

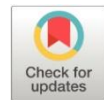


Fundamentos para una cátedra de gestión del turismo amazónico basado en la naturaleza en Pastaza, Ecuador

Foundations for a chair in nature-based Amazonian tourism management in Pastaza, Ecuador

1	Carlos Julio Pico Angulo	 https://orcid.org/0009-0005-2793-1635
	Universidad Estatal Amazónica (UEA), Pastaza, Ecuador. Maestría en Derecho Administrativo cpico@uea.edu.ec	
2	Yudemir Cruz Pérez	 https://orcid.org/0000-0001-9876-732X
	Universidad Estatal Amazónica (UEA), Pastaza, Ecuador Universidad de La Habana (UH), La Habana, Cuba. yudemir.cruz@ftur.uh.cu	



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 03/02/2026

Revisado: 22/02/2026

Aceptado: 03/04/2026

Publicado: 21/04/2026

DOI: <https://doi.org/10.33262/ap.v8i2.686>

Cítese: Pico Angulo, C. J., & Cruz Pérez, Y. . (2026). Fundamentos para una cátedra de gestión del turismo amazónico basado en la naturaleza en Pastaza, Ecuador. *Alfa Publicaciones*, 8(2). Recuperado a partir de <https://alfapublicaciones.com/index.php/alfapublicaciones/article/view/686>



ALFA PUBLICACIONES, es una revista multidisciplinar, **trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://alfapublicaciones.com>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution Non Commercial No Derivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Palabras**claves:**

Turismo basado en naturaleza; gobernanza turística; cátedra universitaria; clúster turístico; Selva–Aula; Pastaza.

Resumen

Introducción. El turismo amazónico basado en la naturaleza (NBT) requiere gobernanza y capacidades para coordinar actores, sostener continuidad organizativa y convertir información en decisiones; en Pastaza (Ecuador) persiste una brecha institucional para articular el sistema clúster NBT y sus microclústeres cantonales. **Objetivo.** Proponer los fundamentos jurídicos, metodológicos y prácticos para la creación de la Cátedra para la Gestión del Turismo Amazónico basado en la Naturaleza (CGesTAN) como instrumento institucional orientado a fortalecer capacidades y gobernanza territorial. **Metodología.** Estudio cualitativo–documental, exploratorio-propositivo, con revisión narrativa (2020–2026), análisis documental-normativo y de planificación territorial, entrevistas semiestructuradas a actores del sector turístico (n=45) y dos talleres de co-diseño; se aplicó triangulación documental–campo–referente normativo comparado. **Resultados.** Se definió conceptualmente la CGesTAN como unidad académica transversal (benchmark normativo MES), se delimitaron componentes jurídicos mínimos (expediente de creación, adscripción, gobernanza interna, plan anual/rendición de cuentas y ratificación), se formalizó el modelo Selva–Aula como teoría de cambio, se estructuró un diplomado de 120 horas (modalidad híbrida) como fase inicial de implementación y se propuso una matriz de indicadores operacionales para el monitoreo del clúster. **Conclusión.** La CGesTAN integra estructura institucional, currículo e instrumentos de monitoreo en un sistema evaluable y potencialmente sostenible; su robustez futura depende de completar la trazabilidad normativa local y sistematizar la validación participativa con matrices verificables y pilotaje. **Área de estudio general:** Turismo. **Área de estudio específica:** Gestión turística territorial. **Tipo de estudio:** Artículo original.

Keywords:

Nature-based tourism; tourism governance; university chair; tourism cluster; Selva-Aula; Pastaza.

Abstract

Introduction. Nature-based Amazonian tourism (NBT) requires governance and capabilities to coordinate actors, sustain organizational continuity, and convert information into decisions; in Pastaza (Ecuador), an institutional gap persists to articulate the NBT cluster system and its cantonal micro-clusters. **Objective.** To propose the legal, methodological, and practical foundations for creating the Chair for Nature-Based Amazonian Tourism Management (CGesTAN) as an institutional instrument to strengthen territorial capacities and governance. **Methodology.** A qualitative-documentary, exploratory-propositional study combining a narrative review (2020–2026), documentary-normative and territorial planning analysis, semi-structured interviews with tourism sector actors (n=45), and two co-design workshops; triangulation was conducted across documents, field evidence, and a comparative normative benchmark. **Results.** CGesTAN was conceptually defined as a transversal academic unit (comparative benchmark: Cuban MES), minimum legal-organizational components were specified (founding dossier, institutional attachment, internal governance, annual plan/accountability, and periodic ratification), the Selva-Aula model was formalized as a theory of change, a 120-hour hybrid diploma program was structured as the first implementation phase, and an operational indicator matrix was proposed for cluster monitoring. **Conclusion.** CGesTAN integrates institutional structure, curriculum, and monitoring tools into an evaluable and potentially sustainable system; future robustness depends on completing local legal traceability and strengthening participatory validation through auditable matrices and piloting. **General Area of Study:** Tourism. **Specific area of study:** Territorial tourism management. **Type of study:** Original articles.

1. Introducción

El turismo basado en naturaleza (NBT por sus siglas en inglés: *nature-based tourism*) suele presentarse como alternativa de desarrollo para territorios megadiversos; sin embargo, su desempeño depende menos de la “existencia de atractivos” y más de la capacidad de gobernanza para coordinar actores, reglas, capacidades y monitoreo en una escala territorial coherente.

