



Sustento del uso justo  
de Materiales Protegidos  
derechos de autor para  
fines educativos



**UCI**

Universidad para la  
Cooperación Internacional

UCI  
Sustento del uso justo de materiales protegidos por  
derechos de autor para fines educativos

El siguiente material ha sido reproducido, con fines estrictamente didácticos e ilustrativos de los temas en cuestión, se utilizan en el campus virtual de la Universidad para la Cooperación Internacional – UCI – para ser usados exclusivamente para la función docente y el estudio privado de los estudiantes pertenecientes a los programas académicos.

La UCI desea dejar constancia de su estricto respeto a las legislaciones relacionadas con la propiedad intelectual. Todo material digital disponible para un curso y sus estudiantes tiene fines educativos y de investigación. No media en el uso de estos materiales fines de lucro, se entiende como casos especiales para fines educativos a distancia y en lugares donde no atenta contra la normal explotación de la obra y no afecta los intereses legítimos de ningún actor.

La UCI hace un USO JUSTO del material, sustentado en las excepciones a las leyes de derechos de autor establecidas en las siguientes normativas:

a- Legislación costarricense: Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos, No.6683 de 14 de octubre de 1982 - artículo 73, la Ley sobre Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039 – artículo 58, permiten el copiado parcial de obras para la ilustración educativa.

b- Legislación Mexicana; Ley Federal de Derechos de Autor; artículo 147.

c- Legislación de Estados Unidos de América: En referencia al uso justo, menciona: "está consagrado en el artículo 106 de la ley de derecho de autor de los Estados Unidos (U.S, Copyright - Act) y establece un uso libre y gratuito de las obras para fines de crítica, comentarios y noticias, reportajes y docencia (lo que incluye la realización de copias para su uso en clase)."

d- Legislación Canadiense: Ley de derechos de autor C-11– Referidos a Excepciones para Educación a Distancia.

e- OMPI: En el marco de la legislación internacional, según la Organización Mundial de Propiedad Intelectual lo previsto por los tratados internacionales sobre esta materia. El artículo 10(2) del Convenio de Berna, permite a los países miembros establecer limitaciones o excepciones respecto a la posibilidad de utilizar lícitamente las obras literarias o artísticas a título de ilustración de la enseñanza, por medio de publicaciones, emisiones de radio o grabaciones sonoras o visuales.

Además y por indicación de la UCI, los estudiantes del campus virtual tienen el deber de cumplir con lo que establezca la legislación correspondiente en materia de derechos de autor, en su país de residencia.

Finalmente, reiteramos que en UCI no lucramos con las obras de terceros, somos estrictos con respecto al plagio, y no restringimos de ninguna manera el que nuestros estudiantes, académicos e investigadores accedan comercialmente o adquieran los documentos disponibles en el mercado editorial, sea directamente los documentos, o por medio de bases de datos científicas, pagando ellos mismos los costos asociados a dichos accesos.



# Gestión del turismo y de los visitantes en áreas protegidas

Directrices para la sostenibilidad

Yu-Fai Leung, Anna Spenceley, Glen Hvenegaard y Ralf Buckley, editores del Volumen  
Craig Groves, editor de la Serie



## Desarrollando capacidades para proteger el planeta

Serie Directrices sobre Buenas Prácticas en Áreas Protegidas No. 27



## SERIE DIRECTRICES SOBRE BUENAS PRÁCTICAS EN ÁREAS PROTEGIDAS DE LA CMAP UICN

Las Directrices sobre buenas prácticas en áreas protegidas de la CMAP son el recurso autorizado en el ámbito mundial para los gestores de áreas protegidas. En tanto que resultado de un trabajo de colaboración de profesionales especialistas dedicados a apoyar la mejor implementación en campo, las directrices condensan aprendizajes y consejos de toda la UICN. Aplicadas en campo, contribuyen al desarrollo de capacidades institucionales e individuales para gestionar los sistemas de áreas protegidas de manera eficaz, equitativa y sostenible, y para hacer frente a infinidad de retos que se encuentran en la práctica. También sirven para ayudar a los Gobiernos nacionales, las agencias de áreas protegidas, las organizaciones no gubernamentales, las comunidades y los aliados del sector privado a lograr sus compromisos y objetivos y, especialmente, los del Programa de trabajo sobre áreas protegidas del Convenio sobre la Diversidad Biológica.

El conjunto completo de las directrices está disponible en: [www.iucn.org/pa\\_guidelines](http://www.iucn.org/pa_guidelines)

Recursos complementarios en: [www.cbd.int/protected/tools/](http://www.cbd.int/protected/tools/)

Para aportar al desarrollo de capacidades para un Planeta Protegido diríjase a: [www.protectedplanet.net/](http://www.protectedplanet.net/)

## DEFINICIÓN DE LA UICN DE ÁREA PROTEGIDA, CATEGORÍAS DE GESTIÓN y TIPOS DE GOBERNANZA

La UICN define área protegida como:

**Un espacio geográfico claramente definido, dedicado y gestionado por medios legales y otros medios eficaces para lograr la conservación a largo plazo de la naturaleza y de los valores culturales y los servicios de los ecosistemas asociados.**

La definición se amplía por medio de seis categorías de gestión (una de ellas con una subdivisión) que se resumen como sigue:

**Ia Reserva natural estricta:** establecida para proteger estrictamente la biodiversidad y también posiblemente otras características geológicas/geomorfológicas, donde la presencia humana, sus usos e impactos son controlados y limitados para asegurar la protección de los valores de conservación.

**Ib Área silvestre:** usualmente corresponde a extensas áreas no modificadas o ligeramente modificadas, que conservan su carácter e influencia natural, sin presencia humana permanente o significativa, protegidas y gestionadas para preservar su condición natural.

**II Parque nacional:** extensas áreas naturales o casi naturales que protegen procesos ecológicos a gran escala con especies y ecosistemas característicos, y que también ofrecen oportunidades espirituales, científicas, educativas, recreativas y turísticas que son ambiental y culturalmente compatibles.

**III Monumento o característica natural:** áreas reservadas para proteger un monumento natural específico que puede ser un accidente geográfico, una montaña submarina, una caverna submarina, una característica geológica como una caverna, o una característica viva como un manglar antiguo.

**IV Área de gestión de hábitats/especies:** áreas para proteger especies o hábitats en los que la gestión refleja esta prioridad. Muchas de estas áreas requieren intervenciones activas habituales para abordar las necesidades de especies o hábitats, pero no es un requisito de la categoría.

**V Paisaje terrestre o marino protegido:** donde la interacción de los seres humanos y la naturaleza ha producido con el tiempo una característica distintiva con valor significativo de orden ecológico, biológico, cultural y estético; y donde salvaguardar la integridad de esta interacción es vital para proteger y mantener el área y la conservación de la naturaleza y otros valores asociados.

**VI Áreas protegidas con uso sostenible de los recursos naturales:** áreas que conservan ecosistemas junto con los valores culturales y los sistemas tradicionales de gestión de los recursos naturales asociados a ellos. Normalmente son extensas, con la mayor parte del área en condiciones naturales, en las que una parte cuenta con una gestión sostenible de los recursos naturales y donde uno de los objetivos principales del área es el uso no industrial y de bajo nivel de los recursos naturales, compatible con la conservación de la naturaleza.

La categoría depende del principal objetivo gestión, el cual se debe aplicar por lo menos a tres cuartas partes del área protegida —la regla del 75%—.

Las categorías de gestión se aplican junto con una tipología de gobernanza —que es una descripción de quién detenta la autoridad y la responsabilidad del área protegida—. La UICN define cuatro tipos de gobernanza.

**Tipo A. Gobernanza por parte del gobierno:** ministerio o agencia nacional o federal a cargo; ministerio o agencia subnacional a cargo; gestión delegada por el Gobierno (ej. a una ONG).

**Tipo B. Gobernanza compartida:** gobernanza en colaboración (distintas formas de influencia pluralista); gobernanza conjunta (órganos de decisión pluralistas); gestión transfronteriza (diversos niveles a lo largo de fronteras internacionales).

**Tipo C. Gobernanza privada:** áreas conservadas establecidas por propietarios individuales; por organizaciones sin ánimo de lucro (ej., ONG, universidades, cooperativas); por organizaciones con fines de lucro (ej., propietarios corporativos).

**Tipo D. Gobernanza por parte de pueblos indígenas y comunidades locales:** territorios y áreas conservados por pueblos indígenas —establecidos y administrados por pueblos indígenas—; territorios y áreas conservados por comunidades locales —establecidos y administrados por comunidades locales—.

Para más información sobre la definición de la UICN, las categorías y los tipos de gobernanza consultar en Dudley (2008). *Directrices para la aplicación de las categorías de gestión de áreas protegidas* que puede ser descargado de [www.iucn.org/pa\\_categories](http://www.iucn.org/pa_categories)

Para más información sobre tipos de gobernanza ver Borrini-Feyerabend et al. (2013). *Gobernanza de áreas protegidas: de la comprensión a la acción*, que puede ser descargado de <https://portals.iucn.org/library/node/29138>

# Gestión del turismo y de los visitantes en áreas protegidas

Directrices para la sostenibilidad

Yu-Fai Leung, Anna Spenceley, Glen Hvenegaard y Ralf Buckley, editores del Volumen  
Craig Groves, editor de la Serie

Las denominaciones empleadas para las entidades geográficas y la presentación del material en este libro, no implican en absoluto la expresión de una opinión por parte de la UICN, el Convenio sobre la Diversidad Biológica, el Ministerio de Asuntos Exteriores y Desarrollo Internacional de Francia, el Ministerio Federal para la Cooperación Económica y el Desarrollo de Alemania (BMZ), el Grupo de Especialistas en Turismo y Áreas Protegidas (TAPAS) de la CMAP o la Universidad Estatal de Carolina del Norte sobre la situación jurídica de un país, territorio o zona, o de sus autoridades, o acerca de la demarcación de sus límites o fronteras.

Las opiniones expresadas en esta publicación no reflejan necesariamente las de la UICN, el Convenio sobre la Diversidad Biológica, el Ministerio de Asuntos Exteriores y Desarrollo Internacional de Francia, el Ministerio Federal para la Cooperación Económica y el Desarrollo de Alemania (BMZ), el Grupo de Especialistas en Turismo y Áreas Protegidas (TAPAS) de la CMAP o la Universidad Estatal de Carolina del Norte.

La UICN y las organizaciones participantes declinan cualquier error u omisión en la traducción de este documento de la versión original en [inglés] al español. En caso de discrepancia, remítase, por favor, a la edición original. Título de la edición original: *Tourism and visitor management in protected areas. Guidelines for sustainability*. Best Practice Protected Area Guidelines Series No. 27 (2018). Publicado por: UICN, Gland, Suiza.

Esta publicación ha sido posible, en parte, gracias a la financiación y/o las contribuciones en especie de las organizaciones enumeradas anteriormente.

Publicado por: UICN, Gland, Suiza

Copyright: © 2019 UICN, Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza y los Recursos Naturales

Se autoriza la reproducción de esta publicación con fines educativos y otros fines no comerciales sin permiso escrito previo de parte de quien detenta los derechos de autor con tal de que se mencione la fuente. Se prohíbe reproducir esta publicación para la venta u otros fines comerciales sin permiso escrito previo de quien detenta los derechos de autor.

Citación: Leung, Yu-Fai, Spenceley, Anna, Hvenegaard, Glen y Buckley, Ralf (eds.) (2019). *Gestión del turismo y de los visitantes en áreas protegidas: directrices para la sostenibilidad*. Serie Directrices sobre Buenas Prácticas en Áreas Protegidas no. 27, Gland, Suiza: UICN. xii + 120 pp.

ISBN: 978-2-8317-1957-3 (PDF)  
978-2-8317-1958-0 (versión impresa)

Traducción al español: Carolina Amaya

Revisión de la traducción al español: Daniela Cajiao

Foto de portada: Turistas en el mirador de las cascadas en el Parque Nacional Iguazú, Brasil. © Yu-Fai Leung

Foto de contraportada: Visitantes en el glaciar en retroceso en el Geoparque Mundial de la UNESCO Katla, Islandia © Yu-Fai Leung

Diseñado por: Thad Mermer

Impresión: Joseph C. Woodard Printing Co.

Disponible en: UICN (Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza)  
Programa Global de Áreas Protegidas  
Rue Mauverney 28  
1196 Gland Switzerland  
Tel +41 22 999 0000  
Fax +41 22 999 0002  
wcpa@iucn.org www.iucn.org/resources/publications

Este libro se imprimió en papel obtenido de bosques gestionados de manera sostenible con un 10% de contenido reciclado posterior a su consumo y fibra certificada.



La **IUCN, Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza**, contribuye a encontrar soluciones pragmáticas para los principales desafíos ambientales y de desarrollo que enfrenta el planeta. El trabajo de la Unión se centra en la biodiversidad, el cambio climático, la energía, el sustento de la gente y el reverdecimiento de la economía mundial a través del apoyo a la investigación científica, la gestión de proyectos de campo en todo el mundo, y el encuentro entre los gobiernos, las ONG, las Naciones Unidas y las empresas con miras a desarrollar políticas, leyes y prácticas óptimas. La IUCN es la organización medioambiental más antigua y más grande del mundo, con más de 1300 Miembros, gubernamentales y no gubernamentales, además de unos 13 000 expertos voluntarios. Para su labor, la IUCN cuenta con el apoyo de un personal compuesto por cerca de 1000 empleados repartidos en más de 50 oficinas y cientos de asociados del sector público, no gubernamental y privado de todo el mundo.  
[www.iucn.org](http://www.iucn.org)



La **alianza Francia-IUCN** busca contribuir a las Metas de Desarrollo Sostenible y a la implementación del Acuerdo sobre el Cambio Climático de París. Apoya proyectos en países de interés particular para Francia, en territorios europeos de ultramar y a escala global. Brinda experiencia técnica, tanto movilizand o organizaciones y expertos franceses como adscribiendo personal especializado a la IUCN. La alianza incluye los ministerios para Europa y Asuntos Exteriores, Transición Ecológica e Inclusiva, Agricultura y Alimentos, y Territorios de Ultramar, así como la Agencia de Desarrollo Francesa (AFD). Creada en 2005, la alianza se ha construido sobre los logros en el tiempo. Entre 2017 y 2020, alcanzará más de 8,8 millones de euros.  
[www.iucn.org/fr/partenariat-france-iucn](http://www.iucn.org/fr/partenariat-france-iucn)



La **Comisión Mundial de Áreas Protegidas (CMAP) de la IUCN**. La CMAP es la red mundial más importante especializada en áreas protegidas. Apoyada por el Programa de Áreas Protegidas de la IUCN, tiene más de 1400 miembros en 140 países. La CMAP ayuda a los Gobiernos y otras entidades a planificar las áreas protegidas e integrarlas dentro de todos los sectores, proporcionando asesoramiento estratégico a los diseñadores de políticas, fortaleciendo la capacidad y la inversión en áreas protegidas, y convocando a diversos grupos de interesados en las áreas protegidas para enfrentar temas desafiantes. Durante más de 50 años la IUCN y la CMAP han estado a la vanguardia de la acción mundial relacionada con las áreas protegidas.  
[www.iucn.org/wcpa](http://www.iucn.org/wcpa)



Alemania se ha comprometido a una intensiva cooperación para el desarrollo con la comunidad internacional dirigida a combatir la pobreza; darle forma a la globalización de una manera equitativa; salvaguardar la paz, la libertad, la democracia y los derechos humanos, y proteger el medio ambiente y los recursos naturales. El **Ministerio Federal para la Cooperación Económica y el Desarrollo de Alemania (BMZ)** por sus siglas en alemán), elabora las directrices y conceptos de las políticas de desarrollo alemanas, determina las estrategias a largo plazo para la cooperación con diversos actores y define las normas para su implementación. El pilar más importante del trabajo de la cooperación para el desarrollo del Gobierno alemán es la cooperación bilateral con Gobiernos de otros países. BMZ desarrolla proyectos y programas conjuntos con países asociados a la cooperación para el desarrollo, los cuales encajan con estrategias nacionales de desarrollo. Las organizaciones de implementación son las responsables de la ejecución real de conceptos y estrategias de políticas para el desarrollo. Adicionalmente, BMZ trabaja con actores de la sociedad civil, iglesias, fundaciones, el sector privado y otras áreas.  
[www.bmz.de](http://www.bmz.de)



## Convenio sobre la Diversidad Biológica

El **Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB)**, que entró en vigor en diciembre de 1993, es un tratado para la conservación de la diversidad biológica, la utilización sostenible de sus componentes y la participación equitativa en los beneficios derivados del uso de los recursos genéticos. Con 193 Partes, el Convenio tiene una participación casi universal. El Convenio busca hacer frente a todas las amenazas contra la diversidad biológica y los servicios de los ecosistemas por medio de valoraciones científicas, el desarrollo de herramientas, incentivos y procesos, la transferencia de tecnologías y buenas prácticas y la participación completa y activa de los actores interesados directos incluyendo comunidades indígenas y locales, jóvenes, ONG, mujeres y la comunidad empresarial. La décima reunión de la Conferencia de las Partes del CDB, realizada en 2010 adoptó el Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020 revisado y actualizado, que comprende cinco objetivos estratégicos y 20 Metas de Aichi para la Diversidad Biológica. El Plan es el marco de acción global en favor de la diversidad biológica, no solamente para los convenios relacionados con la diversidad biológica sino para todo el sistema de las Naciones Unidas.

