Patrimonio de la Humanidad por la Unesco en 1987.	Primera ciudad boliviana declarada Patrimonio de la Humanidad por la Unesco en 1987.
Características topográficas	Principalmente plana, con algunas colinas dispersas alrededor de la ciudad. Calles estrechas y empedradas.	Región montañosa con el icónico Cerro Rico.
Características climáticas	Clima templado y agradable. Temperaturas promedio entre 10 °C y 20 °C.	Clima frío y seco debido a la altitud. Temperaturas promedio entre 0 °C y 15 °C. Predominio de la estación seca.
Características culturales	Cuna de la independencia de Bolivia, centro histórico declarado Patrimonio de la Humanidad. Ambiente educativo y cultural vibrante.	Rica historia minera y colonial. Influencia de la cultura indígena.
Características económicas	Economía basada en el sector servicios, destacando la educación y el turismo.	Históricamente ligada a la minería, diversificación hacia agricultura y turismo.
Principales atracciones turísticas	Casa de la Libertad Catedral Metropolitana Parque Bolívar Museo de la Recoleta Parque Cretácico Cal Orck'o (sitio arqueológico)	Cerro Rico Casa de la Moneda Iglesia de San Lorenzo Plaza 10 de noviembre Museo de la Villa Imperial

Descripción	Sucre	Potosí
Capital turístico	Museo de la Recoleta (arte religioso y colonial)	Casa Nacional de Moneda (monedas, joyas, minería y acuñación)

	<p>Museo Universitario Charcas (arte colonial y republicano)</p> <p>Museo de la Libertad (historia de la independencia)</p> <p>Museo Textil Etnográfico Antropólogos del Sur Andino - SUR (textiles y artesanías de pueblos indígenas de Sucre y alrededores)</p> <p>Museo de Arte Indígena ASUR (arte indígena contemporáneo)</p> <p>Museo de Antropología y Arqueología (historia precolombina y cultura de los pueblos indígenas de Sucre)</p> <p>Museo de la Catedral (arte religioso y objetos litúrgicos)</p> <p>Museo Antropológico de la Universidad de San Francisco Xavier (objetos de arte, historia y ciencia)</p> <p>Museo del Convento San Felipe de Neri (arte sacro)</p> <p>Museo de Historia Natural (fauna, flora y geología)</p>	<p>Museo de Santa Teresa (arte religioso y colonial)</p> <p>Museo de la Catedral (arte sacro)</p> <p>Museo de Arte Religioso (arte religioso)</p> <p>Museo Minero (minería)</p> <p>Museo Convento de San Francisco (arte religioso)</p> <p>Museo Universitario de Historia Natural Tomás Frías (flora y fauna, fósiles)</p>
Servicios	<p>Transporte terrestre y aéreo</p> <p>Alojamiento</p> <p>Servicios médicos</p> <p>Restaurantes</p>	<p>Transporte terrestre</p> <p>Alojamiento</p> <p>Servicios médicos</p> <p>Restaurantes</p>