La gobernanza turística, además, no es un concepto unívoco pues su uso en investigación es polisémico y varía según el nivel territorial, los mecanismos de coordinación y los tipos de territorio analizados, lo cual obliga a explicitar con precisión el marco conceptual y operativo con que se trabaja (Bock et al., 2021). En paralelo, la evidencia de turismo en Ecuador sugiere que la sostenibilidad de iniciativas depende del equilibrio entre autonomía organizativa, soporte institucional y capacidades técnicas, más que de intervenciones aisladas o de corta duración, como el caso del turismo comunitario (Maldonado-Eraza et al., 2020; Ordóñez et al., 2020).

En educación superior, la formación en turismo sostenible desplazo enfoques centrados en operación hacia currículos que integran sostenibilidad, pensamiento crítico, transformación digital y competencias para gestión de destinos, con evaluación por desempeño (Mínguez et al., 2021; Fernández-Villarán et al., 2024).

Se mostro además, que los enfoques experienciales basados en naturaleza pueden fortalecer capacidades hacia prácticas responsables cuando hay diseño didáctico completo y evaluación explícita (Zhang et al., 2021). Bajo este marco, un territorio que busca consolidar el enfoque NBT, requiere un dispositivo estable que traduzca marcos normativos y necesidades del destino en formación, instrumentos técnicos-científicos y mecanismos de articulación.

En la provincia de Pastaza (Amazonía ecuatoriana), el sistema turístico se estructura en cuatro cantones: Pastaza, Mera, Santa Clara y Arajuno, lo que en este trabajo se define como “microclúster” cantonal como una unidad funcional de articulación determinada por la oferta turística, su geografía, cadena de valor y sus actores territoriales; y “sistema clúster NBT” como la estructura territorial y su red de actores principales orientada al desarrollo turístico del territorio.

El proyecto institucional UEA-125, que enmarca este estudio, plantea explícitamente que, en los cuatro cantones, los sistemas turísticos carecen de un mecanismo de gestión efectivo que vincule actores y permita cooperación y crecimiento como clústeres turísticos, limitando la articulación a escala provincial (Universidad Estatal Amazónica [UEA], 2025).

Por otro lado, en la provincia de Pastaza no existe una figura organizativa que sustente teórica, metodológica y técnicamente el desarrollo del turismo bajo enfoque de clúster. Este vacío se expresa en debilidad de articulación de gobernanza y en brechas de capacidades para gestión del destino, lo que afecta coordinación intra e interclúster y continuidad de instrumentos de seguimiento. Resolver esa brecha no se logra con capacitación puntual, requiere un dispositivo que sostenga concertación, producción técnica-científica, formación pertinente y monitoreo.

De aquí que, esta investigación, se haya planteado el problema a resolver mediante la interrogante siguiente: ¿Cuáles son los fundamentos jurídicos, metodológicos y prácticos que deben estructurar un dispositivo académico para la gestión del turismo amazónico basado en la naturaleza, de modo que responda a las necesidades del sistema clúster NBT de Pastaza y sus cuatro microclústeres cantonales, y se alinee con estándares contemporáneos de educación en turismo sostenible?

Definiéndose como objetivo de la investigación: proponer los fundamentos jurídicos, metodológicos y prácticos de un dispositivo académico, articulando la línea base NBT con marcos normativos y enfoques pedagógicos contemporáneos. Lo cual sirvió de propósito para defender la siguiente idea: un dispositivo académico transversal para la gestión del turismo amazónico basado en la naturaleza, anclado en derechos de la naturaleza y educación para la sostenibilidad, y articulado a una metodología participativa y a instrumentos de seguimiento, puede fortalecer capacidades y gobernanza del sistema clúster NBT de Pastaza y sus cuatro microclústeres cantonales, mejorando la coherencia entre formación, gestión territorial y desempeño turístico.

2. Metodología

El procedimiento se organizó en fases secuenciales que integran revisión narrativa, construcción del corpus documental, trabajo de campo (entrevistas y talleres) y análisis temático con triangulación de fuentes, como se muestra en la **Figura 1**.

Figura 1

Trayectoria metodológica de la investigación



El estudio se desarrolló con enfoque cualitativo documental, de nivel exploratorio-propositivo, orientado a sustentar una propuesta académico-técnica para la gestión del NBT en Pastaza. En coherencia con el plan de investigación del proyecto, el diseño integró análisis documental-normativo y de planificación territorial, revisión narrativa formal de literatura 2020–2026 y levantamiento cualitativo mediante entrevistas semiestructuradas y talleres de co-diseño, con el propósito de derivar fundamentos jurídicos, metodológico-pedagógicos y prácticos para el dispositivo académico.

El ámbito territorial corresponde a la provincia de Pastaza y sus cuatro cantones. La población de interés incluyó actores con incidencia en gobernanza, operación y soporte técnico del destino: como la Universidad Estatal Amazónica (UEA), el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) provincial, los GAD cantonales, el Viceministerio de Turismo, empresarios, guías y centros de turismo comunitario, muestreados mediante selección intencional por cuotas (por actor y cantón).

El corpus documental se conformó con normativa y planificación relevantes para turismo, ambiente y ordenamiento territorial, incluyendo instrumentos territoriales y resoluciones vinculadas a coordinación turística (Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza [GAD], 2019, 2022; Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, 2022). La revisión narrativa priorizó publicaciones arbitradas e indexadas, y fuentes oficiales cuando correspondió.

El análisis documental se realizó de forma cualitativa mediante examen temático con codificación manual en matriz Excel, realizada por un único codificador, sin triangulación inter codificador, por lo que el control de consistencia se sostuvo en trazabilidad analítica y triangulación documental-campo-literatura. La unidad de análisis fue la Cátedra operacionalizada mediante el diseño del diplomado y la construcción de instrumentos técnico-operativos (trazabilidad normativa e indicadores).