[www.cbd.int](http://www.cbd.int)



## TAPAS GROUP

Tourism and Protected Areas Specialist Group

El **Grupo de Especialistas en Turismo y Áreas Protegidas (TAPAS)** de la **CMAF UICN** es una red voluntaria de más de 500 personas. La misión del grupo TAPAS es brindar una plataforma para profesionales de las áreas protegidas y otros actores. a través de esta red se comparten experiencias y conocimientos, se fortalece la conciencia en torno a la sostenibilidad, se facilitan el diálogo y la colaboración, se desarrolla el liderazgo y se promueven soluciones innovadoras, con el fin de apoyar la supervisión del turismo sostenible en los sistemas de áreas protegidas.

[www.iucn.org/theme/protected-areas/wcpa/what-we-do/tourism-tapas](http://www.iucn.org/theme/protected-areas/wcpa/what-we-do/tourism-tapas)



El **Departamento de Gestión de Parques, Recreación y Turismo (PRTM)** por sus siglas en inglés) es uno de los tres departamentos de la Facultad de Recursos Naturales de la Universidad Estatal de Carolina del Norte. Su misión es adelantar investigaciones académicas en torno a la gestión y el uso de los recursos naturales y culturales para la recreación, el turismo y los deportes a través de investigación innovadora en ciencias sociales, enseñanza y participación pública. El departamento aspira a ser una comunidad de académicos dedicados a preparar a los estudiantes para ser aprendices y líderes de por vida en una sociedad global comprometida al desarrollo de recursos para los parques, la recreación, el turismo y los deportes que mejoren la calidad de vida y que sean ambiental, social y económicamente sostenibles.

[cnr.ncsu.edu/prtm](http://cnr.ncsu.edu/prtm)

# Contenido

Prólogo.....	viii
Agradecimientos.....	ix
Resumen ejecutivo .....	xi

## 1. Turismo y visitación en áreas protegidas: el desafío de la sostenibilidad..... 1

1.1 En busca del turismo sostenible en áreas protegidas .....	2
1.2 El potencial del turismo sostenible en áreas protegidas .....	3
1.3 Turismo en áreas protegidas en contextos internacionales .....	6
1.4 Buenas prácticas para turismo en áreas protegidas: características fundamentales .....	7
1.5 ¿Por qué la necesidad de unas nuevas directrices?.....	8
1.6 Estructura de las Directrices .....	8

## 2. Impactos del turismo en áreas protegidas ..... 9

2.1 Sopesar los impactos positivos y negativos.....	10
2.2 Beneficios directos para la conservación .....	12
2.3 Beneficios económicos que apoyan indirectamente la conservación .....	15
2.4 Beneficios sociales que apoyan indirectamente la conservación .....	17
2.5 Beneficios del turismo que también promueven el bienestar comunitario e individual.....	19
2.6 Los inconvenientes del turismo.....	21
2.7 Impactos negativos sobre el medio ambiente .....	22
2.8 Impactos negativos sociales y culturales .....	25
2.9 Buenas prácticas .....	26

## 3. Alinear los objetivos de gestión con los impactos del turismo..... 27

3.1 La gestión del turismo supone responder a incertidumbres .....	28
3.2 Principio #1: la gestión adecuada depende de los objetivos y los valores del área protegida .....	28
3.3 La planificación proactiva de la gestión del turismo y los visitantes mejora la eficacia.....	28
3.4 Principio #3: Los cambios en las condiciones de uso de los visitantes son inevitables y pueden ser deseables.....	32
3.5 Principio #4: Los impactos sobre los recursos y las condiciones sociales son consecuencias inevitables del uso humano.....	34
3.6 Principio #5: La gestión debe estar dirigida a influir sobre el comportamiento humano minimizando los cambios inducidos por el turismo .....	35
3.7 Principio #6: Los impactos pueden ser influenciados por muchos factores de modo que limitar la cantidad de uso es solo una de muchas opciones de gestión .....	39
3.8 Buenas prácticas .....	40

## 4. Manejo adaptativo para el turismo sostenible..... 41

4.1 Principio #7: El monitoreo es esencial para la gestión profesional .....	42
4.2 Principio #8: El proceso de toma de decisiones debe separar la descripción técnica de los juicios de valor .....	50
4.3 Principio #9: los grupos afectados deben ser involucrados, ya que se necesitan consensos y alianzas para la implementación .....	50
4.4 Principio #10: La comunicación es clave para un mayor conocimiento y apoyo a la sostenibilidad .....	51
4.5 Certificación .....	58
4.6 Marco triple de gestión del turismo y los visitantes .....	60
4.7 Buenas prácticas .....	62

## 5. Desarrollo de capacidades para la gestión del turismo sostenible..... 63

5.1 Los componentes de la capacidad .....	64
5.2 Desarrollo de capacidades para gestores .....	66
5.3 Desarrollo de capacidades para comunidades locales .....	67
5.4 Desarrollo de capacidades a través de alianzas .....	68
5.5 Buenas prácticas .....	71

## 6. Gestión de ingresos y costos del turismo para lograr beneficios de conservación ..... 73

6.1 La brecha financiera en la conservación de la biodiversidad .....	74
6.2 Generación de ingresos del turismo a partir de tarifas.....	74
6.3 Generación de ingresos del turismo por concesiones.....	80
6.4 Generación de ingresos del turismo a partir de la filantropía .....	83
6.5 Iniciativas de ahorro y eficiencia.....	84
6.6 Beneficios económicos más amplios y su vínculo con los resultados de conservación .....	86
6.7 Buenas prácticas .....	88

## 7. El futuro del turismo en áreas protegidas ..... 89

7.1 El turismo puede ayudar a alcanzar objetivos de conservación fundamentales.....	90
7.2 La madurez del turismo sostenible .....	90
7.3 Tendencias futuras .....	91
7.4 Conclusiones .....	93

Glosario.....	96
Autores colaboradores .....	102
Referencias .....	104

### RECUADROS

Recuadro 1.1 Definición de términos claves.....	2
Recuadro 2.1 Múltiples beneficios del turismo de gorilas de montaña en el Parque Nacional de los Volcanes (Ruanda).....	11
Recuadro 2.2 Áreas protegidas privadas: aliadas del turismo y la conservación.....	13
Recuadro 2.3 Áreas protegidas administradas por una ONG: la Sociedad Real para la Conservación de la Naturaleza (Jordania) .....	13
Recuadro 2.4 Vinculación de la diversidad biológica con los medios de sustento: una alianza sostenible entre áreas protegidas y la comunidad .....	14
Recuadro 2.5 Desarrollo de destrezas empresariales por medio de alianzas.....	15
Recuadro 2.6 Turismo en geoparques mundiales y áreas protegidas (RAE de Hong Kong, China, y Brasil) .....	16
Recuadro 2.7 Apoyar con políticas el turismo sostenible en áreas protegidas: caso de estudio en Botsuana.....	18
Recuadro 2.8 Turismo sostenible para proteger un monumento natural y una aldea local: Cascadas Sopotnica (Serbia) .....	19
Recuadro 2.9 Alianzas con los servicios de salud: Parques de Victoria, Medibank Australia y la National Heart Foundation (Australia) .....	20
Recuadro 2.10 Impactos del turismo en Machu Picchu (Perú) .....	21
Recuadro 2.11 Impactos asociados a la infraestructura.....	23
Recuadro 3.1 Temas a incluir en un manual de comercialización para un área protegida .....	31
Recuadro 3.2 Principios para actuar en favor de la biodiversidad en la localización y el diseño de hoteles y complejos turísticos.....	31
Recuadro 3.3 Diseño para la protección y generación de experiencias inspiradoras para el visitante: Wadi El-Hitan — Sitio del Patrimonio Mundial Valle de las Ballenas (Egipto).....	33
Recuadro 3.4 Una breve historia del concepto de ‘capacidad de carga’ .....	35
Recuadro 3.5 Planificación y zonificación en el Parque Nacional del Gran Cañón (EE.UU.).....	37
Recuadro 4.1 Voluntarios de parques como ciudadanos científicos y monitores .....	43
Recuadro 4.2 Monitoreo comunitario de los recursos naturales en Namibia: el sistema de Libros de eventos.....	44
Recuadro 4.3 Monitoreo estandarizado de visitantes: un esfuerzo coordinado entre países nórdicos y bálticos.....	45
Recuadro 4.4 Monitoreo del uso de los visitantes e indicadores de impacto en el Parque Nacional Yosemite (EE.UU.) .....	46
Recuadro 4.5 Monitoreo de visitantes usando técnicas múltiples: Parque Willmore Wilderness (Canadá).....	48
Recuadro 4.6 Monitoreo de los patrones de la experiencia del visitante en el Parque de Průhonice (República Checa).....	49
Recuadro 4.7 Estudio de caso de un proceso de planificación: Parque Nacional Phong Nha–Ke Bang (Vietnam).....	51
Recuadro 4.8 El papel de la Reserva Natural Almaty en el cambio de percepción sobre un área protegida entre la población local en Kazajistán .....	52

Recuadro 4.9	Aplicación de tecnologías de la información en el Parque Nacional del Valle de Jiuzhaigou (China) .....	53
Recuadro 4.10	Comunicar el Patrimonio Mundial a los visitantes: Parque Nacional Gunung Mulu (Malasia) .....	54
Recuadro 4.11	Centros de interpretación en el Sistema Nacional de Áreas Protegidas Naturales en Perú .....	55
Recuadro 4.12	Historia participativa: comprometer a los visitantes a través del conocimiento y la interpretación basada en destrezas (Canadá).....	56
Recuadro 4.13	Uso de los datos de investigación del mercado y el <i>marketing</i> experiencial por parte de Parks Canada.....	57
Recuadro 4.14	Promover alianzas a través de la Carta Europea de Turismo Sostenible .....	58
Recuadro 4.15	Criterios del Consejo Mundial del Turismo Sostenible .....	59
Recuadro 5.1	El Programa de Gestión Comunitaria de Áreas Protegidas para la Conservación (COMPACT) .....	66
Recuadro 5.2	Desarrollo de capacidades para comunidades en zonas de amortiguamiento.....	68
Recuadro 5.3	Turismo y conservación basados en la comunidad en el Área de Conservación Comunitaria Thembang Bapu (India) .....	69
Recuadro 5.4	Planificación y gestión cooperativa del área protegida Ni'iinlii Njik (rama de pesca) (Yukón, Canadá) .....	70
Recuadro 5.5	Resource África desarrolla capacidades a través de alianzas .....	71
Recuadro 5.6	Alianzas para la gestión del turismo: un caso de estudio del Servicio Forestal de EE.UU. ....	72
Recuadro 6.1	Vincular los gastos turísticos con resultados de conservación.....	75
Recuadro 6.2	Aprovechar un evento de recreación para promover un área protegida transfronteriza: Caballeros del desierto (Namibia) .....	76
Recuadro 6.3	Usar el turismo para ayudar a financiar la gestión de las áreas protegidas: Parque Nacional Hustai (Mongolia) .....	77
Recuadro 6.4	Variaciones en las tarifas de ingreso dentro la República Unida de Tanzania .....	79
Recuadro 6.5	Tarifas para el avistamiento de gorilas en el Parque Nacional de los Volcanes (Ruanda) .....	80
Recuadro 6.6	Contratos de concesión turística en los Parques Nacionales de Sudáfrica .....	82
Recuadro 6.7	Contratación de turismo exitosa: Centro de Investigación Tambopata y Reserva Nacional Tambopata (Perú) .....	86
Recuadro 6.8	Distribución comunitaria de los beneficios económicos: el Campamento Damaraland y el Área de Conservación Comunitaria de Torra (Namibia).....	87
Recuadro 6.9	Financiación de la gestión del turismo en el Parque Nacional Corbett (India) .....	88
Recuadro 7.1	Turismo y cambio climático en las áreas naturales protegidas en Perú: evaluación de impactos potenciales y directrices para la adaptación.....	92

## TABLAS

Tabla 1.1	Categorías de áreas protegidas de la UICN y su enfoque para la gestión del turismo y el uso de visitantes.....	4
Tabla 1.2	Oportunidades y desafíos para la gestión del turismo en áreas protegidas .....	5
Tabla 2.1	Resumen de los beneficios potenciales del turismo en áreas protegidas.....	10
Tabla 2.2	Potenciales fuentes de ingresos asociados con los gastos por turismo en las áreas protegidas .....	17
Tabla 2.3	Potenciales efectos ambientales y ecológicos negativos de las actividades turísticas .....	24
Tabla 2.4	Posibles impactos negativos sobre comunidades anfitrionas de áreas protegidas: sociales, culturales y económicos.....	25
Tabla 3.1	Diez principios de la Gestión del turismo y de los visitantes en áreas protegidas.....	29
Tabla 3.2	Tipos de sistemas de racionamiento.....	38
Tabla 3.3	Ejemplos de prácticas directas e indirectas de gestión .....	39
Tabla 4.1	Resumen de algunos enfoques comunes de monitoreo de indicadores de impacto de los visitantes .....	46
Tabla 4.2	Tipos de participación comunitaria en la gestión del turismo en áreas protegidas .....	52
Tabla 5.1	Criterios de evaluación de la participación comunitaria en los esfuerzos de desarrollo de capacidades.....	67
Tabla 6.1	Mecanismos de financiación de áreas protegidas .....	75
Tabla 6.2	Tipos y valores de diferentes tarifas de usuario en SANParks, (Sudáfrica) .....	76
Tabla 6.3	Comparación de tarifas de ingreso en áreas protegidas.....	78
Tabla 6.4	Cómo son clasificadas y procesadas las concesiones en Nueva Zelanda .....	81
Tabla 6.5	Ejemplos de escala y alcance de la concesión en cinco países.....	83
Tabla 6.6	Fuentes de ingresos de los Parques Nacionales de Sudáfrica, 2016.....	88
Tabla 7.1	Resumen de ejemplos de buenas prácticas en estas Directrices .....	94

## FIGURAS

Figura 3.1	Ejemplo simplificado del Espectro de Oportunidades de Recreación (ROS) .....	34
Figura 3.2	Estrategias para gestionar el turismo y el uso de visitantes .....	36
Figura 4.1	Ciclo de gestión del proyecto.....	42
Figura 4.2	Interfaz de usuario de la Perspectiva del Patrimonio Mundial en el sitio web de la UICN .....	50
Figura 6.1	Disminuir la brecha financiera de la conservación .....	74
Figura 6.2	Externalización o contratación interna: tres preguntas claves para guiar la toma de decisión .....	85

# Prólogo

Los gestores de áreas protegidas necesitan un amplio espectro de destrezas y experiencia para gestionar la complejidad de los sistemas de áreas protegidas. La Serie Directrices sobre Buenas Prácticas en Áreas Protegidas de la CMAP UICN busca abordar estas necesidades y compartir la experiencia obtenida como consecuencia de las buenas prácticas alrededor del mundo. Muchas áreas protegidas son gestionadas con el fin de ofrecer oportunidades de turismo y visitación como un componente para lograr sus propósitos, involucrando una variedad de actores interesados, incluso del sector privado. La demanda creciente para que se desarrolle el turismo asociado a las áreas protegidas enfatiza la necesidad de brindar orientaciones claras que contribuyan a que el turismo sostenible sea consistente con los principales objetivos de conservación de las áreas protegidas. El contexto legal, político, económico y social para el turismo en áreas protegidas y en las zonas vecinas varía ampliamente a lo largo y ancho del mundo, si bien hay elementos comunes y una diversidad de experiencias que pueden enriquecer la comprensión de las personas involucradas.

Por muchos años ya, la CMAP ha contado con un activo grupo de profesionales que contribuye con la síntesis de buenas prácticas a través del Grupo de Especialistas en Turismo y Áreas Protegidas (TAPAS, por su sigla en inglés). El número 8 de la Serie Directrices sobre Buenas Prácticas en Áreas Protegidas de la CMAP por Paul Eagles, Stephen McCool y Christopher Haynes ha sido una fuente de información pertinente desde 2002. Sin embargo, es mucho lo que ha cambiado en la última década y media, por lo que se necesitan orientaciones adicionales. Se espera que este volumen sea de utilidad. Se han sumado conocimientos y casos de más de cincuenta colaboradores del mundo entero, incluyendo abundantes consultas y revisiones por pares. El primer borrador fue lanzado en 2014 en el Congreso Mundial de Parques en Sídney, ha estado disponible en línea para comentarios de profesionales y se ha beneficiado de muchas rondas de revisión y comentarios por parte de expertos de la UICN.

Desde la perspectiva de la conservación, turismo y visitación presentan un complejo conjunto de desafíos. Se espera que las agencias de áreas protegidas en países de todo el mundo saquen el mejor provecho de las áreas que están disponibles para los visitantes y que logren los objetivos de conservación. El contexto legal, político y económico, así como las consideraciones ecológicas, determinan qué tanta flexibilidad pueden tener las agencias de áreas protegidas para alentar, restringir, regular o cobrar por el ingreso a las áreas protegidas y el desarrollo de actividades dentro de las mismas; y también determinan si la infraestructura y los servicios han de ser ofrecidos por la misma agencia o por las comunidades, proveedores voluntarios o la empresa privada.

Todas las formas de turismo generan impactos ambientales, pero estos difieren por órdenes de magnitud. En un extremo de la escala están los viajeros de impacto mínimo en áreas silvestres, bien sea que se desplazan a pie o por agua. Estos están permitidos en muchas áreas protegidas en el mundo entero y, desde luego, hay un paquete de herramientas probadas de gestión y monitoreo, que se resumen en este volumen, para brindar beneficios a los visitantes sin comprometer los principales objetivos de conservación.

En el otro extremo están la infraestructura de gran escala, los alojamientos y las instalaciones para suministro de alimentos, algunos de los cuales pueden manejar más de cien mil visitantes al día. Las áreas protegidas que son altamente concurridas requieren de estas instalaciones, pero existen dilemas sobre la mejor forma de ofrecerlas. Los empresarios turísticos, las asociaciones de la industria turística y los portafolios turísticos de los Gobiernos consideran los desarrollos a gran escala en sitios fijos como oportunidades de ingresos. Sin embargo, el turismo privado en áreas protegidas públicas no ha probado ser tan exitoso y en algunos casos ha generado serios problemas ecológicos, sociales, financieros y legales para las agencias de áreas protegidas. Gestionar las expectativas, el diseño y el funcionamiento de la infraestructura dentro y alrededor de áreas protegidas fuertemente visitadas podría representar un desafío técnico y político importante para las agencias de áreas protegidas.

El turismo y la visitación también pueden generar beneficios económicos para las áreas protegidas y las comunidades vecinas y ofrecer mejores oportunidades de apoyo a la conservación. En muchos países en desarrollo, el turismo dentro y alrededor de las áreas protegidas puede alentar el apoyo político a las áreas protegidas y justificar asignaciones presupuestales por parte de los Gobiernos. El valor económico del turismo y la visitación, incluyendo los beneficios sociales, económicos y para el bienestar, así como los cobros directos y los ingresos para las agencias de áreas protegidas, se tornan, entonces, en una herramienta de cabildero para los defensores y las agencias de la conservación. Más recientemente, esto se ha ampliado para incluir los beneficios a la salud mental y el bienestar humano por la exposición a la naturaleza.

En muchos países en desarrollo, el turismo comercial atrae clientes internacionales y ganancias de divisas que pueden proporcionar apoyo financiero directo a las áreas protegidas públicas, comunales y privadas. Para tener éxito, este turismo requiere manejo experto, estrechamente ajustado y adaptado a los contextos culturales locales y a las condiciones del mercado internacional. Siempre que sea posible, habrá que facilitar también el crecimiento de un mercado doméstico que valore las experiencias en la naturaleza. El turismo comercial puede ofrecer ganancias netas demostrables para la conservación de áreas protegidas en su totalidad o de especies individuales amenazadas, con frecuencia trabajando en alianza con otros actores interesados, incluyendo donantes, fideicomisos, ONG y comunidades locales. Se requiere un notable conjunto de destrezas para gestionar estos proyectos y programas con el fin de lograr la conservación exitosa, haciéndole contrapeso a las modas del turismo y a tasas de cambio fluctuantes.

Así como el mundo intenta de alcanzar las Metas de Aichi para la Diversidad Biológica aspirando a lograr sistemas de áreas protegidas más eficaces, los gestores de la conservación deben trabajar más eficientemente con otros sectores. El turismo y la visitación pueden ser herramientas claves para esta expansión, pero requieren destrezas y experiencia profesional para gestionar y mantener los valores ecológicos y de conservación de los sitios que están siendo visitados. Este volumen presenta algunas de estas destrezas, importantes para las agencias de áreas protegidas y los gestores de áreas de conservación en todo el mundo.

*Kathleen Mackinnon*

Dr Kathy MacKinnon  
Presidenta, Comisión Mundial de Áreas Protegidas de la UICN

*Trevor Sandwith*

Trevor Sandwith  
Director, Programa Global de Áreas Protegidas de la UICN

# Agradecimientos

La producción de estas Directrices fue patrocinada por la Comisión Mundial de Áreas Protegidas (CMAP) de la UICN, la Sociedad Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ, por sus siglas en inglés) en representación del Ministerio Federal para la Cooperación y el Desarrollo de Alemania (BMZ) y el Ministerio de Asuntos Exteriores y Desarrollo Internacional de Francia. Su generosa contribución apoyó la preparación de este documento en inglés, así como las traducciones al francés, alemán y español.

El Proyecto fue una iniciativa del Grupo de Especialistas en Turismo y Áreas Protegidas (TAPAS) de la CMAP. TAPAS, uno de los grupos de voluntarios convocados por la CMAP, es una red de más de quinientos voluntarios comprometidos con la promoción del turismo sostenible en áreas protegidas como una herramienta para lograr la conservación a largo plazo de la naturaleza y los valores culturales y de los ecosistemas asociados. El trabajo del Grupo TAPAS incluye divulgación del conocimiento, estudios de caso y buenas prácticas para turismo y áreas protegidas.

Esta es la tercera edición sobre el tema de turismo en la Serie Directrices sobre Buenas Prácticas de la CMAP, siguiendo las Directrices publicadas en 1992 (McNeely, et al., 1992) y una década después (Eagles, et al., 2002). Los editores agradecen a los autores de las obras anteriores, Jeffrey McNeely, James Thorsell, Héctor Ceballos-Lascuráin, Paul Eagles, Stephen McCool y Christopher Haynes, quienes establecieron un fundamento sólido para la presente edición.

Para desarrollar estas Directrices adoptamos un enfoque colaborativo con la intención de promover una comunidad de práctica que invita a una amplia variedad de profesionales y académicos a compartir sus conocimientos y experiencia. Para implementar este enfoque, abrimos una convocatoria para participar a través de las redes sociales del Grupo TAPAS y otras redes profesionales. Se realizaron talleres en el Congreso Mundial de la Naturaleza de la UICN, en Jeju, República de Corea, y en la George Wright Society Conference de 2013 en Denver, Colorado, en Estados Unidos, con el fin de solicitar aportes iniciales sobre la organización de las Directrices, contenidos y posibles casos de estudio. Los dos eventos contaron con más de 32 participantes de 16 países. Pudimos reclutar 58 colaboradores del ámbito mundial, incluyendo miembros del Grupo TAPAS, técnicos expertos y profesionales del turismo y de áreas protegidas, para fungir como coordinadores de capítulos, autores de secciones o autores de los estudios de caso. Sus contribuciones

específicas se referencian en la lista de la página siguiente. Al final del documento, también está disponible una tabla de autores colaboradores, organizados alfabéticamente.

En el verano de 2014 se concluyó la primera revisión del manuscrito completo y fue sometido al proceso de revisión por pares. Se propició otra ronda de comentarios de delegados al Congreso Mundial de Parques de la UICN de 2014, realizado en Sídney, Australia, donde se presentó el segundo borrador revisado. La calidad de este documento mejoró sustancialmente como resultado de las valiosas contribuciones de los pares revisores, que incluyeron a Rajiv Bhartari, Adonia Bintooro, Paul Eagles, Janet Mackay, Marcello Notarianni, Stephen McCool, Sibylle Riedmiller, Eick von Ruschkowski, Diego Sberna, John Senior y Alessandra Vanzella. Las siguientes rondas de revisiones fueron orientadas bajo el liderazgo de la UICN y de la CMAP, incluyendo a Craig Groves (editor de la Serie Directrices sobre Buenas Prácticas de Áreas Protegidas), Kathy PacKinnon (presidenta de la CMAP y dos revisores adicionales designados por la CMAP, Penelope Figgis y Robyn Bushell. Todos ellos contribuyeron con valiosa retroalimentación individual y colectiva sobre las últimas versiones del manuscrito y ayudaron a los editores a mejorar el enfoque y los mensajes contenidos en el documento.

Estamos muy agradecidos con David Harmon por su apoyo en la edición y corrección del manuscrito hasta lograr esta versión final, incluyendo el laborioso trabajo de reestructuración del manuscrito. Su energía y sus fantásticas destrezas para la edición brindaron el impulso necesario para movilizar el proyecto hasta las etapas de revisión y aprobación. También tenemos que agradecer a Thad Mermer por sus pacientes y meticulosos esfuerzos para ofrecer un servicio de diseño muy profesional como también por su trabajo de corrección del primer borrador del manuscrito.

El editor en jefe quisiera expresar un agradecimiento especial a las Dras. Chelsey Walden-Schreiner y Anna Miller, exalumnas de doctorado y asistentes de proyecto de la Universidad Estatal de Carolina del Norte (NCSU, por sus siglas en inglés), quienes brindaron su decidido apoyo en muchos aspectos de este monumental proyecto. Otros exalumnos de doctorado, Drs. Shuangyu Xu, Wei-Lun Tsai, y Ginger Deason y colegas, incluyendo a Pei-Ying Lee, Reda Neveu y Jessica Dittmer, también hicieron trabajo voluntario para traducir fuentes documentales y organizar referencias impresas y digitales.

## Una comunidad de buenas prácticas

Esperamos que estas Directrices brinden información valiosa, ideas estimulantes y sean fuente de inspiración para los gestores de áreas protegidas. Por medio de estas Directrices, aspiramos a que se conforme una comunidad de práctica sobre turismo en áreas protegidas, en la que se compartan las buenas prácticas y se comuniquen mundialmente a través de diversas plataformas y medios. Para facilitar el intercambio de conocimientos en esta comunidad, está disponible un directorio en línea en <http://go.ncsu.edu/iucn-sustainabletourism-bpg>, que actualmente se dirige a un servidor prototipo pero que en el futuro enlazará con un sitio permanente auspiciado por la UICN. Los propósitos de este Directorio son: (i) compartir lecturas adicionales e información detallada en línea y (ii) invitar a compartir nuevos recursos tales como directrices, guías, manuales y documentación sobre prácticas innovadoras.

Presentamos estas Directrices y el «Directorio de recursos en línea» como un recurso dinámico y adaptativo que busca apoyar los esfuerzos de los gestores de áreas protegidas en favor del turismo sostenible.

Yu-Fai Leung, Anna Spenceley, Glen Hvenegaard, Ralf Buckley

## Colaboraciones específicas por capítulo

Capítulo 1—Autores: Yu-Fai Leung, Anna Spenceley, Stephen McCool y Paul F. J. Eagles. Colaborador para el caso en recuadro: B1.1 (Anna Spenceley). Coordinador del capítulo: Yu-Fai Leung.

Capítulo 2—Autores: Anna Spenceley, Glen Hvenegaard, Robyn Bushell, Yu-Fai Leung, Stephen McCool y Paul F. J. Eagles. Colaboradores para los casos en recuadro: B2.1 (Anna Spenceley), B2.2 (Mohammad Rafiq, Sibylle Riedmiller y Delphine M. King), B2.3 (Donald Hawkins), B2.4 (Chih-Liang Chao, Dau-Jye Lu y Mei-Hui Chen), B2.5 (Giulia Carbone y Maria Ana Borges), B2.6 (David Newsome, Young Ng y Jasmine Cardozo Moreira), B2.7 (Chelsey Walden-Schreiner), B2.8 (Ivana Damnjanović), B2.9 (Robyn Bushell), B2.10 (Lincoln Larson), B2.11 (Ralf Buckley). Coordinadores del capítulo: Anna Spenceley y Glen Hvenegaard.

Capítulo 3—Autores: Elizabeth Halpenny, Therese Salenieks, Robert Manning, Yu-Fai Leung y Anna Spenceley. Colaboradores para los casos en recuadro: B3.1 (Anna Spenceley), B3.2 (Giulia Carbone), B3.3 (Dan Paleczny), B3.4 (Robert Manning y Anna Spenceley), B3.5 (Robert Manning). Coordinadores del capítulo: Elizabeth Halpenny, Therese Salenieks y Yu-Fai Leung.

Capítulo 4—Autores: Yu-Fai Leung, Elizabeth Halpenny, Therese Salenieks, Robert Manning, Ian Bride, Chelsey Walden-Schreiner y Ralf Buckley. Colaboradores para los casos en recuadro: B4.1 (Therese Salenieks), B4.2 (Anna Miller), B4.3

(Chelsey Walden-Schreiner), B4.4 (Chelsey Walden-Schreiner, Anna Miller y Yu-Fai Leung), B4.5 (Debbie Mucha), B4.6 (Luis Monteiro), B4.7 (Anna Hübner y Chelsey Walden-Schreiner), B4.8 (Dilya Woodward y Alexandra Vishnevskaya), B4.9 (Chengzhao Wu, Xiaoping Zhang y Jianghua Ran), B4.10 (Lisa King), B4.11 (Jorge Chávez), B4.12 (Jake Paleczny), B4.13 (Elizabeth Halpenny), B4.14 (Yu-Fai Leung, Anna Spenceley, Glen Hvenegaard y Ralf Buckley), B4.15 (Kelly Bricker, Chelsey Walden-Schreiner y Anna Spenceley). Coordinadores del capítulo: Yu-Fai Leung, Elizabeth Halpenny y Therese Salenieks.

Capítulo 5—Autores: Anna Spenceley, Susan Snyman, Sandra de Urioste-Stone y Stephen McCool. Colaboradores de los casos en recuadro: B5.1 (Chelsey Walden-Schreiner), B5.2 (Megan Epler Wood y Mark Milstein), B5.3 (Kamal Medhi y Rajiv Bhartari), B5.4 (Dan Paleczny y Erik Val), B5.5 (Susan Snyman y Dani Ndebele), B5.6 (Erin Seekamp y Lee Cerveny). Coordinadora del capítulo: Anna Spenceley.

Capítulo 6—Autores: Andrew Rylance, Anna Spenceley, Marcello Notarianni, Andy Thompson, Midori Paxton, James Barborak, Peter J. Massyn, Paul F. J. Eagles, Ralf Buckley, Susan Snyman y Chelsey Walden-Schreiner. Colaboradores de los casos en recuadro: B6.1 (Andrew Rylance), B6.2 (Anna Spenceley), B6.3 (Chelsey Walden-Schreiner y Dashpurev Tserendeleg), B6.4 (Anna Spenceley), B6.5 (Anna Spenceley), B6.6 (Anna Spenceley), B6.7 (Jorge Chávez y Kurt Holle), B6.8 (Susan Snyman y Dani Ndebele), B6.9 (Rajiv Bhartari). Coordinadora del capítulo: Anna Spenceley.

Capítulo 7—Autores: Glen Hvenegaard, Ralf Buckley, Anna Spenceley y Yu-Fai Leung. Colaboradores del caso en recuadro: B7.1 (Chelsey Walden-Schreiner). Coordinador del capítulo: Glen Hvenegaard.



Sendero a través de un área de alta biodiversidad en el Parque Nacional de los Volcanes en Hawái, EE.UU. © Yu-Fai Leung



Mirador turístico en el Valle de los Géiseres en Kronotsky Zapovednik, Rusia. © Elena Nikolaeva

# Resumen ejecutivo

## Turismo que apoya las áreas protegidas

Las áreas protegidas son un componente clave de las estrategias mundiales de conservación. El turismo ofrece una forma única y fundamental para promover la conexión de los visitantes con los valores de las áreas protegidas, haciendo de esta una fuerza potencialmente positiva para la conservación. Las experiencias de los visitantes pueden ser transformadoras contribuyendo al crecimiento personal y el bienestar de las personas, e inculcándoles al mismo tiempo un mayor sentido de apoyo y cuidado de los valores del área protegida.

Los beneficios económicos del turismo en áreas protegidas —que dependen de hermosas áreas naturales, vida silvestre y naturaleza saludables y culturas auténticas— también pueden ser un argumento poderoso para la conservación. El turismo en áreas protegidas constituye una parte principal de la industria mundial del turismo —una industria cuya escala e impactos son enormes—. La alta concurrencia de visitantes exige resolver algunas necesidades fundamentales de infraestructura y requisitos de empleo y servicios, todos los cuales tienen ramificaciones para la economía, la sociedad, la cultura y el medio ambiente.

Lograda la sostenibilidad, el turismo puede contribuir directamente a alcanzar los objetivos de acuerdos mundiales tales como el Plan Estratégico para la Biodiversidad 2011-2020 del Convenio sobre la Diversidad Biológica, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas y la Declaración de Muscat sobre Turismo y Cultura (OMT y UNESCO, 2017). No obstante, el turismo inadecuado y mal gestionado puede ocasionar impactos negativos sobre la diversidad biológica, los paisajes y los recursos naturales en las áreas protegidas.

El presente volumen está dirigido a una audiencia objetivo conformada por profesionales que trabajan en turismo en áreas protegidas, incluyendo administradores, gestores, planificadores, agencias gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, grupos comunitarios, propietarios privados y grupos indígenas. Construido sobre dos ediciones previas centradas en el tema del turismo —de la Serie Directrices sobre Buenas Prácticas de la CMAP—, el presente documento ofrece orientaciones en temas claves para ayudar a los gestores a lograr el turismo sostenible en áreas protegidas: un turismo que sea apropiado, bien gestionado y que contribuya a alcanzar los objetivos de conservación.

Estas Directrices proponen conceptos esenciales de Gestión del turismo y de los visitantes en áreas protegidas. Los siguientes elementos del documento son especialmente importantes:

1. Una discusión de los ‘Diez Principios’ de la gestión del turismo y los visitantes;
2. los ‘Recuadros con casos’, que ofrecen ejemplos de la vida real de cómo el turismo sostenible puede ser logrado bajo diversas circunstancias;
3. las ‘Buenas Prácticas Destacadas’, que brindan conocimientos específicos y transferibles de casos de estudio seleccionados y que son destacados en los Recuadros; y
4. las listas completas de ‘Buenas Prácticas’ recomendadas al final de cada capítulo (y que incluyen las Buenas Prácticas Destacadas).

## Descripción general y buenas prácticas

Los gestores de áreas protegidas están sometidos a una creciente presión tanto para ofrecer al visitante una experiencia significativa y educativa, como para lograr beneficios que contribuyan a la gestión de la conservación, garantizando al mismo tiempo que el turismo no comprometa la integridad ecológica y los valores de conservación asociados en las áreas protegidas. Gestionar el turismo en áreas protegidas es una tarea técnica compleja que requiere altos niveles de destrezas y conocimientos. Las Directrices que presentamos comparten algunos ejemplos de buenas prácticas de todo el mundo y promueven su aplicación más amplia. El presente documento propone solamente el turismo sostenible que contribuye a la conservación de la naturaleza en el largo plazo con el objetivo de hacer del turismo en áreas protegidas una fuerza positiva para la conservación a escala mundial y local.