El trabajo de campo se desarrolló entre julio de 2025 y febrero de 2026. Las entrevistas semiestructuradas (n = 45) se realizaron entre noviembre de 2025 y enero de 2026, con registro en notas. Los talleres de co-diseño se ejecutaron en noviembre de 2025 y febrero de 2026, orientados a validar ejes y componentes de la propuesta. La triangulación se realizó articulando tres niveles: (i) los patrones de coordinación y barreras reportados por actores del sector turístico en las entrevistas semiestructuradas; (ii) los consensos y priorizaciones alcanzados en los talleres; y (iii) los criterios normativos y organizativos mínimos derivados del referente comparado de cátedras honoríficas. Esta priorización es coherente con el estándar de constitución de cátedras en el referente comparado, que exige expediente con fundamentación, objetivos, funciones y estructura; además de un esquema de control y seguimiento institucional (Ministerio de Educación Superior de Cuba [MES], 2012).

En el plano ético, la investigación se desarrolló bajo autorización institucional general del proyecto, con resguardo de confidencialidad mediante reporte agregado y anonimización cuando fue necesario (Universidad Estatal Amazónica, 2025).

3. Resultados

3.1. Síntesis de evidencia reciente y criterios de diseño transferibles

La revisión narrativa 2020–2026 identifica patrones consistentes que orientan el diseño del dispositivo académico. En turismo comunitario y NBT, la sostenibilidad depende de redes multinivel, soporte institucional y capacidades más que de intervenciones aisladas (Maldonado-Erazo et al., 2020; Ordóñez et al., 2020).

En educación superior en turismo se reportan brechas entre currículos operativos y competencias para liderar transformación sostenible, gobernanza y evaluación por desempeño (Mínguez et al., 2021; Fernández-Villarán et al., 2024). La evidencia sobre aprendizaje experiencial basado en naturaleza sostiene que, cuando existe diseño didáctico y evaluación explícitos, se fortalecen competencias hacia prácticas responsables (Zhang et al., 2021).

En evaluación, se recomienda formalizar la teoría de cambio y participación de actores para iniciativas complejas, y operacionalizar indicadores con fuentes, frecuencia y responsables para evitar mediciones sin uso real (Roodbari & Olya, 2024; Artal-Tur & Badillo-Amador, 2024; Epifani & Valente, 2023). La síntesis se presenta en la **Tabla 1**.

Tabla 1

Síntesis de literatura principal (2020-2026)

Eje temático	Autor / año	DOI / URL Artículo	Implicación para la Cátedra/Diplomado NBT (Pastaza)
Turismo comunitario / redes territoriales	Maldonado-Erazo et al. (2020)	https://doi.org/10.3390/su12156256	Justifica enfoque clúster y necesidad de una unidad académica que sostenga capacidades, articulación y mecanismos de coordinación provincia–cantones.
Educación superior y sostenibilidad (turismo)	Mínguez et al. (2021)	https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2021.100329	Sustenta el diseño curricular del diplomado (competencias de sostenibilidad, pensamiento crítico, gestión del cambio y evaluación por competencias).
Aprendizaje experiencial en naturaleza	Zhang et al. (2021)	https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2020.100297	Base empírica para el modelo Selva–Aula y para estructurar prácticas en clústeres con evidencias, reflexividad y evaluación.
Pedagogía para turismo sostenible	Farsari (2022)	https://doi.org/10.1080/15313220.2021.1978127	Sustenta que el diplomado debe equilibrar competencias técnicas con gobernanza, ética y transformación territorial (no solo operación turística).

Eje temático	Autor / año	DOI / URL Artículo	Implicación para la Cátedra/Diplomado (Pastaza) la NBT
Diseño curricular con enfoque de sostenibilidad y digitalización	Fernández-Villarán et al. (2024)	https://doi.org/10.3390/su16219286	Apoya módulos del diplomado sobre sostenibilidad aplicada, habilidades digitales y gestión responsable del destino/clúster.
Educación superior para sostenibilidad (visión transversal)	Probst (2022)	https://doi.org/10.3390/su14063402	Justifica definir indicadores educativos y de impacto (no solo contenidos), y exigir evaluación trazable de la cátedra.
Gestión/diseño de destinos y gobernanza	Volgger et al. (2021)	https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100561	Sustenta lineamientos de gobernanza del clúster y el rol de la academia como diseñador/mediador de capacidades e instrumentos.
Gestión en áreas protegidas: evaluación de sostenibilidad	Xiangju et al. (2022)	https://doi.org/10.1016/j.gecco.2022.e02074	Transferible al NBT amazónico: diseño de indicadores y evaluación debe incorporar actores clave del clúster y condiciones de conservación.
Evaluación de iniciativas complejas (teoría de cambio + stakeholders)	Roodbari & Olya (2024)	https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104829	Sirve para estructurar la teoría de cambio de la cátedra e indicadores de implementación, resultado e impacto en clústeres cantonales.
Índices/indicadores para gobernanza y sostenibilidad del destino	Epifani & Valente (2023)	https://doi.org/10.3390/su152215967	Base metodológica para diseñar matriz de indicadores operacionales del sistema clúster NBT (ambiental – socioeconómica – gobernanza).
Sistemas de indicadores de sostenibilidad turística	Artal-Tur & Badillo-Amador (2024)	https://doi.org/10.54517/st2800	Provee estructura para operacionalizar indicadores (definición, fuente, periodicidad) y alinear con observación/monitoreo desde la cátedra.
Transferencia de modelos de gestión de destinos en América Latina	Ivars-Baidal et al. (2025)	https://doi.org/10.1108/TR-02-2025-0128	Refuerza argumento de brecha regional y necesidad de capacidades (datos, monitoreo, coordinación) que la cátedra debe desarrollar.