El Capítulo 1 presenta los conceptos básicos del turismo en áreas protegidas, su potencial para la conservación mundial y sus retos de gestión. Se describen las características claves que definen las buenas prácticas del turismo en áreas protegidas.

El turismo en áreas protegidas genera muchos impactos sobre el medio ambiente, la economía, las comunidades locales y los mismos visitantes. El Capítulo 2 resume los impactos positivos y negativos del turismo, que pueden ser percibidos de manera diferente por actores con distintos valores. Las buenas prácticas incluyen:

- Estimular políticas turísticas nacionales que contribuyan a la conservación de la naturaleza y que generen beneficios económicos tanto a las autoridades de áreas protegidas como a las comunidades locales.
- Apoyar la oferta comunitaria de servicios turísticos en función del mercado.
- Capacitar en desarrollo empresarial y destrezas en gestión para ofrecer servicios comunitarios de turismo.
- Repensar actividades recreativas en áreas protegidas como una forma de satisfacer las necesidades de la comunidad y alcanzar metas sociales más amplias.

Las lecciones aprendidas de la investigación y las experiencias prácticas han producido diez principios de gestión del turismo y la visitación que, si se aplican, mejoran la eficacia y aumentan el apoyo público y comunitario. El Capítulo 3 describe los principios 1 a 6 haciendo énfasis en alinear los objetivos de gestión de las áreas protegidas con los impactos positivos y negativos del turismo. Este capítulo ilustra los beneficios de la planificación proactiva y la gestión de la infraestructura turística, el turismo comercial y la gestión de las visitas y del uso de los visitantes. Las buenas prácticas en esta área son:

- Elegir materiales para el diseño y la construcción de los sitios de visita que provengan de fuentes que minimicen daños y que exhiban propiedades tales como durabilidad, posibilidad de reciclaje, disponibilidad y sostenibilidad.
- Aplicar marcos de gestión basados en estándares definidos según los valores del área protegida, los objetivos de gestión, sus indicadores y estándares asociados.
- Emplear una combinación de herramientas y técnicas para la gestión del uso de visitantes que se refuercen y complementen entre sí.

El Capítulo 4 explora los principios 7 a 10, que se relacionan con manejo adaptativo para el turismo sostenible. Se enfocan en métodos innovadores para monitorear el uso, la experiencia y los impactos de la visita; el compromiso ciudadano, las alianzas, la educación y la comunicación; las tecnologías de la información, y el *marketing*. Las buenas prácticas en el manejo adaptativo son:

- Aprovechar la capacidad y el entusiasmo de los voluntarios a través de la ciencia ciudadana.
- Coordinar e integrar el monitoreo de impactos ambientales y sociales con tecnologías apropiadas y financiación suficiente.
- Entender cuáles son los valores que se están protegiendo y el contexto operativo antes de seleccionar una herramienta o práctica de gestión de los visitantes.
- Definir estratégicamente los valores del área protegida que se quieren destacar en los programas de educación e interpretación ambiental.
- Usar programas de educación e interpretación ambiental para enganchar emocionalmente a los visitantes y para conectarlos con los valores que el área está protegiendo.
- Ofrecer a los turistas un contexto más amplio sobre los asuntos de gestión en el área protegida conectándolos con asuntos similares en el ámbito mundial.
- Lograr una comprensión profunda de los diferentes tipos de usuarios a través de la investigación y el análisis antes de adoptar estrategias de *marketing*.
- Aplicar directrices sobre turismo y biodiversidad adoptadas en el ámbito internacional que ofrezcan un marco para políticas, planificación, gestión y monitoreo del turismo y sus impactos.

El Capítulo 5 se enfoca en temas fundamentales sobre desarrollo de capacidades de gestores, comunidades y otros actores interesados para manejar visitantes, alianzas y beneficios generados por el turismo. Los esfuerzos por desarrollar capacidades se benefician de la evaluación de destrezas y conocimientos, de tener claros los objetivos y expectativas de capacitación entre todos los actores interesados, del desarrollo de alianzas creativas para la prestación de servicios y de la incorporación de tecnologías apropiadas. Las buenas prácticas para el desarrollo de capacidades incluyen:

- Garantizar que la planificación de los sitios para el turismo siga un proceso sistemático que establezca condiciones de línea base, un modelo conceptual y un sistema de monitoreo y evaluación para informar la gestión de los sitios de manera adaptativa.
- Desarrollar planes de gestión del turismo en colaboración con otros actores interesados.
- Evaluar la capacidad de las comunidades locales para ofrecer servicios de turismo.
- Garantizar que todo el trabajo realizado mediante alianzas sea oficialmente justificado y reconocido.

El Capítulo 6 ilustra con ejemplos de todo el mundo las áreas protegidas que se financian de manera sostenible mediante el turismo y describe las condiciones bajo las cuales esto es posible. Entre los elementos comunes se encuentran: la evaluación financiera sistemática; la consideración de todo el espectro de tarifas, concesiones y licencias, y un mecanismo para compartir ganancias que sea transparente, justo y eficiente. Las buenas prácticas incluyen:

- Realizar una evaluación financiera sistemática del área protegida (o del sistema de área protegidas) antes de establecer tarifas de ingreso.
- Comprobar la disposición de los turistas y operadores turísticos para pagar cada tarifa. Establecer tarifas de referencia comparadas con las de áreas protegidas locales y regionales que tengan atracciones similares.
- Como parte de los contratos con los operadores turísticos, especificar el apoyo a prácticas sostenibles y a los objetivos de conservación del área protegida.
- Establecer acuerdos con los concesionarios para emplear un determinado número de funcionarios locales, comprar localmente en lo posible y contratar servicios externos con empresas locales.

El Capítulo 7 examina la forma como los cambios globales, tales como el crecimiento demográfico y el cambio climático, están determinando la demanda turística, los tipos de actividades y los patrones de uso en áreas protegidas, instando a los gestores a identificar estrategias apropiadas de adaptación, mitigación y comunicación.



Iguanas marinas (*Amblyrhynchus cristatus*) y turistas comparten un sendero en la playa en Islas Galápagos, Ecuador © Yu-Fai Leung



Caminata otoñal por el Parque Nacional Foreste Casentinesi, Italia © Yu-Fai Leung

# Turismo y visitación en áreas protegidas: el desafío de la sostenibilidad

1



## 1.1 En busca del turismo sostenible en áreas protegidas

El turismo es y debe ser un tema importante en las estrategias de conservación. En la medida en que la población mundial ha crecido y los avances en el transporte han permitido la rápida movilidad a través de vastas distancias, el turismo ha prosperado enfocándose cada vez más en los paisajes terrestres y marinos naturales y culturales, con frecuencia situados dentro de áreas protegidas. El turismo, a diferencia de otras industrias extractivas, requiere hermosas áreas naturales, vida silvestre y naturaleza saludables y culturas auténticas. Por lo tanto, la capacidad del turismo para generar ingresos nacionales y empleos puede funcionar como importante incentivo para conservar y gestionar áreas naturales intactas más que modificarlas o destruirlas para producir otro tipo de productos.

Las Directrices que presentamos aquí tienen el propósito de ayudar a los planificadores y tomadores de decisiones, así como a los gestores de áreas protegidas y otros profesionales de la conservación, a que garanticen que el turismo en áreas protegidas sea apropiado, bien gestionado y respalde los objetivos de conservación.

Es importante tener buenas políticas al momento de considerar cuáles son los tipos de turismo más convenientes y qué se debe evitar. En el ámbito mundial, muchos gestores de áreas protegidas tienen la presión de lograr múltiples objetivos, algunas veces contradictorios. Por un lado, se espera que ofrezcan experiencias educativas significativas, así como ingresos para la gestión de la conservación; aunque, por otro, también se espera que no comprometan la integridad ambiental como resultado de congestión, desarrollo excesivo o la contaminación que el turismo suele traer, garantizando al mismo tiempo que las comunidades participen y se beneficien. Estas Directrices presentan una selección de buenas prácticas actuales que ayudarán tanto a planificadores como a gestores de áreas protegidas a lograr este difícil equilibrio.

El problema central puede ser replanteado como un desafío de sostenibilidad para los gestores. Lo que queremos promover en áreas protegidas no es cualquier tipo de turismo, sino *turismo sostenible* que se define como «el turismo que tiene plenamente en cuenta los impactos económicos, sociales y ambientales, actuales y futuros, abordando las necesidades de los visitantes, el medio ambiente y las comunidades anfitrionas» (UNWTO & UNEP, 2005: 11–12). Esta amplia visión de futuro de los posibles beneficios e impactos negativos del turismo tiene que estar fundamentada en un principio básico: para que el turismo en áreas protegidas sea sostenible debe, primero y sobre todo, contribuir a la conservación de la naturaleza a largo plazo, no por un rato o esporádicamente, y garantizar que la conservación no se vea comprometida por un uso de visitantes pobremente gestionado. Esto se sigue directamente de la definición básica de *área protegida* de la UICN:

Un espacio geográfico claramente definido, reconocido, dedicado y gestionado por medios legales y otros medios eficaces para lograr la conservación a largo plazo de la naturaleza y de los valores culturales y los servicios de los ecosistemas asociados (Dudley, 2008: 7; ver Recuadro 1.1 para definiciones adicionales de términos claves).

Teniendo en mente este principio fundamental, podemos especificar que *el turismo sostenible en áreas protegidas*, en todas sus fases, desde la definición de políticas hasta la planificación y la gestión, debe:

- Salvaguardar las características ambientales y/o culturales que atraen a los turistas manteniendo los procesos ecológicos esenciales y las propiedades estéticas y espirituales, ayudando a conservar el patrimonio natural y la diversidad biológica;
- respetar los derechos de los pueblos indígenas y las comunidades locales y su autenticidad sociocultural, conservar el patrimonio cultural vivo y construido y los valores tradicionales, y contribuir a la comprensión y tolerancia intercultural;

### Recuadro 1.1

#### Definición de términos claves

Se presentan aquí definiciones para algunos de los términos más importantes que se encontrarán a lo largo de estas Directrices. Las definiciones han sido adaptadas al contexto de las áreas protegidas; las definiciones originales se encuentran en el Glosario al final de este documento. El Glosario también contiene definiciones de muchos otros términos usados en las Directrices.

**Comunidad local (o anfitriona):** grupo social de cualquier tamaño cuyos miembros residen dentro o cerca de un área protegida. El grupo comparte un gobierno y puede tener un patrimonio cultural e histórico común.

**Visitante:** para áreas protegidas (AP), un visitante es una persona que visita las tierras y aguas del AP con propósitos que son definidos por el área. Al visitante no se le paga por estar en el AP y no vive permanentemente en esta. Los propósitos definidos por el área típicamente son recreativos, educativos o culturales.

**Turista:** cualquier visitante cuyo viaje a un área protegida incluye una estadía de noche.

**Uso de visitantes:** cualquier uso del área protegida por parte de los visitantes durante su estadía.

**Turismo:** actividades de personas que viajan y se quedan en lugares por fuera de su entorno habitual (aquí, el área protegida) por una duración no mayor de un año consecutivo.

**Turismo sostenible:** turismo en un área protegida que tiene en cuenta los impactos económicos, sociales y culturales presentes y futuros, y aborda las necesidades de los visitantes, de la industria, el medio ambiente y las comunidades locales (anfitrionas).

Fuentes: Hornback and Eagles, 1999; UNWTO & UNEP, 2005; Spenceley, et al., 2017b; UNWTO, 2018

- garantizar operaciones económicas viables y de largo plazo, con distribución justa de los beneficios socioeconómicos para todos los titulares de los derechos y otros actores interesados afectados por el turismo. Esto debe incluir empleo estable y oportunidades de ingresos, así como servicios sociales para las comunidades anfitrionas, contribuyendo así al alivio de la pobreza;
- brindar oportunidades de experiencias significativas y de alta calidad para los visitantes que ayuden a construir un mayor sentido de cuidado por la naturaleza y las áreas protegidas (adaptado de UNWTO & UNEP, 2005).

Todas aquellas personas comprometidas con el desarrollo y la gestión del turismo en áreas protegidas deberían aspirar a estos objetivos básicos. Aquel turismo que no los cumple —es decir, que no es sostenible— no debería ser permitido en áreas protegidas.

Decidir qué es turismo sostenible y apropiado en áreas protegidas puede ser un desafío porque las preguntas que tienen que responderse son complejas. Por ejemplo:

- ¿El área protegida y sus alrededores, o la región, tienen definidas leyes y normas de planificación e infraestructura para gestionar sosteniblemente los niveles de visita previstos?
- ¿Se conocen bien y están documentados todos los valores del sitio como fundamento para la planificación y el monitoreo de los impactos?
- ¿Qué restricciones al desarrollo turístico o el uso derivan de la misión y los objetivos del área protegida?
- ¿Qué tipo, magnitud y ubicación de infraestructura es apropiada? (ej., alojamientos)?
- ¿Qué nivel de impactos biofísicos, si los hubiera, es aceptable dada la misión y los objetivos del área protegida?
- ¿Qué segmento del mercado de visitantes debe ser focalizado en las campañas promocionales?
- ¿Cuáles son las oportunidades de experiencia del visitante que la gestión busca facilitar y cuáles son inapropiadas para el sitio?
- ¿Quién provee los servicios de turismo? ¿Compañías con fines de lucro? ¿organizaciones sin fines de lucro? ¿funcionarios del área protegida?
- ¿Qué nivel de impactos sobre la biodiversidad y el ambiente físico es aceptable, dadas la misión y los objetivos del área protegida?

- ¿Qué tipos de servicios y prestaciones deben ser ofrecidos por las comunidades locales vecinas?
- ¿Cómo pueden las comunidades dentro y alrededor de las áreas protegidas participar activamente y beneficiarse del desarrollo del turismo en el área protegida?
- ¿Cómo se asegurarán y distribuirán los fondos generados por el turismo y los visitantes? ... ¿para la conservación? ... ¿para las comunidades?
- ¿Cómo se puede influir sobre las políticas de los sectores de planificación de la conservación y el turismo para abordar estos temas?
- ¿Cómo puede la gestión determinar y planificar un nivel aceptable de impactos y oportunidades de recreación apropiadas?
- ¿Cómo deben ser monitoreadas las acciones de gestión y sus resultados?

Idealmente muchas de estas preguntas deberían ser abordadas antes de que un área protegida esté disponible para uso turístico. La Tabla 1.1 presenta las seis categorías de áreas protegidas de la UICN, la forma en que cada una se relaciona con el turismo y los tipos de visitantes que se pueden esperar. Estas Directrices pretenden ayudar a planificadores y gestores a diseñar y gestionar un turismo que se ajuste a los objetivos de gestión de las áreas protegidas.

## 1.2 El potencial del turismo sostenible en áreas protegidas

Frecuentemente, los gestores deben lidiar con situaciones que están muy por debajo del ideal. Las áreas protegidas operan según un amplio rango de condiciones políticas, sociales y económicas. Por regla general, los gestores no disponen de adecuada financiación, un equipo suficiente de funcionarios y otros recursos, y casi nunca tienen a mano toda la información necesaria para una óptima toma de decisiones. Para muchos gestores, lograr turismo sostenible en áreas protegidas termina reduciéndose a un intento por maximizar los beneficios del turismo mientras se minimizan los impactos negativos, teniendo que adaptarse constantemente a situaciones cambiantes.

El turismo en áreas protegidas tiene características únicas que lo convierten en una potencial fuerza positiva para la conservación. Turismo, recreación y uso de los visitantes se han vinculado inextricablemente con muchas áreas protegidas



Las actividades turísticas en áreas protegidas adoptan muchas formas. Caminatas en el Parque Histórico Nacional del Canal Chesapeake y Ohio en las riberas del Río Potomac cerca de Washington, DC, EE.UU. (izquierda). © Yü-Fai Leung. Avistamiento de la fauna silvestre en la Reserva Nacional Maasai Mara, Kenia (derecha). © Anna Spenceley

Tabla 1.1. Categorías de áreas protegidas de la UICN y su enfoque para la gestión del turismo y el uso de visitantes

Categoría de área protegida de la UICN*	Objetivo principal y valor(es) protegido(s)	Enfoque del turismo y el uso de visitantes	Tipos de visitantes					
			Individual	Investigador	Usuarios comerciales	Turistas y recreacionistas	Usuarios espirituales y culturales	Usuarios conmemorativos**
Ia) Reserva natural estricta	Protección de la biodiversidad o el geopatrimonio (valores ecológicos y científicos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>El acceso público solo es posible a través de programas científicos, de ciencia ciudadana o de servicios voluntarios organizados</li> </ul>	✓	✓			✓	
Ib) Área silvestre	Protección del carácter natural y la condición de áreas no modificadas o ligeramente modificadas (valores ecológicos y de tierras silvestres)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Siempre es un objetivo de gestión el uso de visitantes autosuficiente y de baja densidad</li> <li>Acceso público restringido en términos de cantidad de uso, tamaño de grupos, actividad, etc.</li> <li>Actividad turística limitada y altamente regulada (ej., por medio de permisos especiales de uso)</li> </ul>	✓	✓				
II) Parque nacional	Protección de un ecosistema y sus procesos ecológicos a gran escala (valores ecológicos, recreativos y comunitarios)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Con frecuencia son un objetivo de gestión el uso y la experiencia del visitante</li> <li>Se ofrece una gama de experiencias recreativas típicamente mediante zonificación, desarrollo de instalaciones y servicios para los visitantes (los países muestran diferencias marcadas en sus actitudes hacia los alojamientos para turistas dentro de las áreas protegidas)</li> </ul>	✓	✓	✓	✓	✓	✓
III) Monumento natural	Conservación de rasgos naturales específicos (valores ecológicos, recreativos y comunitarios)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Con frecuencia son objetivos de gestión el uso y la experiencia del visitante</li> <li>Las oportunidades de recreación son típicamente ofrecidas para facilitar la protección de características y el entendimiento público</li> </ul>	✓	✓	✓	✓	✓	✓
IV) Área de gestión de hábitats/especies	Conservación a través de intervención de la gestión (valores ecológicos, comunitarios y recreativos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>La visitación recreativa y el turismo comercial son usualmente objetivos de gestión</li> <li>Se ofrece una gama de oportunidades de recreación junto con instalaciones y servicios asociados</li> <li>Turismo comercial común para observación de la naturaleza</li> </ul>	✓	✓	✓	✓	✓	✓
V) Paisaje terrestre/marino protegido	Conservación de paisaje terrestre/marino (valores comunitarios, ecológicos y recreativos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>El turismo es usualmente un objetivo de gestión</li> <li>Se ofrece una gama de oportunidades de recreación junto con instalaciones y servicios asociados</li> <li>El turismo comercial es común</li> </ul>	✓	✓	✓	✓	✓	✓
VI) Área protegida para la gestión de recursos	Uso sostenible de ecosistemas naturales (valores comunitarios, recreativos y ecológicos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>La visitación recreativa y el turismo comercial pueden ser objetivos claves</li> <li>Se ofrece una gama de oportunidades de recreación junto con instalaciones y servicios asociados</li> <li>El turismo comercial es común</li> </ul>	✓	✓	✓	✓	✓	✓

\* Adaptado de Dudley (2008), Dudley, et al. (2013) y Spenceley, et al. (2015)

\*\* Usuarios que ingresan a las áreas protegidas con propósitos conmemorativos, tales como los visitantes que regresan a los sitios de importancia cultural dentro de un área protegida (Spenceley, et al., 2015: 720)

desde su misma concepción. Los visitantes se conectan, experimentan y aprenden acerca del patrimonio natural y cultural. Estas experiencias pueden ser transformadoras para el crecimiento personal y el bienestar, al tiempo que incrementan la conciencia ambiental y la apropiación en el nivel local (Walker & Chapman, 2003). El turismo demanda contribuciones de muchos sectores económicos para funcionar eficazmente, y puede generar ingresos que apoyen las economías locales y nacionales. De esta forma, el turismo puede influir en las políticas públicas que inciden sobre el futuro de las áreas protegidas. En resumen, el turismo en áreas protegidas supone tanto oportunidades como desafíos (Tabla 1.2).

En tiempos en que el crecimiento de la población y las demandas de recursos naturales están poniendo presión creciente sobre las áreas protegidas, los beneficios económicos del turismo de naturaleza pueden ser un argumento poderoso para la conservación. El turismo en áreas protegidas es parte fundamental de la industria mundial del turismo —una industria cuya magnitud e impacto son enormes—. La Organización Mundial del Turismo (OMT) de Naciones Unidas calculó que los ingresos internacionales por turismo superaron la cifra de 1,33 mil millones en 2017 y generaron más de 1,34 billones de dólares en facturación por turismo internacional, contribuyendo así con 10% del PIB (UNWTO, 2018). La OMT (2017)

también predijo que el turismo internacional seguirá creciendo a una tasa anual de 3,3% hasta 2030 y que el turismo doméstico excederá este porcentaje por mucho. Un volumen tan alto de visitantes implica determinadas necesidades de infraestructura básica y requisitos para empleos y servicios humanos, todo lo cual tiene ramificaciones para la economía, la sociedad, la cultura y el medio ambiente. Las áreas protegidas están siendo afectadas por estas tendencias.

Lograda la sostenibilidad, el turismo queda bien posicionado como un potente argumento para incrementar en el ámbito mundial el número de áreas protegidas y su gestión eficaz. El turismo puede contribuir directamente a lograr el cumplimiento del *Plan estratégico para la biodiversidad 2011–2020* del Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB), ayudando a promover la conservación, el desarrollo comunitario y la conciencia pública (McCool & Moisey, 2008; UNWTO, 2010; Buckley, 2012a; Hvenegaard, et al., 2012; CBD, 2015; UNEP-WCMC & IUCN, 2016). En 2004, el CDB adoptó las *Directrices para la biodiversidad y el desarrollo del turismo* (CBD, 2004) y sigue promoviendo su uso, por ejemplo, a través de la publicación en 2015 de un manual con ejemplos de buenas prácticas para su aplicación (CBD, 2015). El turismo también puede contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas—un conjunto de 17

**Tabla 1.2.** Oportunidades y desafíos para la gestión del turismo en áreas protegidas

Oportunidades	Desafíos
Construir una ciudadanía que apoya la conservación de la naturaleza y de la cultura a través de las áreas protegidas al ofrecer experiencias excepcionales e interpretadas que comunican los diversos valores de las áreas protegidas.	Las áreas protegidas se convierten sencillamente en otra 'mercancía' o recurso a ser explotado por una industria que está más interesada en generar ganancias, y en alcanzar y ofrecer nuevas experiencias, que en apoyar la conservación.
Contribuir activamente a la conservación al involucrar a los visitantes en las tareas de gestión y en los aportes directos para su financiación (ej., tarifas de visitantes, tarifas de concesionarios, etc.) y otros apoyos en especie a la gestión.	Los intereses del turismo menoscaban activamente la buena gestión al presionar por usos, beneficios o acceso que son perjudiciales para los objetivos culturales o de conservación del área protegida.
Justificar apoyo político y mejor financiación para la gestión al reconocer la importancia del turismo en áreas protegidas para las economías locales y regionales.	La importancia del turismo en áreas protegidas conduce a apoyo político para explotación excesiva dentro o alrededor del área protegida.
Reducir los impactos del turismo por medio de la planificación sensata de la infraestructura, reparación de los daños causados y aplicación de técnicas de mitigación de los impactos producidos por los visitantes (ej., endurecimiento de senderos).	Hay impactos negativos sobre el medio ambiente, tales como contaminación (ej., disposición de residuos, emisiones de carbón), uso insostenible de recursos (ej., del agua) y daños en áreas sensibles (ej., por infraestructura pobremente desarrollada o ubicada).
Mejorar los beneficios sociales y culturales de las áreas protegidas promoviendo y conservando sus atractivos culturales, exhibiendo las culturas locales (ej. narraciones, artesanías, diseño, música, gastronomía) y brindando servicios apropiados de interpretación y oportunidades educativas.	Ocurren impactos negativos sobre las personas locales (ej., mercantilización de la cultura, ruptura de la vida tradicional, crímenes, sobrepoblación, desplazamiento de comunidades locales para adecuar el desarrollo turístico, pérdida de acceso a los recursos tradicionales, daño o profanación de sitios sagrados, presiones ocasionadas por alta concurrencia de visitantes); aumento del costo de vida e inflación que resultan del turismo.
Ofrecer incentivos de importancia para las comunidades dentro o cerca de las áreas protegidas, a través de beneficios sociales y financieros directos, para salvaguardar la vida silvestre y tolerar algunos impactos negativos sobre la vida silvestre.	Sin beneficios, muchas poblaciones pobres continúan agotando la vida silvestre para garantizar el sustento de sí mismas o de su propiedad, o con fines de lucro.
Estimular los vínculos económicos locales a través de la propiedad de activos turísticos, gestión de empresas de turismo, empleo, medios de vida alternativos y emprendimientos en la cadena de suministros del turismo (ej. servicios de guías, artesanías, alimentos y bebidas, transporte, etc.).	No se logran materializar los vínculos económicos positivos debido a falta de información, oportunidades, acceso a financiación, políticas adecuadas o consistencia.

objetivos dirigidos a superar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos en el año 2030. Los ODS son la pieza central de la agenda de desarrollo sostenible de Naciones Unidas y el turismo es destacado en el Objetivo 8 (crecimiento económico sostenible), Objetivo 12 (consumo y producción sostenibles) y Objetivo 14 (conservación y uso sostenible de océanos, mares y recursos marinos) y está implícito en el Objetivo 15 (proteger, restaurar y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, el manejo sostenible de los bosques, combatir la desertificación y detener o revertir la degradación de las tierras, así como detener la pérdida de biodiversidad) (<http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>).

Toda área protegida tiene valores únicos que deben estar conectados con, y apreciados por los visitantes, por otros titulares de los derechos y actores interesados, así como por el público en general. Aquellas áreas protegidas que tienen designaciones internacionales tales como las Reservas de Biosfera de la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), los sitios del Patrimonio Mundial de la UNESCO, los Geoparques Mundiales de la UNESCO y los Humedales Ramsar, deben expresar valores adicionales que los constituyen en ejemplos excepcionales de patrimonio natural y cultural en el ámbito mundial. El turismo sostenible es una de las maneras más promisorias de lograr este importante trabajo.

### 1.3 Turismo en áreas protegidas en contextos internacionales

Para lograr un turismo exitoso, los gestores deben entender el contexto internacional más amplio. Una tendencia global dominante es la cooperación y coordinación internacional en la conservación de áreas protegidas. Esa tendencia está directamente expresada a través de una variedad de designaciones e iniciativas internacionales que han surgido desde la década de 1970. Estas iniciativas incluyen tratados vinculantes, como las convenciones de Patrimonio Mundial y Ramsar y el Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB), así como esfuerzos voluntarios, como el Programa del Hombre y la Biosfera de la UNESCO y su red internacional de Reservas de Biosfera y la recientemente conformada Alianza de Áreas Clave para la Biodiversidad (IUCN, 2017c). Todas estas iniciativas establecen estándares para la conservación, junto con requisitos para monitorear y remediar donde sea necesario. Para lograr estas designaciones internacionales, las áreas protegidas candidatas deben cumplir esos estándares y también respetar las leyes correspondientes en todos los niveles. Todas estas iniciativas tienen que ver con el turismo.

#### Sitios de Patrimonio Mundial

El Convenio sobre Patrimonio Mundial es el mecanismo por excelencia en el ámbito mundial para el reconocimiento y la protección de los sitios de patrimonio naturales, culturales y mixtos. Este tratado, del que hacen parte 193 países, es supervisado por una Secretaría hospedada por la UNESCO y es gobernado por un Comité de Patrimonio Mundial. La IUCN es uno de los tres órganos consultivos de la Convención del Patrimonio Mundial y asesora sobre la inscripción de propiedades naturales. La inscripción en la Lista de Patrimonio Mundial, el honor más alto que se le puede otorgar a un área protegida, está reservado a lugares excepcionales que se considera que tienen 'valor universal excepcional'. Los países con frecuencia promueven los sitios del Patrimonio Mundial como sus destinos turísticos más significativos; esto ha generado en muchos de estos sitios preocupaciones sobre la cantidad y el tipo de turismo que se está desarrollando. Al mismo tiempo, el turismo dirigido a los sitios del Patrimonio

Mundial es una oportunidad de transmitir sus valores excepcionales a los visitantes (Recuadro 4.10, p. 54). La UNESCO ha creado una guía para el turismo sostenible dirigida específicamente a los gestores de sitios del Patrimonio Mundial, que también puede ser adaptada a otras áreas protegidas. Paso a paso, la guía presenta orientaciones desde fundamentos básicos (ej., estrategia, gobernanza) hasta buenas prácticas en comunicación, infraestructura, entre otras (<http://whc.unesco.org/sustainabletourismtoolkit/how-use-guide>).

#### Reservas de Biosfera

Las Reservas de Biosfera son áreas protegidas que hacen parte de una red mundial que, así como la de Patrimonio Mundial, también es supervisada por la UNESCO. Cada reserva promueve soluciones que concilian la conservación de la biodiversidad con el uso sostenible. Las Reservas de Biosfera destacan también los enfoques interdisciplinarios para entender y gestionar los cambios e interacciones entre los sistemas sociales y los sistemas ecológicos, incluyendo la prevención de conflictos y el manejo de la biodiversidad. El turismo sostenible juega un papel importante en el cumplimiento de las funciones de las Reservas de Biosfera. En varios de estos sitios, probar aproximaciones mejoradas para el desarrollo turístico es parte del enfoque de gestión (<http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/environment/ecological-sciences/biosphere-reserves/>).

#### Geoparques Mundiales

Los Geoparques Mundiales conforman otro sistema, manejado por la UNESCO, para el reconocimiento de áreas protegidas. Un Geoparque Mundial «es un área geográfica unificada e individual donde se gestionan sitios y paisajes de importancia geológica internacional con un concepto holístico de protección, educación y desarrollo sostenible» (<http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/environment/earth-sciences/unesco-global-geoparks/>). Para 2017, la Red de Geoparques Mundiales de la UNESCO comprendía 140 Geoparques Mundiales en 38 estados miembros (GGN, 2018). Como otras áreas de importancia mundial, no es de sorprender que los Geoparques Mundiales son importantes focos para 'turismo geológico' y pueden incluir desde atracciones tan dispares como accidentes geográficos dramáticos, fósiles y minerales, hasta valores tan específicos como minas históricas y terruños vitivinícolas (Recuadro 2.6).

#### Sitios Ramsar

Los sitios Ramsar son humedales de importancia mundial designados bajo la Convención Ramsar sobre los Humedales. Muchos sitios Ramsar son considerados como «destinos de humedales», y el enfoque de la Convención aquí está dirigido a la definición de turismo sostenible de la OMT. Los humedales ofrecen muchos atractivos a los turistas, particularmente para observadores de aves y otros actores interesados en la vida silvestre. La Convención ha producido guías y adoptado políticas sobre turismo en relación con la conservación de especies y hábitats (Ramsar Convention and UNWTO, 2012).

#### Redes regionales de áreas protegidas

Existen redes regionales de áreas protegidas en varias partes alrededor del mundo. Estas vinculan áreas protegidas a través de países vecinos dentro de una región geográfica específica. Algunos ejemplos son el sistema Natura 2000 de la Unión Europea y la red de Parques de Patrimonio de la ASEAN (Asociación de Naciones del Sudeste Asiático). En este nivel regional, algunos grupos de países han desarrollado directrices y protocolos pertinentes al turismo sostenible. Algunos ejemplos incluyen la Carta Europea de Turismo Sostenible en Áreas Protegidas (EUROPARC Federation, 2010) y las Directrices para

turismo en parques y áreas protegidas de Asia del Este (Eagles, et al., 2001). La conservación de la conectividad a escala del paisaje, como el Paisaje Terai Arc que comprende más de una docena de áreas protegidas en India y Nepal, constituye una forma de red regional transnacional alrededor de la cual el turismo se está organizando cada vez más. La conservación a escala del paisaje reconoce que los hábitats y especies funcionan mejor como parte de una gran red interconectada de áreas protegidas y paisajes naturales y seminaturales circunvecinos (<https://www.protectedplanet.net/c/connectivity-conservation>).

## Convenio sobre la Diversidad Biológica

El Convenio sobre la Diversidad Biológica, otro tratado internacional, no designa directamente áreas protegidas, pero tiene una influencia muy importante en la conservación mundial *in situ* a través de su Programa de trabajo sobre áreas protegidas, el cual «ofrece un marco aceptado mundialmente para crear sistemas de áreas protegidas nacionales y regionales integrales, eficazmente gestionados y financiados sosteniblemente» alrededor del mundo (<https://www.cbd.int/protected/>). Las directrices sobre turismo del CDB (CBD, 2004) fueron desarrolladas por medio de un proceso internacional muy completo de consulta y redacción y siguen siendo un pilar central en la contribución del CDB para enfrentar los muchos impactos del turismo sobre la biodiversidad.

## Convención sobre la conservación de las especies migratorias de animales silvestres

La Convención sobre la conservación de las especies migratorias de animales silvestres (CMS) es una plataforma mundial para la conservación y el uso sostenible de animales migratorios y sus hábitats (CMS, 2018). Reconociendo que estas especies son con frecuencia de gran interés para los recreacionistas, la CMS ha colaborado con el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente en la realización de un gran estudio sobre los beneficios y riesgos del turismo en relación con ellos (UNEP & CMS, 2006).

## Organización Mundial del Turismo

La Organización Mundial del Turismo (OMT) es la agencia especializada de Naciones Unidas a cargo de la promoción del turismo sostenible y universalmente accesible. La OMT promueve el turismo como una manera de lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU. La OMT patrocina iniciativas de turismo sostenible tales como el establecimiento del Consejo Mundial de Turismo Sostenible, que define estándares que deben cumplir los Gobiernos nacionales así como las agencias de áreas protegidas para lograr reconocimiento en el mercado de las operaciones de turismo sostenible (Recuadro 4.15, p. 59), y el Marco Decenal de Programas sobre Consumo y Producción Sostenibles (10YFP, por sus siglas en inglés), que contribuye con el objetivo 12 de los ODS sobre consumo y producción sostenibles (<http://sdt.unwto.org/about-10yfp-stp>).

## 1.4 Buenas prácticas para turismo en áreas protegidas: características fundamentales

Estas Directrices ofrecen una serie de *buenas prácticas*, con el fin de ayudar a los gestores y otros tomadores de decisiones a lograr el turismo sostenible en áreas protegidas. Pueden ser pensadas como señales a lo largo del camino que lleva hacia el objetivo del turismo sostenible: mientras más señales se siguen, más rápido y fácil será el viaje.