La **Tabla 1** sintetiza literatura reciente (2020–2026) sobre turismo y enfoque NBT, gobernanza y diseño de destinos, pedagogía para turismo sostenible y sistemas de indicadores. Esta síntesis sustenta los criterios de diseño del modelo Selva–Aula, la estructura del diplomado y el marco de indicadores operacionales para monitoreo y evaluación del sistema clúster NBT en Pastaza.

3.2. Definición del dispositivo académico para la gestión del turismo amazónico basado en la naturaleza

El dispositivo académico para la gestión del turismo amazónico basado en la naturaleza se definió como una “Cátedra”. La Cátedra se define como una unidad académica transversal, formalmente constituida por la universidad, orientada a aglutinar capacidades científicas y académicas, promover investigación aplicada y extensión universitaria, y articular cooperación con instituciones afines alrededor de una línea temática prioritaria. La definición anterior, adopta un referente normativo comparado, a partir de la Resolución No. 90/2012 del Ministerio de Educación Superior de Cuba (MES, 2012) que conceptualiza las cátedras honoríficas como un mecanismo institucional para profundizar e investigar en una esfera del conocimiento, involucrar profesores y estudiantes, realizar extensión universitaria y sostener vínculos con instituciones científicas y académicas.

Bajo esta conceptualización, “Cátedra” y “dispositivo académico/instrumento” no son categorías distintas: la Cátedra opera como instrumento institucional de gobernanza y articulación al proporcionar continuidad organizativa (plan anual de trabajo, rendición de cuentas y ratificación periódica) y una estructura directiva y de adscripción institucional definidas (MES, 2012). En consecuencia, el objeto de este estudio no es una asignatura aislada, sino un dispositivo organizativo que habilita concertación academia–sociedad, producción técnico-científica y monitoreo del destino/clúster.

Operativamente, la Cátedra NBT se especifica mediante componentes mínimos: (i) fundamentación y requisitos de instalación (evidencia de trabajo previo y capacidad real de aglutinar personal calificado); (ii) funciones de producción académico-técnica (asesoría a investigación aplicada, organización de actividades académicas y de extensión, generación y gestión de instrumentos y repositorios); (iii) gobernanza interna (estructura directiva y adscripción institucional); (iv) gestión y *accountability* (plan anual y rendición de cuentas, con ratificación periódica); y (v) procedimiento formal de creación mediante expediente con fundamentación, objetivos, funciones y estructura.

La Cátedra para la Gestión del Turismo Amazónico basado en la Naturaleza (CGesTAN), se crea para el sustento científico de la Red Turismo Amazónico basado en la Naturaleza que se concibió en el Proyecto UEA-125 sobre NBT (UEA, 2025). La CGesTAN será un espacio de crecimiento, intercambio de conocimientos, debate sociocultural, científico y de extensión universitaria.

La misma, deberá ser presidida por un profesor (a) especialista en el tema en la UEA, y a ella se integrarán actores universitarios, de la red y de todo el clúster y sus microclústeres cantonales, en busca de la visibilización del turismo como eje del desarrollo local sostenible a partir de la naturaleza de una de las cuencas más importante del mundo, así como, para el sustento científico de todas las problemáticas que sean interés de la red.

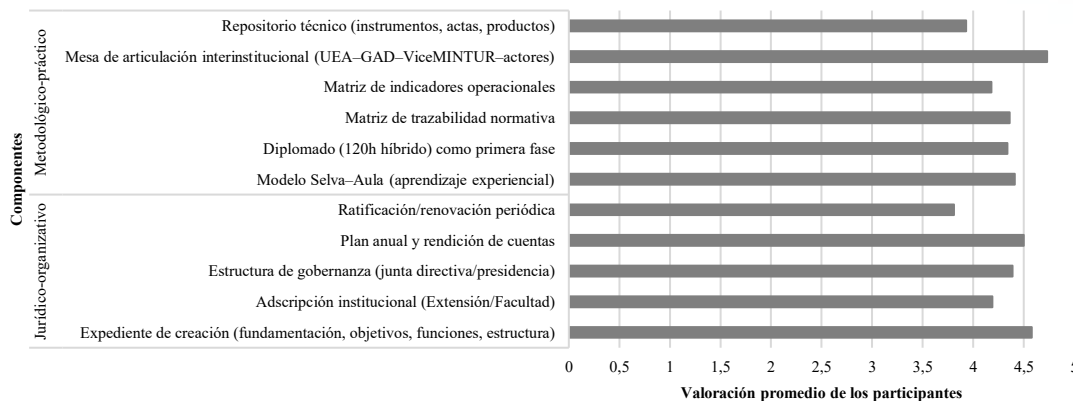
En el marco del proyecto UEA-125 NBT-ConnectingClusters, la Cátedra se operacionaliza, en su primera fase, mediante un diplomado de 120 horas en modalidad híbrida como salida formativa inicial, y mediante instrumentos técnico-operativos (matriz de trazabilidad normativa y matriz de indicadores operacionales) para sostener monitoreo y articulación del sistema clúster NBT en Pastaza y sus microclústeres cantonales. La Resolución 90/2012 se utiliza como *benchmark* normativo comparado para definir atributos mínimos de una cátedra; no se presenta como normativa aplicable al Ecuador.