Entender por qué algo se considera buena práctica ayuda a entender algunas de las características fundamentales que comparten. Una buena práctica para turismo en áreas protegidas:

- **Se acoge al ‘triple balance’.** Este es un término de contabilidad, ahora usado ampliamente en otros campos, que mide el éxito de un esfuerzo dado no solo en términos de su rendimiento económico, sino también en términos del valor ambiental y social que genera. Significa que el turismo en áreas protegidas debe (i) contribuir a la conservación de la naturaleza (valor ambiental); (ii) generar beneficios económicos para las autoridades y los propietarios del área protegida que ayuden con los costos de la gestión y que también generen oportunidades de medios de vida sostenibles para las comunidades locales (valor económico); y (iii) contribuir con el enriquecimiento de la sociedad y la cultura (valor social).
- **Se adapta al contexto del área protegida.** Las buenas prácticas para el turismo se adecúan a la situación única de cada área protegida. Una acción específica considerada buena práctica en un área protegida puede ser meramente una más de las buenas opciones en otra. En otras palabras, las buenas prácticas presentadas en esta guía tienen una cierta flexibilidad; los gestores deben hacer sus evaluaciones críticas y valerse de su criterio para adaptar las directrices a la situación particular.
- **Reconoce que es importante ofrecer experiencias de alta calidad al visitante.** Para que el turismo sea una eficaz herramienta para la conservación y el desarrollo comunitario, la calidad del ‘producto’ turístico — es decir, la experiencia del visitante— debe ser mantenida (McCool, 2006). La experiencia del visitante es definida como ‘una interacción compleja entre las personas y sus estados internos, la actividad que están realizando y el ambiente social y natural en el que se encuentran’ (Borrie & Roggenbuck, 1998: 115). Las experiencias altamente significativas se producen cuando se logra la motivación para participar en oportunidades de esparcimiento que van desde desafíos físicos hasta aprender a relacionarse socialmente (McCool, 2006).
- **Propende a la construcción de una ética de la conservación.** Los tipos de experiencias que ofertan los gestores y los operadores turísticos en áreas protegidas deben ser cualitativamente diferentes de las que se ofrecen en otros destinos. Un objetivo principal del turismo sostenible en áreas protegidas no es solo la satisfacción del cliente, sino el fomento de una ética de la conservación en los visitantes. Los visitantes tienen que ser conscientes de cómo y por qué se está dando la conservación en el área protegida — conocimiento que, se espera, invite a un apoyo duradero—. En algunas situaciones los turistas también pueden ser alentados a apoyar activamente la conservación del área en la que están disfrutando a través de fundaciones de ayuda y otros medios.
- **Responde por impactos negativos tanto como por los beneficios.** Cada acción de gestión en un área protegida, incluso las que derivan de las buenas prácticas, tienen un costo. Parte de la buena práctica implica también reconocer esto abiertamente y hacer que costos y beneficios sean claros. Los impactos sociales y ambientales de las decisiones relacionadas con el turismo deben ser expresados, analizados y monitoreados.
- **Respeto las necesidades especiales de las comunidades locales.** Los beneficios del turismo en áreas protegidas deben fluir hacia las comunidades locales tanto como a los proveedores externos. De la misma forma, los impactos negativos del turismo no deben recaer de manera desproporcionada sobre las comunidades locales.

## 1.5 ¿Por qué la necesidad de unas nuevas directrices?

Estas Directrices están ancladas en una rica base de conocimiento que ha sido construida a lo largo de muchos años por profesionales, así como por investigadores académicos y pensadores, tal como lo prueban las Referencias al final del libro. Las primeras, *Directrices: Desarrollo de Parques Nacionales y áreas protegidas para el turismo* (McNeely, et al., 1992), publicadas por la OMT y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, fueron un esfuerzo pionero en el campo. La segunda publicación, *Turismo sostenible en áreas protegidas. Directrices para la planificación y la gestión* (Eagles, et al., 2002), fue una contribución previa a la Serie Directrices sobre Áreas Protegidas de la UICN. Ambas siguen siendo fuentes de información pertinente y muy útil. Pero, como en todos los campos de la gestión de áreas protegidas, los eventos se mueven con rapidez y han surgido nuevos problemas en los últimos 15 años — así como nuevas ideas para resolverlos—. Dos publicaciones recientes particularmente importantes son el manual del CBD sobre Biodiversidad y Desarrollo del Turismo (CBD, 2015), mencionado arriba, y el capítulo sobre turismo en el manual mundial de la UICN *Gobernanza y gestión de áreas protegidas* (Worboys, et al., 2015). Las presentes Directrices se inspiran en esas publicaciones y en otras fuentes incorporando pensamientos más actualizados sobre buenas prácticas de gestión para el turismo sostenible en áreas protegidas y presentando nuevas perspectivas de manera accesible y útil.

## 1.6 Estructura de las Directrices

La audiencia objetivo de estas Directrices está conformada por profesionales y otros actores (incluyendo los titulares de los derechos) que trabajan en turismo en áreas protegidas. Incluye administradores, gerentes y planificadores procedentes de agencias gubernamentales, organizaciones no gubernamentales (ONG), grupos de comunidades locales, propietarios privados y otras entidades. Para simplificar la terminología, nos referiremos a todas estas personas como 'gestores de áreas protegidas'. Hemos obtenido ejemplos de todo el mundo y esperamos que estas Directrices sean útiles para gestores en todo tipo de situaciones, no importa qué tan escasos o suficientes sean los recursos a su disposición.

El resto de las Directrices explora un contexto más amplio del turismo sostenible en áreas protegidas, así como procesos, herramientas y técnicas específicas, de la siguiente manera:

- Capítulo 2, «Impactos del turismo en áreas protegidas», presenta los potenciales efectos positivos y negativos del turismo en áreas protegidas. La discusión muestra cómo se entretajan los beneficios del turismo —económicos, sociales y para la conservación— así como sus inconvenientes.
- Capítulo 3, «Alinear los objetivos de gestión con los impactos del turismo», presenta diez principios para la gestión de los visitantes y el turismo y recorre los primeros seis en una discusión sobre herramientas y técnicas de gestión y planificación para identificar objetivos y valores del área protegida que pueden ser usados después para responder ante los posibles impactos negativos del turismo.
- Capítulo 4, «Manejo adaptativo para el turismo sostenible», presenta los cuatro últimos principios que cubren elementos básicos de un programa integrado de gestión del

turismo: monitoreo de recursos, autoevaluación repetida, participación del público y comunicación y divulgación. El capítulo concluye con una discusión sobre programas de certificación y la idea de un modelo triple de gestión del turismo y los visitantes que recoge aspectos claves de este enfoque adaptativo de gestión del turismo en áreas protegidas.

- Capítulo 5, «Desarrollo de capacidades para la gestión del turismo sostenible», explica las maneras como los gestores de áreas protegidas, sus organizaciones y las comunidades locales pueden adquirir conocimientos y destrezas, así como los recursos físicos y sociales, necesarios para lograr un programa de gestión de turismo sostenible.
- Capítulo 6, «Gestión de ingresos y costos del turismo para lograr beneficios de conservación», revisa cómo las tarifas cobradas por las actividades turísticas, el ingreso a las áreas protegidas y las concesiones pueden potencialmente ayudar a financiar las áreas protegidas y su misión en favor de la conservación. También se discute sobre los contratos con concesionarios y las oportunidades emergentes que rodean la filantropía del turismo.
- Capítulo 7, «El futuro del turismo en áreas protegidas», considera brevemente el lugar que ocupa actualmente el turismo sostenible en los asuntos mundiales, especula sobre algunas tendencias futuras que pueden ser críticas, para las que deben estar preparados los gestores de áreas protegidas, y ofrece sugerencias sobre cómo los gestores pueden interpretar e implementar las recomendaciones de buenas prácticas contenidas en estas Directrices.

En cada capítulo hay recuadros con textos que proporcionan descripciones cortas o estudios de caso de áreas protegidas o de agencias de áreas protegidas donde se está trabajando bien. Al final de los recuadros seleccionados se presenta una Buena Práctica Destacada. Estos recuadros destacados se resumen al final del capítulo y se recogen nuevamente en el Capítulo 7. Las Buenas Prácticas Destacadas no pretenden ser exhaustivas; más bien, son muestras de una gama de buenas prácticas posibles que se están dando hoy día en la gestión del turismo en áreas protegidas. Estas suman al portafolio mundial de buenas prácticas al que también han contribuido otros documentos. (ej., CBD, 2015).

Las Directrices están acompañadas también por un Directorio de Recursos en línea (<http://go.ncsu.edu/iucn-sustainabletourism-bpg>), que comparte recursos de literatura y mecanismos de retroalimentación para que los lectores informen y compartan las buenas prácticas. Esto representa un elemento 'vivo' de las Directrices, creando la oportunidad para que los usuarios colaboren y generen nuevo contenido, pertinente y comprometido. Otros ejemplos más de enfoques exitosos están siendo documentados a través de PANORAMA: soluciones para un planeta saludable, una alianza coordinada por la UICN y la GIZ (la agencia de cooperación internacional de Alemania) para analizar y comunicar las buenas prácticas ([www.panorama.solutions](http://www.panorama.solutions)).

La discusión a lo largo de los capítulos y la selección de los casos de estudio enfatizan buenas prácticas para garantizar turismo apropiado que no comprometa los objetivos de conservación del área protegida. Las buenas prácticas son manifestaciones de conocimiento técnico, así como de actitudes, esfuerzos y compromisos de gestores, entidades del sector turístico, comunidades —y los turistas mismos— que pueden contribuir al uso del turismo como un medio para apoyar los objetivos de conservación de las áreas protegidas.

# Impactos del turismo en áreas protegidas

## 2



## 2.1 Sopesar los impactos positivos y negativos

El turismo en áreas protegidas puede tener una amplia variedad de impactos positivos y negativos que afectan los recursos de las áreas protegidas, las economías locales, las comunidades locales y a los turistas mismos. Estas Directrices destacan muchas buenas prácticas que buscan maximizar los impactos positivos del turismo al tiempo que se minimizan los impactos negativos.

Algunas veces el equilibrio resulta difícil. Así como se ha construido más infraestructura en algunas áreas protegidas como respuesta al incremento de la visitación, se han expresado preocupaciones sobre los impactos ambientales y sociales de los visitantes y las instalaciones requeridas para su servicio. Por ejemplo, se reconoce que en el Parque Nacional Yellowstone (EE.UU.), en la popular área Fishing Bridge, buena parte de la infraestructura fue ubicada en un hábitat importante para el oso pardo (*Ursus arctos*) y que esta infraestructura, que atrae a los visitantes, ha contribuido con un número creciente de conflictos entre visitantes y osos. Esta es una clásica encrucijada

para los gestores: ¿cómo sopesar un impacto positivo (una experiencia del visitante que sea popular) frente a los impactos negativos (efectos sobre hábitats y conflictos entre humanos y vida silvestre)? Actualmente se expresan con mayor frecuencia dificultades similares a medida que los países luchan por integrar la necesidad de proteger el patrimonio natural en áreas protegidas con una sociedad que demanda visitarlas, verlas y apreciarlas y, más aún, con la oportunidad que presentan como fuente de ingresos e intercambio externo.

Se da una situación parecida cuando un área natural atractiva es ‘descubierta’ o promovida para el turismo. Inevitablemente los locales desean beneficiarse. Sin embargo, sin la adecuada planificación y regulación, los alojamientos se construyen en lugares inapropiados, destruyendo el entorno y los hábitats de vida silvestre; las aguas residuales, los residuos sólidos y las basuras son manejados inadecuadamente; y los sitios populares dentro del área están congestionados, perjudicando tanto el medio ambiente como la experiencia del visitante.

Los impactos del turismo en áreas protegidas se clasifican en tres categorías gruesas y usualmente traslapadas: *ambientales*, *económicos* y *sociales*. (El término ‘ambiental’ incluye

**Tabla 2.1.** Resumen de los beneficios potenciales del turismo en áreas protegidas

Tipos de beneficios	Ejemplos de beneficios potenciales—Las áreas protegidas pueden:
Ambientales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer educación pública en temas y necesidades relacionados con la conservación</li> <li>• Transmitir comprensión y mayor aprecio por los recursos y valores naturales a través de experiencias, educación e interpretación</li> <li>• Generar conciencia sobre el valor de los recursos naturales y proteger recursos que de otra manera tienen poco o ningún valor para los residentes, o son considerados más como un costo que un beneficio</li> <li>• Apoyar la investigación y el desarrollo de buenas prácticas ambientales y sistemas de gestión que influyan sobre la operación de las empresas de transporte y turismo y sobre el comportamiento de los visitantes en los destinos</li> <li>• Apoyar el monitoreo ambiental y de especies a través de voluntarios de ciencia ciudadana</li> </ul>
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar beneficios económicos para la nación, región o comunidad, para fortalecer el compromiso por la conservación del área natural y su vida silvestre</li> <li>• Aumentar los empleos e ingresos para los residentes locales</li> <li>• Estimular nuevas empresas turísticas y diversificar la economía local</li> <li>• Mejorar las instalaciones locales, el transporte y las comunicaciones garantizando la sostenibilidad</li> <li>• Promover la manufactura local y la venta de bienes y servicios</li> <li>• Acceder a nuevos mercados y comercio exterior</li> <li>• Generar ingresos locales por impuestos</li> <li>• Permitir que los empleados aprendan nuevas destrezas</li> <li>• Brindar apoyo financiero a las áreas protegidas a través de tarifas y cobros</li> </ul>
Sociales/ Comunitarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar los estándares de vida de las personas locales</li> <li>• Estimular a las personas para que valoren y estén orgullosas de su cultura local y de las áreas protegidas</li> <li>• Apoyar la educación ambiental dirigida a visitantes y personas locales y promover mayor comprensión de los valores y recursos del patrimonio cultural</li> <li>• Establecer ambientes atractivos para los destinos turísticos, tanto para los residentes como para los visitantes, que apoyen nuevas actividades compatibles con el área (ej., industrias basadas en servicios o en productos)</li> <li>• Mejorar la comprensión intercultural a través del contacto social</li> <li>• Estimular el desarrollo y la conservación de la cultura, las artesanías y las artes</li> <li>• Alentar a las personas para que aprendan las lenguas y culturas de otros</li> <li>• Promover los valores estéticos, espirituales, de salud y otros relacionados con el bienestar</li> <li>• Mejorar la salud física por medio del ejercicio recreativo (ej. caminar, montar en bicicleta)</li> <li>• Contribuir a la salud mental de las personas al reducir el estrés y la fatiga</li> <li>• Elevar el perfil de la conservación en los ámbitos local, nacional e internacional</li> <li>• Interpretar para los visitantes los valores y los asuntos de la conservación y la gestión</li> </ul>

Fuentes: Eagles, et al., 2002; CBD, 2004; Maller, et al., 2009; IUCN, 2010; Spenceley, et al., 2015

### Recuadro 2.1

## Múltiples beneficios del turismo de gorilas de montaña en el Parque Nacional de los Volcanes (Ruanda)

Dentro del área de 160 km<sup>2</sup> del Parque Nacional de los Volcanes (PNV) en Ruanda, el gorila de montaña (*Gorilla beringei beringei*), que se encuentra amenazado, es la principal atracción turística. El turismo de naturaleza ha sido apoyado en Ruanda con entusiasmo por el Gobierno y los ambientalistas y juega un importante papel en la conservación de los gorilas de montaña. Sin embargo, Ruanda también tiene una de las densidades de población más altas en África, con 820 personas por km<sup>2</sup> en algunas áreas, y las personas que viven alrededor del PNV son agricultores extremadamente pobres. Como consecuencia, los gorilas de montaña están severamente amenazados por la conversión de la tierra hacia la agricultura y el uso ilegal de recursos (ej., cacería con trampas). Garantizar beneficios tangibles para los miembros de la comunidad local es fundamental para la supervivencia de los gorilas.

Algunos de los beneficios derivados del turismo de gorilas de montaña incluyen:

- **Ambientales:** si bien hay otras variables que afectan a los gorilas de montaña, Fawcett (2009) sugirió que la presencia de turistas actuaba como disuasivo contra los cazadores furtivos.
- **Económicos:** se han ofrecido oportunidades de empleo a las personas locales (incluyendo a los excasadores) como guías, rastreadores y guardias contra la cacería furtiva.
- **Sociales:** entre 2005 y 2010, se han invertido directamente cerca de USD 428 000 en proyectos comunitarios en Ruanda, incluyendo la construcción de colegios, proyectos de protección ambiental (ej., siembra de árboles, control de la erosión), la instalación de más de 30 tanques de agua que sirven por lo menos a 1250 personas y la implementación de iniciativas de seguridad alimentaria. Los proyectos fueron financiados a través de un esquema para compartir ganancias en el que 5% de los ingresos del turismo procedente de las tarifas de ingreso se invierte en proyectos comunitarios alrededor del área protegida.

El Recuadro 6.5 (Capítulo 6) presenta una discusión adicional sobre permisos para los visitantes y tarifas por actividades de avistamiento en este Parque Nacional. La Comisión de Supervivencia de Especies de la UICN (Macfie & Williamson, 2010) ha compartido más detalles sobre los potenciales beneficios y costos, así como directrices más amplias para la gestión del turismo de grandes simios.

Fuentes: Plumptre, et al., 2004; Bush, et al., 2008; Fawcett, 2009; Uwingeli, 2009; Macfie & Williamson, 2010; Nielsen & Spenceley, 2011



Visita guiada para observar los gorilas de montaña en el Parque Nacional de los Volcanes (arriba). © Anna Spenceley. Uno de los grupos sociales de gorilas de montaña observado por turistas (abajo). © Mei Yee Yan

los impactos biofísicos, mientras que 'social' se refiere a los impactos culturales, comunitarios y otros relacionados con el patrimonio.) El presente capítulo describe esos impactos, los ilustra con ejemplos y discute los principios de buenas prácticas para ayudar a los gestores a decidir cómo maximizar los impactos positivos y minimizar los negativos. En los últimos capítulos se revisan técnicas y herramientas específicas de buenas prácticas para lograrlo. Parte de esa discusión aborda el tema de cómo usar el manejo adaptativo y el monitoreo para responder a los impactos negativos que no se habían previsto.

### Positivo o negativo— ¿Quién lo decide? ¿Quién se beneficia?

Cabe anotar que 'impactos' es un término neutral por definición, ya que los impactos percibidos como positivos por una persona o grupo pueden ser vistos como negativos por otro. Resulta fundamental tener en mente la siguiente pregunta en

este capítulo y a lo largo del libro: «¿quién decide si un impacto es positivo o negativo?»

Los turistas gastan una cantidad considerable de dinero en áreas protegidas o en actividades asociadas con estas a través de tarifas de ingreso, pagos por alojamiento, cobros por actividades (ej., caminatas y visitas guiadas) y compras por alimentos, bebidas y artesanías. Este dinero puede ser devengado por el Gobierno, las agencias de áreas protegidas, las agencias de viajes, los operadores turísticos, los proveedores de alojamiento, distribuidores minoristas, proveedores de servicios y los miembros de las comunidades locales. ¿Cómo deben ser distribuidos estos beneficios? La respuesta a esta pregunta ayuda en gran medida a determinar si el turismo en una determinada área protegida es sostenible o no.

Teniendo en cuenta el propósito fundamental —que el turismo en áreas protegidas debe contribuir a la conservación de la naturaleza y de los valores culturales asociados— vemos que los

beneficios del turismo sostenible para la conservación de áreas protegidas están entrelazados con los beneficios económicos y sociales. La Tabla 2.1 presenta un resumen de los principales tipos de beneficios. Nótese que los beneficios ambientales enumerados al principio de la tabla implican beneficios económicos y sociales; lo mismo es cierto para las otras dos categorías —y las tres se combinan entre sí—. Con frecuencia, los tres tipos de beneficios se dan en un destino turístico (Recuadro 2.1). En un programa de áreas protegidas con buenas prácticas de turismo sostenible, las tres formas se deben reforzar entre sí en todos los tipos de gobernanza (Borrini-Feyerabend, et al., 2005). Con esto en mente, podemos revisar los beneficios sociales, económicos y para la conservación del turismo en áreas protegidas.

## 2.2 Beneficios directos para la conservación

El turismo en áreas protegidas puede generar importantes impactos positivos relacionados con la conservación (Buckley, 2010a). Dependiendo de las circunstancias, puede ser un componente pequeño o grande de los esfuerzos de conservación (Pegas & Stronza, 2008; Steven, et al., 2013). En algunos casos, las empresas de turismo, incluyendo las que operan en áreas protegidas privadas (Recuadro 2.2), apoyan directamente la protección o rehabilitación de hábitats de especies objetivo. En la Isla Phillip (Australia), por ejemplo, las tarifas que se cobran a los usuarios por el avistamiento de pequeños pingüinos (*Eudyptula minor*) permitió comprar hábitats de crucial importancia para la especie (Harris, 2002). En otros casos, las actividades turísticas (o las ganancias resultantes) pueden ayudar a reducir la cacería furtiva de especies raras o promover la recolección de datos científicos para el monitoreo de la vida silvestre. Muchas personas participan en programas de 'volunturismo' dentro y cerca de las áreas protegidas con el fin de recolectar información para los científicos y apoyar proyectos de conservación en áreas protegidas. Por ejemplo, la ONG Global Vision International organiza 'expediciones de conservación' en las Seychelles, que aportan información a proyectos que se llevan a cabo en los parques nacionales marinos y otras áreas protegidas. Los voluntarios contribuyen a la investigación biológica y el monitoreo de los arrecifes de coral en el Parque Nacional Baie Ternay y en el Parque Nacional Curieuse. Dos veces al año se envían copias de los datos de investigación a la autoridad del Parque Nacional Seychelles (Spenceley, 2016). Algunas veces la sola presencia de turistas en un área protegida puede reducir las actividades ilegales y destructivas. En la República Central de África, los administradores del Proyecto Dzanga-Sangha promueven el turismo, incluyendo la observación de gorilas (*Gorilla* spp.), con el fin de reducir la cacería furtiva (Greer & Cipolletta, 2006). En los Volcanes Virunga de Ruanda, la densidad de trampas y rastros de cazadores en transectos trazados en áreas de investigación y de turismo de gorilas fue entre 25 y 50% menor que en áreas donde no se adelantan estas actividades (McNeilage, 1996).

En el ámbito nacional, las ganancias por turismo en áreas protegidas pueden mejorar las ganancias del mercado extranjero y la balanza de pagos (Mathieson & Wall, 1982), lo que ayuda a justificar los gastos por conservación. El turismo también puede representar ingresos directos para las autoridades de las áreas protegidas, incentivar a los locales para que cuiden los recursos naturales y alentar al sector privado a que conserve la biodiversidad (Bushell & McCool, 2007; Buckley, 2010a; Hvenegaard, 2011). a continuación se describen estos tres elementos.

### Ingresos por la gestión de áreas protegidas

En muchos casos que involucran áreas protegidas gobernadas por el Estado, los fondos procedentes del turismo van al tesoro

central. En otros casos, los ingresos derivados del turismo pueden contribuir directamente a la gestión de las áreas protegidas. Entre los diferentes mecanismos posibles, las tarifas de ingreso y las tarifas de usuarios son los más comunes. Estas tarifas pueden ayudar también a manejar los flujos de visitantes, ofrecer oportunidades de aprendizaje e incluso subsidiar otras unidades en el sistema de áreas protegidas (Lindberg, 1998). Los ingresos por turismo también pueden ser usados directamente para financiar y mantener infraestructura sostenible dentro del área protegida y en las comunidades locales (ej., generación de energía eléctrica solar).

La cantidad de ingresos netos del turismo que va directamente a las agencias de áreas protegidas puede ser muy significativa, como lo demuestran los siguientes ejemplos en África:

- USD 58 millones por alojamiento, concesiones de rutas para excursiones en canoa o casas flotantes, combinados con alquiler de áreas para tiendas y restaurantes en los parques nacionales de Sudáfrica (2002– 2012) (SANParks, 2012).
- Ingreso anual de USD 65 000 por la gestión de la Reserva Niassa en Mozambique, generado en 12 sitios de concesión dentro de la reserva (Rodrigues, 2012).
- USD 1,7 millones provenientes de 45 concesiones turísticas en áreas de conservación y áreas protegidas en Namibia (Thompson, et al., 2014).

El manejo eficiente de estos ingresos es fundamental para la conservación. Por ejemplo, las ganancias operativas en algunos destinos dentro de áreas protegidas pueden ser menoscabadas por los costos administrativos que resultan de mantener grandes oficinas centrales en las sedes de las áreas protegidas (Aylward, 2004). En respuesta a la reducción de los subsidios gubernamentales en Canadá, y mediante mejoras en las estructuras organizativas, cuentas de gastos especiales, procesos de toma de decisión y destrezas legales para recibir donaciones, los Parques de Ontario aumentaron sus ingresos por turismo de USD 14,7 millones a USD 52,8 millones (257%) en un periodo de 15 años, lo que se logró por medio del incremento general de las tarifas, el establecimiento de precios escalonados por productos de diferente calidad y la generación de ingresos por productos y servicios turísticos adicionales (Eagles, 2014).

Sin embargo, debido a que los ingresos por turismo varían ampliamente, los gestores y planificadores a nivel del sistema tendrán que evaluar cuidadosamente cada área protegida para asegurarse de que el flujo de ingresos sea una fuente continua de financiación para el sistema como un todo. Muchos sistemas de áreas protegidas tienen áreas individuales que sencillamente no reciben grandes sumas por turismo (y que probablemente nunca las recibirán) frente a otras pocas que son más populares y que pueden recibir todos o la mayoría de los ingresos por turismo. Esto puede dificultar las decisiones sobre la manera más conveniente de repartir los ingresos para que beneficien al sistema en su totalidad.

### Los beneficios económicos que reciben las comunidades locales estimulan a sus residentes a apoyar la conservación en el área protegida y en sus alrededores

El turismo que produce beneficios para los residentes vecinos del área protegida puede ayudar a promover su cuidado y apoyo local (Pegas & Stronza, 2008; Biggs, et al., 2011). Por ejemplo, después de que el turismo de gorilas aumentó en los parques de África Central, los residentes vecinos se mostraron más positivos respecto del área protegida y la conservación de los gorilas (Weber, 1987; Blom, 2000; Lepp, 2002) (ver también Recuadro 2.1). En el Recuadro 2.3 se resume otro ejemplo de Jordania donde las áreas protegidas administradas por ONG generan

### Recuadro 2.2

## Áreas protegidas privadas: aliadas del turismo y la conservación

Desde hace tiempo, las áreas protegidas privadas forman parte del movimiento conservacionista. Además de los propietarios privados, otros fideicomisos, fundaciones y muchas organizaciones no gubernamentales, como Conservation International, The Nature Conservancy y la red Leadership for Conservation in Africa, han adquirido áreas para protección e investigación.

Actualmente hay muchos modelos de propiedad y gestión de la tierra por medio de los cuales empresas privadas, propietarios, fideicomisos y fundaciones, ONG y organizaciones comunitarias destinan propiedades totalmente o en parte a la conservación, ya sea en solitario o mediante diversas formas de alianzas. Estos modelos difieren por mucho en los diferentes países debido a factores tales como la historia de uso, los sistemas de tenencia de la tierra, la legislación y la cultura.

La diversidad y conectividad de las áreas protegidas y conservadas dentro de un paisaje, sean públicas o privadas (incluyendo áreas de conservación comunitaria), garantiza mejores resultados de conservación. La conservación se optimiza si se estimulan en el movimiento conservacionista privado aspectos como el espíritu empresarial, destrezas, eficacia en la gestión, eficiencia, innovación y disposición para asumir riesgos —así como pasión, decisión y compromiso—, como ha sido demostrado en Kenia y en la República Unida de Tanzania. Las reservas privadas también juegan un papel complementario cuando invierten recursos generados por el turismo para proteger algunas especies amenazadas, tales como el rinoceronte negro y blanco (*Diceros bicornis*; *Ceratotherium simum*), el licaón —o perro salvaje africano— (*Lycan pictus*), el guepardo (*Acinonyx jubatus*) y el anteojo de Seychelles (*Zosterops modestus*).

En suma, el sector privado puede ser un poderoso aliado en la conservación al complementar, aunque no sustituir, las áreas protegidas públicas. Común a estos esfuerzos es el intento por lograr que los beneficios económicos de la conservación sean más tangibles y explícitos, de ahí la importancia de darles a las áreas protegidas el valor que se merecen. La publicación reciente de la CMAP UICN, *Áreas bajo protección privada: mirando al futuro* presenta un marco preliminar y ejemplos de orientaciones para buenas prácticas en áreas bajo protección privada.

Fuentes: Spenceley, 2008; Buckley, 2010a, Buckley, 2010b; Sheail, 2010; Buckley, 2012a; TNC, 2013; Buckley, 2014; Leménager, et al., 2014; Stolton, et al., 2014; Mitchell, et al., 2018

### Recuadro 2.3

## Áreas protegidas administradas por una ONG: la Sociedad Real para la Conservación de la Naturaleza (Jordania)

Establecida en 1966 bajo el patrocinio del difunto rey Hussein, la Sociedad Real para la Conservación de la Naturaleza (RSCN, por sus siglas en inglés) es una organización no gubernamental dedicada a la preservación de los recursos naturales de Jordania. Es una de las pocas organizaciones en el Medio Oriente que ha recibido este mandato de servicio público para administrar terrenos públicos.

La RSCN presentó en 1994, en la Reserva de Biosfera de Dana cerca de Petra, su innovador enfoque de gestión para áreas protegidas centrado en la gente. Trabajando directamente con las aldeas locales y las comunidades beduinas, se han creado proyectos para generación de ingresos y oportunidades de trabajo que aprovechan la belleza natural y la vida silvestre de la Reserva. Estos incluyen pequeñas empresas de artesanías y una gama de instalaciones turísticas, incluyendo sitios para camping, hospedajes y ecoalbergues. Estos emprendimientos han logrado que la conservación sea importante para la vida de los residentes de Dana generando una circunscripción de apoyo local para la Reserva. Recientemente se ha otorgado una concesión para gestionar una empresa innovadora, el Ecolodge Feynan, de 27 habitaciones, localizado en el extremo occidental de la Reserva. Dana es un área con una enorme variedad de vida silvestre, formaciones geológicas, paisajes y oportunidades de observación nocturna de estrellas. En septiembre de 2009, la empresa comercial EcoHotels recibió una concesión para gestionar y operar el albergue, ofreciendo a los viajeros la oportunidad de experimentar la vida silvestre de Jordania, conocer a sus gentes y explorar su historia antigua, con mínimo impacto sobre el medio ambiente.

La misión de Wild Jordan, la división de desarrollo socioeconómico y ecoturismo de RSCN, es desarrollar empresas viables basadas en la naturaleza dentro y alrededor de las áreas protegidas bajo su jurisdicción con el fin de atraer beneficios económicos y sociales tangibles para las comunidades locales y generar apoyo financiero, político y popular para la conservación de la naturaleza en todo el Reino de Jordania. La RSCN y Wild Jordan administran varias reservas, muchas de las cuales disponen de alojamientos.

Fuentes: Feyna Ecolodge, 2017; RSCN, 2017



Turistas experimentando un paisaje desértico en el área protegida Wadi Rum, Jordania. © Mei Yee Yan

## Recuadro 2.4

### Vinculación de la diversidad biológica con los medios de sustento: una alianza sostenible entre áreas protegidas y la comunidad

El Parque Nacional Kenting (PNK) fue establecido en 1982 como el primer parque nacional en Taiwán, Provincia de China. Es una de las áreas protegidas más populares de Taiwán y recibe millones de turistas que vienen a disfrutar las costas, los arrecifes de coral, los humedales y la diversidad biológica del parque. El PNK está amenazado por la explotación turística intensiva en las costas vecinas. Para proteger los valiosos recursos naturales al tiempo que se apoya el desarrollo de las comunidades locales, la Oficina de Administración del PNK (OAPNK) inició un programa de ecoturismo con la comunidad de Shirding que promueve el turismo verde de base comunitaria. La Asociación para el Desarrollo Cultural de Shirding (ADCS), organización comunitaria que organizó actividades ecoturísticas con voluntarios locales, se ha constituido en un aliado clave del proyecto de ecoturismo.

La comunidad de Shirding, localizada en el centro geográfico del PNK, es uno de los asentamientos del pueblo indígena Paiwan. Tiene una población permanente de aproximadamente 400 personas en 60 viviendas. En el pasado se mantenían de la cacería, pesca y agricultura de tala y quema. Gradualmente se han vuelto vendedores de suvenires y comidas para los visitantes. Actualmente, cerca del 70% de los aldeanos están comprometidos con trabajo estacional remunerado en los bosques y los sectores agrícolas o en el comercio minorista para el turismo. Algunas de las actividades tradicionales que se siguen realizando han generado tensión entre el PNK y las comunidades locales.

Desde 2009, la OAPNK ha promovido y extendido el modelo Shirding en todo el parque construyendo una red de ecoturismo. En 2010, alrededor de 4000 visitantes participaron en las actividades de ecoturismo de Shirding; en 2011 fueron 7000, y más de 10 000 en 2012. Los aspectos del proyecto que han contribuido al éxito son:

- Organización, por parte de la ADCS, de la comunidad local alrededor del desarrollo ecoturístico;
- apoyo de la OAPNK desde el nivel de la gestión del área protegida para incluir activamente a la comunidad local, lo que ayudó a generar confianza mutua;
- compromiso a largo plazo para establecer consenso y apoyo local al desarrollo del ecoturismo;
- conservación vinculada a las actividades de ecoturismo, incluyendo la recolección de datos y el monitoreo ecológico, y trabajo en contra de la cacería furtiva, y
- desarrollo integral de capacidades entre las personas locales, incluyendo prospección, patrullaje, monitoreo, interpretación, organización, comunicación y *marketing*.

Despite these advances the project still faces problems, so continuing self-reflection and critical thinking are needed to make sure it remains on the right path to true sustainable development.

Fuentes: Huang, 2011; Shih, 2011; Liu, 2013



La administración del Parque Nacional Kenting coopera con las personas locales para proteger los bosques y desarrollar el ecoturismo en Shirding (arriba). Un voluntario entrenado y autenticado viste el uniforme para guiar a un grupo ecoturístico en Shirding (abajo).

© Dau-Jye Lu y Chih-Liang Chao

#### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Apoyar la prestación de servicios de turismo de base comunitaria que aprovechen las oportunidades del mercado. Considerar la conformación de alianzas entre las empresas comunitarias y el sector privado para mejorar las posibilidades de éxito comercial.

beneficios económicos por turismo. Revisiones recientes de esta relación sugieren que hay otros factores que contribuyen a mayor apoyo por parte de los residentes locales (de Vasconcelos Pegas, et al., 2013; Hayes, et al., 2015). En general, construir consenso dentro de una comunidad local para apoyar la conservación requiere años de compromiso (Recuadro 2.4).

### Apoyo directo —y más— del sector privado para la conservación en áreas protegidas

Algunos operadores turísticos promueven la conservación a través de donaciones (ej., para gastos de funcionamiento, salarios de guardabosques o equipos), apoyo en especie (ej., recorridos, transporte o alojamiento gratis) o cabildeo a favor de la conservación (Buckley, 2010a; Bottema & Bush, 2012). Una revisión sobre filantropía de viajes por Goodwin et al. (2009) identificó donaciones por un valor de £159,4 millones recaudadas a través de 29 iniciativas de compañías turísticas. Estas incluyeron donaciones para favorecer la vida silvestre y las áreas protegidas por parte de compañías como and-Beyond (£451 000 en 2007), Friends of Conservation (£158 151 entre 2007-2008), Robin Pope Safaris (£63 000 por año) y Tour Operations for Tigers (£15 000 por año). Para ilustrar,

Lindblad Expeditions desarrolló estrategias de comunicación dirigidas a solicitar a sus clientes de expediciones turísticas a Islas Galápagos apoyo filantrópico para la Fundación Charles Darwin. Los esfuerzos de Lindblad cuadruplicaron el promedio de aportes filantrópicos de USD 1800 a USD 6700 por cada tour en Galápagos. El programa de filantropía de viajes recaudó más de USD 4,5 millones en un periodo de diez años para apoyar los esfuerzos locales de conservación de la Estación Científica Charles Darwin en el Parque Nacional Galápagos (Ham, 2011).