3.3. Resultados de los talleres y triangulación con entrevistas semiestructuradas

Los talleres de co-diseño se utilizaron como mecanismo de validación técnica y de concertación para traducir la brecha de gobernanza y capacidades en una arquitectura institucional verificable, en este caso, la CGesTAN. En la **Figura 2** se presenta la sistematización de la priorización de estos componentes, útil para delimitar el “mínimo institucional viable” de la CGesTAN.

Figura 2

Priorización para el mínimo institucional viable de la CGesTAN



Nota: Escala utilizada: 1 (baja prioridad) – 5 (alta prioridad).

Desde el componente jurídico-organizativo, el taller 1 priorizó como condiciones de instalación de la CGesTAN la formalización del expediente de creación, la definición de adscripción institucional, la estructura de gobernanza interna y el establecimiento de un ciclo de gestión con plan anual, rendición de cuentas y ratificación periódica.

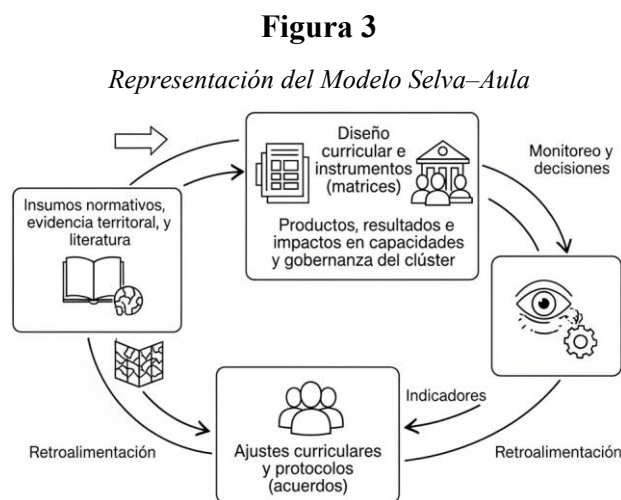
En el componente metodológico, el taller 2 validó que la operacionalización de la CGesTAN debe articular aprendizaje experiencial, co-diseño y producción de instrumentos técnico-operativos. En esa lógica, se priorizó el modelo Selva-Aula como teoría de cambio para conectar formación y territorio, el diplomado de 120 horas como primera fase de implementación, y dos instrumentos críticos para la sostenibilidad metodológica: (i) trazabilidad normativa, para traducir planes y normas en requisitos operativos y curriculares, y (ii) matriz de indicadores operacionales, para sostener monitoreo y mejora continua del sistema clúster NBT.

La priorización de los componentes metodológico-prácticos permiten que la CGesTAN opere como instrumento de gobernanza del clúster y no como un espacio académico declarativo. Finalmente, la triangulación entre entrevistas y talleres convergió en tres fundamentos prácticos para la CGesTAN. Primero, la necesidad de un mecanismo estable de articulación interinstitucional que reduzca la fragmentación por intereses y agendas.

Segundo, la necesidad de un dispositivo de formación por competencias con salidas aplicadas en microclústeres cantonales, para cerrar brechas de capacidades con evidencia de desempeño. Tercero, la necesidad de gobernanza del dato y protocolos de monitoreo que permitan decisiones basadas en evidencia y un bucle de mejora continua alineado a la teoría de cambio.

3.4. Modelo Selva–Aula como teoría de cambio

El modelo Selva–Aula (**Figura 3**) se formaliza como teoría de cambio.



Como se observa en la **Figura 3** como teoría del cambio se conecta insumos normativos, evidencia territorial y literatura con actividades de diseño curricular e instrumentos, generando productos, resultados e impactos esperados en capacidades y gobernanza del clúster. Se incorpora un bucle de mejora continua: indicadores alimentan monitoreo y decisiones, y los hallazgos retroalimentan ajustes curriculares, protocolos y acuerdos.

3.5. Estructura curricular del diplomado

Se estructuró un diplomado de 120 horas en modalidad híbrida, organizado en siete módulos y un proyecto integrador Selva–Aula (**Tabla 2**).

Tabla 2
Propuesta del Diplomado en NBT

Módulo	Horas (total)	Modalidad (híbrido)	Competencias / Resultados de aprendizaje
Módulo 1. NBT, clúster y gobernanza territorial	16	Virtual síncrono/asíncrono	Analizar el sistema clúster NBT de Pastaza y los microclústeres cantonales; mapear actores y mecanismos de coordinación; formular problemas de gobernanza y capacidades.
Módulo 2. Marco jurídico y planificación territorial aplicada al NBT	16	Virtual síncrono y taller presencial corto	Interpretar disposiciones normativas y de planificación (PDOT/PUGS/ordenanzas) y traducirlas en requisitos operativos y curriculares para gestión NBT.
Módulo 3. Diseño de productos/experiencias NBT y gestión de calidad	16	Híbrido (virtual y práctica)	Diseñar experiencias NBT con enfoque de sostenibilidad, seguridad y calidad; definir propuesta de valor y estándares operativos.
Módulo 4. Turismo comunitario e interculturalidad operativa	16	Virtual síncrono/asíncrono	Aplicar enfoques de turismo comunitario para fortalecer organización, acuerdos y distribución de beneficios; identificar riesgos de conflictividad y diseñar salvaguardas operativas.
Módulo 5. Comercialización, marketing territorial y transformación digital	16	Virtual síncrono/asíncrono	Diseñar estrategia básica de comercialización y marketing digital para productos NBT; definir segmentación, canales y métricas; integrar identidad territorial.
Módulo 6. Indicadores, monitoreo y gestión adaptativa del destino	16	Virtual síncrono y laboratorio	Operacionalizar indicadores de sostenibilidad y gobernanza; definir fuentes, periodicidad y responsabilidades; proponer tablero de monitoreo para clúster.
Módulo 7. Proyecto integrador Selva–Aula (diseño aplicado)	24	Híbrido (presencial predominante)	Integrar normativa, evidencia y diseño pedagógico para formular una propuesta aplicada para un microclúster: cátedra como unidad transversal y salida diplomado, con instrumentos de seguimiento.

El diseño se orienta por competencias medibles y evidencias verificables, con evaluación mediante rúbricas y productos aplicados en microclústeres cantonales, coherente con pedagogía para turismo sostenible y enfoques experienciales (Mínguez et al., 2021; Farsari, 2022; Zhang et al., 2021). La estructura curricular del diplomado integra gobernanza territorial, marco normativo, diseño de productos NBT, turismo comunitario, comercialización digital y monitoreo mediante indicadores, culminando en un proyecto integrador Selva–Aula orientado a resultados aplicados en los microclústeres cantonales.

3.6. Matriz de indicadores operacionales

Se definió una matriz inicial de indicadores operacionales derivada de instrumentos territoriales (PDOT/PUGS), normativa aplicable y necesidades del clúster, organizada en dimensiones ambiental, socioeconómica, gobernanza/calidad y capacidades educativas. Cada indicador incluye definición operacional, fórmula/método, unidad, desagregación mínima, fuente primaria prevista, frecuencia y responsables. Las líneas base y metas se mantienen como campos pendientes hasta verificación de datos oficiales, para evitar reporte no sustentado. La matriz se presenta en la **Tabla 3**.

Tabla 3

Matriz inicial de indicadores operacionales

Dimensión	Indicador	Definición operacional	Fórmula / método de cálculo
Ambiental	% de atractivos con capacidad de carga definida y aplicada	Proporción de atractivos priorizados del sistema clúster NBT con capacidad de carga establecida (criterios + umbral) y con control operativo en ejecución.	$(\text{N}^\circ \text{ atractivos con capacidad de carga definida y aplicada} / \text{N}^\circ \text{ atractivos priorizados}) \times 100$
	Índice de cumplimiento de protocolos ambientales en prestadores NBT	Nivel de cumplimiento de un checklist mínimo de manejo de residuos, agua, energía, señalética y buenas prácticas en prestadores vinculados a clúster NBT.	$(\Sigma \text{ ítems cumplidos} / \Sigma \text{ ítems evaluados}) \times 100$, por establecimiento; reportar promedio y dispersión
	Incidentes ambientales asociados a actividad turística	Número de incidentes ambientales (derrames, basura crítica, perturbación fauna) reportados y verificados en sitios NBT por 1.000 visitantes.	$(\text{N}^\circ \text{ incidentes verificados} / \text{N}^\circ \text{ visitantes}) \times 1.000$
	% de sitios NBT con monitoreo de impactos en ejecución	Proporción de sitios NBT con al menos un protocolo de monitoreo de impacto (erosión, residuos, biodiversidad proxy) aplicado en el periodo.	$(\text{N}^\circ \text{ sitios con monitoreo aplicado} / \text{N}^\circ \text{ sitios NBT priorizados}) \times 100$

Dimensión	Indicador	Definición operacional	Fórmula / método de cálculo
Socioeconómica	% de empleo local en actividades turísticas	Proporción de puestos de trabajo turísticos ocupados por residentes locales (cantón) respecto al total de puestos reportados por prestadores.	$(\text{Empleo turístico local} / \text{Empleo turístico total}) \times 100$
	Ingreso turístico promedio por visitante	Ingreso/gasto promedio por visitante en el destino (por día o por visita), medido mediante encuesta estandarizada.	$\Sigma \text{gasto declarado} / \text{N}^{\circ} \text{visitantes encuestados}$ (reportar media/mediana)
	% de retención local del gasto turístico	Porcentaje del gasto turístico que permanece en economía local (ingresos a prestadores y compras locales).	$(\text{Gasto capturado localmente} / \text{Gasto total estimado}) \times 100$ (método de encuesta/contabilidad simplificada)
Gobernanza / Calidad	Tasa de formalización de prestadores turísticos	Proporción de prestadores con registro/catastro vigente respecto a los prestadores identificados en territorio.	$(\text{N}^{\circ} \text{prestadores formalizados} / \text{N}^{\circ} \text{prestadores identificados}) \times 100$
	Índice de satisfacción del visitante	Promedio ponderado de satisfacción en dimensiones mínimas (experiencia, seguridad, limpieza, interpretación, valor).	$\text{Índice} = \Sigma(\text{puntaje dimensión}_i \times \text{peso}_i) / \Sigma \text{pesos}$; escala 1–5 o 1–10
	Acuerdos interinstitucionales activos para gestión NBT	Número de convenios, actas o acuerdos vigentes orientados a coordinación y ejecución del clúster NBT (UEA–GAD–MINTUR–actores).	Conteo de instrumentos vigentes (vigencia + evidencia de ejecución mínima)
	Cumplimiento de hoja de ruta del clúster (hitos)	Porcentaje de hitos/acciones prioritizadas del plan de trabajo del clúster ejecutadas en el periodo.	$(\text{Hitos ejecutados} / \text{Hitos planificados}) \times 100$
Capacidades / Educativa	% de atractivos con plan de seguridad y gestión de riesgos vigente	Proporción de atractivos prioritizados con plan mínimo de seguridad (riesgos, señalización, protocolos, responsables) aprobado y vigente.	$(\text{N}^{\circ} \text{atractivos con plan vigente} / \text{N}^{\circ} \text{atractivos prioritizados}) \times 100$
	Participantes certificados en el diplomado NBT	Número de participantes que completan el diplomado con aprobación y certificación.	Conteo de certificados emitidos por cohorte y acumulado anual
	Tasa de aprobación del diplomado NBT	Proporción de participantes matriculados que aprueban el diplomado.	$(\text{Aprobados} / \text{Matriculados}) \times 100$

Dimensión	Indicador	Definición operacional	Fórmula / método de cálculo
	Proyectos Selva–Aula adoptados/implementados	Proporción de proyectos integradores del diplomado que son adoptados por actores (piloto o implementación parcial/total).	$(\text{Proyectos adoptados} / \text{Proyectos presentados}) \times 100$

4. Discusión

Los resultados refuerzan la idea central de la investigación: la brecha en Pastaza no se explica por carencia de recursos naturales o atractivos, sino por déficit de gobernanza y capacidades para coordinar actores, sostener continuidad organizativa y convertir información en decisiones. Esta lectura es consistente con la literatura sobre turismo comunitario y redes territoriales en Ecuador, donde el desempeño depende de soporte institucional y capacidades más que de intervenciones aisladas (Maldonado-Eraza et al., 2020). Asimismo, la evidencia en educación superior en turismo sostenible sugiere que la formación basada en competencias, con evaluación por desempeño y articulación con problemas reales del destino, es condición para generar cambio y no solo “capacitación” (Mínguez et al., 2021; Fernández-Villarán et al., 2024; Zhang et al., 2021).

En este marco, la contribución del estudio no es únicamente proponer un diplomado, sino formalizar una Cátedra como instrumento institucional con gobernanza, rendición de cuentas y ciclo de vida. El referente normativo comparado MES (2012) aporta un estándar mínimo al evidenciar que la cátedra no se sostiene por declaración, sino por un expediente formal, una estructura de dirección, funciones explícitas, un plan anual y un mecanismo de ratificación. La priorización del taller 1 es relevante porque convierte ese estándar en una secuencia de implementación: a) primero asegurar existencia legal y estructura; b) después desplegar funciones y productos. Sin este orden, la CGesTAN corre el riesgo de convertirse en una instancia nominal sin capacidad de operar ni de ser evaluada.

El taller 2 aporta una segunda capa crítica donde se deja claro que la sostenibilidad metodológica depende de que la CGesTAN produzca instrumentos técnicos y no solo

eventos. En particular, el modelo Selva–Aula como teoría de cambio permite conectar insumos normativos y evidencia territorial con actividades formativas y productos verificables, lo que mejora la evaluabilidad de una iniciativa compleja. Esta lógica es consistente con marcos contemporáneos de evaluación de cambio turístico, que recomiendan teoría de cambio y participación de *stakeholders* para sostener atribución plausible y uso de datos (Roodbari & Olya, 2024).

La inclusión de tendencias en indicadores y gobernanza del dato refuerza el tránsito desde “formación” hacia “gestión adaptativa del destino”, alineada a recomendaciones sobre sistemas de indicadores operacionales (Artal-Tur & Badillo-Amador, 2024; Epifani & Valente, 2023).

Hasta donde llegó esta investigación, se puede declarar un punto débil, consistente en la calidad de la evidencia de validación, pues no se incorporan actas detalladas, matrices de priorización con trazabilidad y doble codificación, la validez externa de los consensos de talleres se mantiene limitada. En consecuencia, la discusión debe interpretar los resultados como un diseño institucional y curricular técnicamente estructurado, con validación participativa inicial, pero no como un modelo ya probado en operación.

A partir de aquí, queda claro que la acción inmediata para elevar robustez y lograr el establecimiento de la Cátedra, es sistematizar talleres con matrices y criterios de aceptación, y completar la trazabilidad normativa local (PDOT/PUGS/ordenanzas) para anclar los fundamentos jurídicos en normativa ecuatoriana vigente actual, más allá del *benchmark* comparado.

5. Conclusiones

- El estudio alcanzó el objetivo de proponer fundamentos jurídicos, metodológicos y prácticos para la creación de la Cátedra para la Gestión del Turismo Amazónico basado en la Naturaleza (CGesTAN) como instrumento institucional orientado a fortalecer capacidades y gobernanza del sistema clúster NBT en Pastaza y sus cuatro microclústeres cantonales.
- En el plano jurídico-organizativo, la CGesTAN se define como una unidad académica transversal que requiere formalización mediante expediente de creación, definición de adscripción, estructura de gobernanza interna y un ciclo de gestión con plan anual,

rendición de cuentas y ratificación periódica. Estos elementos delimitan un mínimo institucional viable que evita que la propuesta se reduzca a una declaración sin capacidad operativa.

- En el plano metodológico, se consolidó el modelo Selva–Aula como teoría de cambio que articula formación, territorio e instrumentos, habilitando un bucle de mejora continua sustentado en trazabilidad normativa e indicadores operacionales. En el plano práctico, la CGesTAN se operacionaliza en una primera fase mediante un diplomado de 120 horas en modalidad híbrida, con evaluación por evidencias y productos aplicados en microclústeres, y con mecanismos de articulación interinstitucional para reducir fragmentación y sostener decisiones basadas en evidencia.
- Como aporte a la gestión del turismo NBT en Pastaza, la propuesta integra estructura institucional, currículo y monitoreo en un mismo sistema, lo que incrementa su evaluabilidad y su potencial de sostenibilidad. Para fortalecer validez y transferencia, el siguiente paso técnico es completar la trazabilidad normativa local, sistematizar talleres con matrices verificables y pilotear la CGesTAN con al menos una cohorte del diplomado y seguimiento de adopción de instrumentos por actores del clúster. Harán referencia a los objetivos alcanzados o demostrados.

6. Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

7. Declaración de contribución de los autores

Ambos autores contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

8. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con del Proyecto UEA-125 (2025): NBT-ConnectingClusters: Mecanismo de gestión para la conexión de clústeres turísticos basados en la naturaleza amazónica de la provincia de Pastaza. Código único del Proyecto (CUP): 91850000.0000.390211. Entidad (UDAF): Universidad Estatal Amazónica. Entidad operativa desconcentrada (EOD): Universidad Estatal Amazónica, Decanato de Investigación.

9. Referencias bibliográficas

- Artal-Tur, A., & Badillo-Amador, L. (2024). Systems of tourism sustainability indicators: A comparative analysis of the international, European, and Spanish proposals. *Smart Tourism*, 5(2), Article 2800. <https://doi.org/10.54517/st2800>
- Bock, I. A., Costa, R., Rodrigues, C., & Macke, J. (2021). Examining the concept of governance in tourism research. *Tourism and Hospitality Management*, 27(3), 629–668. <https://doi.org/10.20867/thm.27.3.9>
- Epifani, F., & Valente, D. (2023). Sustainable governance of tourism-based social–ecological landscapes. *Sustainability*, 15(22), Article 15967. <https://doi.org/10.3390/su152215967>
- Farsari, I. (2022). Pedagogy for sustainable tourism: Reflections on the curriculum space of a master programme in Sweden. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 22(1), 6–35. <https://doi.org/10.1080/15313220.2021.1978127>
- Fernández-Villarán, A., Guereño-Omil, B., & Ageitos, N. (2024). Embedding sustainability in tourism education: Bridging curriculum gaps for a sustainable future. *Sustainability*, 16(21), Article 9286. <https://doi.org/10.3390/su16219286>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. (2022, diciembre 22). *Ordenanza Nro. 042-2022 - Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2020–2030 y el Plan de Uso y Gestión de Suelo 2020–2032* (Registro Oficial Edición Especial N.º 668). https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2023-08/PUGS_35.pdf
- Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza [GAD]. (2019). Resolución N° 075-GADPPz-2019: Reglamento de la Mesa de Turismo de la Provincia de Pastaza. https://pastaza.gob.ec/baselegal/resolucion_075_gadppz_2019.pdf
- Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza [GAD]. (2022). Agenda 2030 de Turismo de Pastaza. https://pastaza.gob.ec/turismo/planes/agenda_2030_turismo_pastaza.pdf
- Ivars-Baidal, J. A., Soares, J. C., Costa, C., & González, M. V. (2025). Destination management model transfer: smart tourism destinations in Latin America. *Tourism Review*. <https://doi.org/10.1108/tr-02-2025-0128>

- Maldonado-Eraza, C. P., del Río-Rama, M. d. I. C., Noboa-Viñán, P., & Álvarez-García, J. (2020). Community-based tourism in Ecuador: Community ventures of the provincial and cantonal networks. *Sustainability*, 12(15), Article 6256. <https://doi.org/10.3390/su12156256>
- Mínguez, C., Martínez-Hernández, C., & Yubero, C. (2021). Higher education and the sustainable tourism pedagogy: Are tourism students ready to lead change in the post pandemic era? *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 29, 100329. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2021.100329>
- Ministerio de Educación Superior de Cuba [MES]. (2012). *Resolución No. 90/2012: Cátedras honoríficas*. <https://instituciones.sld.cu/fmec/files/2017/11/Resol-90-12-C%C3%A1tedras-Honor%C3%ADficas.pdf>
- Ordóñez Bravo, E. F., Fernández Sánchez, L. del R., Auquilla Belema, L. A., & Silva Viteri, X. A. (2020). Management of community tourism in the indigenous sector of the province of Chimborazo. Case: La Moya. *Explorador Digital*, 4(4), 6–26. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v4i4.1412>
- Probst, L. (2022). Higher education for sustainability: a critical review of the empirical evidence 2013–2020. *Sustainability*, 14, 3402. <https://doi.org/10.3390/su14063402>
- Roodbari, H., & Olya, H. (2024). An integrative framework to evaluate impacts of complex tourism change initiatives. *Tourism Management*, 100, 104829. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104829>
- Universidad Estatal Amazónica [UEA]. (2025, abril 8). *Resolución HCU-UEA-SO-III No. 0060-2025: Dictamen de prioridad (2025–2027) del proyecto “NBT-Connecting Clusters: mecanismo de gestión para la conexión de clústeres turísticos basados en la naturaleza amazónica de la provincia de Pastaza”*. <https://www.uea.edu.ec/sgd/index.php?id=NjY0MzY%3D&r=expedientearchivo%2Fpublic>
- Volgger, M., Erschbamer, G., & Pechlaner, H. (2021). Destination design: New perspectives for tourism destination development. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100561. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100561>

- Xiangju Zhang, Linsheng Zhong, & Hu Yu. (2022). Sustainability assessment of tourism in protected areas: A relational perspective, *Global Ecology and Conservation*, 35, e02074. <https://doi.org/10.1016/j.gecco.2022.e02074>
- Zhang, K., Wang, H., Wang, J., Li, C., & Zhang, J. (2021). Nature-based experiential learning as a framework for preparing responsible tourism practitioners. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 29, 100297. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2020.100297>

El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Alfa Publicaciones**.



El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Alfa Publicaciones**.