Las organizaciones de turismo voluntario, tales como Earthwatch, también destinan a la conservación un porcentaje de la tarifa de cada participante. Otros operadores turísticos podrían invitar a sus clientes a que donen para causas de conservación o para programas de compensación de emisiones de carbono.

### 2.3 Beneficios económicos que apoyan indirectamente la conservación

Una gran proporción de los beneficios para la conservación en un área protegida pueden derivar indirectamente de los impactos positivos del turismo sobre la economía local. Los

#### Recuadro 2.5

### Desarrollo de destrezas empresariales por medio de alianzas

Muchas organizaciones conservacionistas consideran el turismo como uno de los sectores con más posibilidades de vincular la conservación al desarrollo económico de las comunidades locales. Sin embargo, ya que muchas de las comunidades locales tienen limitada experiencia empresarial, sus productos y servicios turísticos pueden no pasar la prueba del mercado y por tanto tener un efecto negativo en los esfuerzos de conservación. Por el contrario, existe una gran riqueza de conocimientos y experiencia en la industria del turismo que pueden servir de apoyo a las organizaciones conservacionistas en el diseño de productos ecoturísticos económicamente viables, por lo que se han conformado alianzas entre ambos sectores para apoyar la transferencia de destrezas empresariales del turismo.

El Programa Negocios y Biodiversidad de la UICN y el Comité de Países Bajos de la UICN organizaron una jornada piloto de entrenamiento durante el Congreso Mundial de la Naturaleza de la UICN, en Barcelona 2009, que produjo cuatro jornadas regionales más de capacitación en Camboya (2010), Kenia (2011), República Democrática de Laos (2012) y República de Corea (2012).

El público objetivo para estas jornadas de capacitación fueron organizaciones conservacionistas, organizaciones comunitarias y gestores de áreas protegidas. Las jornadas buscaban brindarles a los participantes bases sólidas para desarrollar destrezas empresariales que les permitan diseñar y administrar negocios turísticos de manera exitosa. Al estar dirigidas a los gestores de áreas protegidas, un objetivo secundario era garantizar que el turismo y la recreación en áreas protegidas sean desarrollados y gestionados de manera económicamente viable. Las jornadas de formación se centraron en el fomento de competencias en áreas claves del desarrollo y la gestión de negocios, tales como la comprensión del contexto del mercado, planificación de empresas, salud y seguridad, operaciones sostenibles, *marketing*, ventas y servicio al cliente.

El Programa Negocios y Biodiversidad de la UICN, que comenzó en 2011, ha organizado las capacitaciones en alianza con Kuoni, un operador turístico líder en Europa. Kuoni ha apoyado en el diseño de los cursos, si bien, de manera más instrumental, ha ofrecido recursos técnicos para facilitar las jornadas de formación. Los expertos de Kuoni en salud y seguridad, mercadeo y desarrollo de producto, entre otros, se han unido a las jornadas de capacitación para hacer un 'lanzamiento' formal de su producto turístico e incluirlo en futuros paquetes de Kuoni. Para consultar una visión general de esta alianza, así como resúmenes de los talleres de formación, visitar: <http://www.iucn.org/ecotourism>.



El transporte seguro de los visitantes es una destreza empresarial para el turismo. © Giulia Carbone

#### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Construir procesos de formación en desarrollo empresarial y destrezas para la gestión dirigidos a la prestación de servicios de turismo de base comunitaria, e incluir en la formación a miembros de la comunidad, representantes de ONG y gestores de áreas protegidas.

## Recuadro 2.6

### Turismo en geoparques mundiales y áreas protegidas (RAE de Hong Kong, China, y Brasil)



Columnas hexagonales gigantes, no basálticas, en el Geoparque Mundial de la UNESCO en Hong Kong (izquierda). © David Newsome. Geoproductos hechos a mano con la etiqueta del Geoparque Araripe, Brasil (derecha). © Jasmine C. Moreira

Los beneficios económicos y para la conservación provenientes del turismo son reconocidos en el modelo de Geoparque Mundial de la UNESCO y han sido exitosamente logrados en varias regiones, aunque en algunos de los sitios populares también han surgido importantes desafíos para la gestión de los visitantes. El Geoparque Mundial de la UNESCO en Hong Kong (RAE de Hong Kong, China) y el Geoparque Mundial de la UNESCO Araripe (Brasil) ilustran cómo se pueden lograr la conservación del patrimonio geológico y los beneficios económicos a través del turismo sostenible.

El Geoparque Mundial de la UNESCO en Hong Kong se convirtió en geoparque en 2009 y logró el estatus como Geoparque Mundial de la UNESCO en 2011. Los objetivos del Geoparque Mundial son conservar el importante patrimonio geológico que alberga, promover los intereses geológicos a través de la educación y la interpretación y propiciar el desarrollo del turismo sostenible. Contrasta con otros geoparques en la China continental, los cuales se enfocan más en el desarrollo del turismo y mejorar los medios de sustento. El Geoparque de Hong Kong es administrado y protegido por la Autoridad de Parques Terrestres y Marinos. Están prohibidas las actividades que ocasionan perturbaciones o daños a las riquezas biológicas, geológicas y culturales. La declaración de la UNESCO ha generado un incremento anual del 5% en la visitación, alcanzando cerca de un millón de visitas anuales. Las tiendas, restaurantes y servicios de taxi locales se han beneficiado directamente del aumento de las empresas relacionadas con el turismo, logrando que las empresas de operadores locales apoyen decididamente la protección del patrimonio geológico del territorio de Hong Kong.

Establecido en 2006, el Geoparque Mundial de la UNESCO Araripe fue el primer geoparque declarado por la UNESCO en el hemisferio sur y es el único en Brasil. La infraestructura básica recibe más de 2,5 millones de visitantes al año, que llegan a la ciudad de Juazeiro do Norte. Las actividades turísticas comunes en el geoparque incluyen caminatas, escalada de árboles, ciclismo y escalada en roca.

El Geoparque Mundial Araripe contiene más de 59 geositos conocidos por sus valores científicos, educativos y turísticos. La ciudad de Nova Olinda, con algunos de los geositos más conocidos en Brasil, estimula a las personas locales para que manejen el turismo. Nova Olinda es el hogar de la Fundación Casa Grande, una ONG que se dedica a educar a los jóvenes locales para la gestión del patrimonio cultural. En 2006, la sede de la ONG recibió 28 000 visitantes —tres veces la población de la ciudad—.

El Geoparque Mundial Araripe es un importante instrumento para lograr el desarrollo sostenible en la parte sur del estado de Ceará. En 2007, el Ministerio de Cultura honró a Araripe con uno de los premios culturales más prestigiosos de Brasil, el Premio Rodrigo Mello Franco de Andrade.

Fuentes: Araripe Geopark, 2005; Cabral & Mota, 2010; McKeever, 2010; Moreira, 2011; Ng, 2011; Newsome, et al., 2013; AFCD, 2017

gastos por consumos de los turistas benefician a los intermediarios y a las comunidades locales de muchas maneras. Pueden propiciar empleo y actividades de emprendimiento, directamente por generación de empleos en las operaciones turísticas e indirectamente a través de empleos en negocios de apoyo y empresas semilla. Algunos ejemplos son los agentes de viajes o los sitios de reservación electrónica, a quienes se les paga por organizar el alojamiento, los viajes y las actividades; minoristas que venden a los turistas artículos manufacturados por artesanos locales o alimentos que se producen localmente; y proveedores de productos y servicios que apoyan a las empresas de turismo, los distribuidores y los

mismos turistas. El crecimiento del empleo reverbera en la economía local, resultando en más compras de bienes y servicios en general, así como en aumento de los ingresos por impuestos. Las actividades turísticas pueden ayudar a que los empleadores aprendan nuevas destrezas transferibles a otras industrias (Recuadro 2.5). La generación de estos beneficios con frecuencia promueve la buena reputación de los esfuerzos de conservación en áreas protegidas y el comportamiento solidario por parte de las comunidades, como los ejemplos de Geoparques en Brasil y RAE de Hong Kong, China (Recuadro 2.6). La solidaridad comunitaria, a su vez, con frecuencia se traduce en apoyo político.

**Tabla 2.2.** Potenciales fuentes de ingresos asociados con los gastos por turismo en las áreas protegidas

Consumo directo por turistas	Consumo indirecto por operador o autoridad de área protegida
Tarifas de reservación para alojamiento y actividades	Manufactura de uniformes
Transporte (ej., buses, automóviles, aviones, botes, parqueaderos)	Suministros, materiales para la construcción
Tarifas de ingreso	Manufactura de muebles
Alojamiento (operado por la agencia de áreas protegidas o por el sector privado)	Artesanías locales para decoración interior en habitaciones de hoteles
Servicios de guías y tarifas educativas	Disposición de residuos (incluyendo reciclaje)
Alimentos y bebidas (restaurantes y tiendas)	Tarifas por concesiones pagadas por el sector privado para proveer servicios a los visitantes
Información (guías, películas, libros, videos)	Regalías por la venta de productos de marca
Tarifas por servicios recreativos, eventos y servicios especiales	Impuestos
Alquiler de equipos	
Mercancías (ej., equipos, ropa, suvenires, artesanías, productos culturales y de animales silvestres)	
Combustible (madera, carbón)	
Donaciones voluntarias, compensaciones por reducción de emisiones de carbón	

Fuentes: DFID, 1998; van Sickle & Eagles, 1998; Drumm, 2007; Eagles, 2014

### Variedad y magnitud de los gastos directos e indirectos por consumo turístico

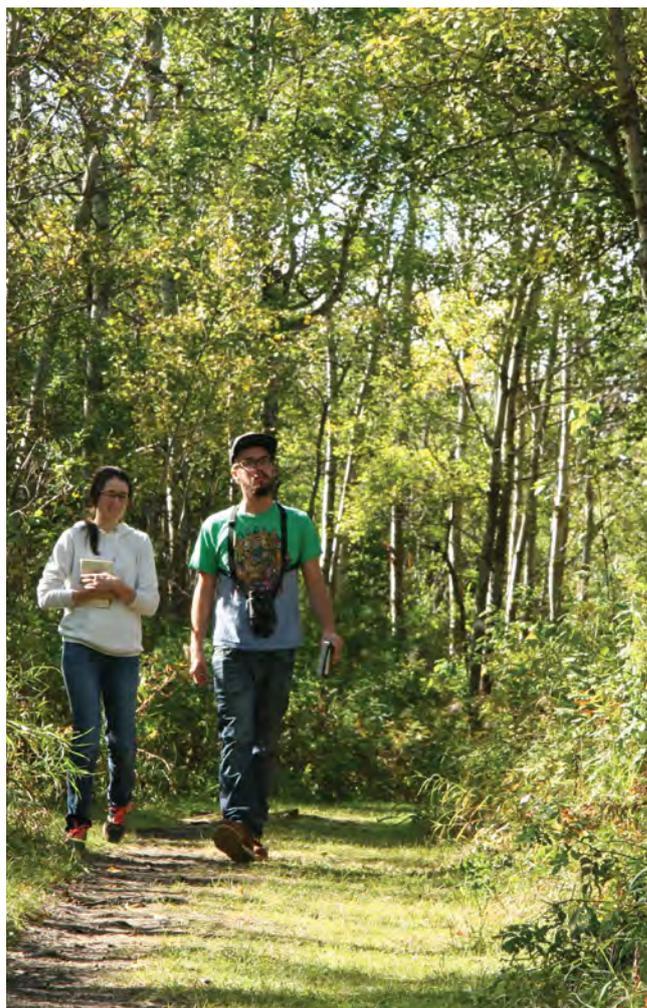
La Tabla 2.2 presenta un resumen de las fuentes de ingresos potenciales, tanto directas como indirectas, asociadas con el consumo turístico. En general, es una buena práctica maximizar la cantidad de ingresos que se quedan en las comunidades locales.

La magnitud del impacto económico del turismo se ve afectada por muchos factores, que incluyen:

- La naturaleza del área protegida, sus instalaciones, accesibilidad y atractivo para los turistas;
- el volumen y la intensidad del gasto por turismo en el destino;
- el nivel de desarrollo económico y el tamaño de la base económica del área protegida, y
- el grado en que recircula el gasto por turismo dentro del destino (Mathieson & Wall, 1982).

### 2.4 Beneficios sociales que apoyan indirectamente la conservación

Los impactos sociales positivos del turismo también pueden beneficiar indirectamente a la conservación. La educación sobre temas de conservación en áreas protegidas y en sus alrededores, dirigida a los visitantes y residentes locales, puede aumentar su apoyo a la conservación (Beaumont, 2001; Zeppel & Muloin, 2008). Involucrar a los visitantes y residentes en actividades de turismo puede incrementar su conciencia y preocupación frente a las amenazas locales, los asuntos relacionados con la conservación y las soluciones de gestión (Hill, et al., 2010). Los operadores y guías turísticos juegan un importante papel en la oferta de experiencias para generar apoyo a la conservación (Powell, et al., 2009; Curtin, 2010) mediante la promoción de conocimientos, la manifestación de actitudes positivas hacia los temas de conservación, la promoción de comportamientos amigables con el medioambiente y el apoyo filantrópico (Powell & Ham, 2008; Weaver, 2013).



El Parque Provincial Miquelon Lake (Canadá) es un área de importancia para las aves dentro de la Reserva de Biosfera Beaver Hills, que también brinda múltiples oportunidades de conexión con la naturaleza. © Glen Hvenegaard

## Recuadro 2.7

### Apoyar con políticas el turismo sostenible en áreas protegidas: caso de estudio en Botsuana

El turismo en Botsuana se basa predominantemente en la naturaleza, con turistas atraídos por la vida silvestre y diversos paisajes panorámicos como los del Desierto Kgalagadi, las praderas, sabanas y el Delta del Okavango. Actualmente el turismo es el segundo sector económico más importante. Desde la década de 1970, las políticas de Botsuana han llevado a que se otorgue estatus de conservación a grandes extensiones de tierra para salvaguardar la migración de animales salvajes, proteger la resiliencia ecológica, promover mercados para el turismo sostenible de base comunitaria y apoyar beneficios para las comunidades locales.

La Política de Turismo de Botsuana de 1990 aspira a conectar a las comunidades locales con los beneficios derivados del turismo de vida silvestre, incluyendo oportunidades de empleo rural y adquisición de concesiones turísticas. Las preocupaciones relacionadas con el impacto del turismo sobre los recursos naturales, especialmente la vida silvestre, impulsaron la presentación de la Ley de Turismo de 1992 y las Reglamentaciones del Turismo de 1996. Ambas promueven emprendimientos turísticos de bajo volumen y alto valor. Estas políticas son particularmente influyentes sobre el turismo fotográfico, que supone grupos de turistas más grandes y niveles aumentados de infraestructura. Bajo estas políticas, las empresas turísticas están categorizadas, licenciadas y calificadas según estándares de calidad y protocolos definidos en la Ley de Parques Nacionales y Conservación de la Vida Silvestre de 1992. Si bien este enfoque ha generado preocupaciones por el incremento de enclaves turísticos de propietarios extranjeros, la política ha promovido la conservación de la biodiversidad.

Los contratos de concesión, otorgados por una duración promedio de 15 años, exigen abordar los impactos ambientales (ej., desarrollo de infraestructura, manejo de residuos) y sociales (ej., desarrollo de capacidades, oportunidades de empleo local, distribución equitativa de ingresos con la comunidad). El proceso de licitación para la operación y la gestión por terceros de zonas públicas para camping en algunos parques nacionales y reservas de caza también requiere evaluaciones de impacto ambiental por parte del licitante durante las fases operativa y de desarrollo, así como garantías de desempeño económico en el momento de la firma del acuerdo.

La participación comunitaria y la protección de los intereses de las comunidades locales son apoyadas adicionalmente por la Estrategia Nacional de Ecoturismo (ENE) de 2002 y por la Política de Gestión de los Recursos Naturales Basada en la Comunidad (GRNBC) de 2005. La ENE hace énfasis en la sostenibilidad ecológica y económica y propone premios a empresas turísticas que hagan contribuciones a la conservación. La política de GRNBC combina los objetivos de conservación y el desarrollo rural y delega la autoridad para la gestión, resultando en la conformación de fiducias comunitarias que pueden alquilar áreas, participar en contratos legales con el sector privado y recibir donaciones para las comunidades locales. Algunos estudios han encontrado que la política de GRNBC puede contribuir con ingresos para apoyar iniciativas comunitarias, mejorar el capital social y cogestionar exitosamente las áreas protegidas.

Los desafíos de la política de GRNBC incluyen la capacidad de organizaciones de base comunitaria para competir con empresas comerciales privadas (generalmente extranjeras), la marginalización de ciertos grupos y la cantidad de ingresos generados para la comunidad.

En un esfuerzo por proteger importantes poblaciones de animales silvestres, el Gobierno estableció en 2014 la prohibición de la cacería comercial, con la definición de zonas de caza para ser convertidas en áreas para fotografía. Las concesiones comunitarias en el Delta del Okavango han sufrido una transición hacia el turismo de fotografía y el incremento de las tarifas de arrendamiento para compensar la disminución de ingresos por cacería. El Gobierno está estudiando otras estrategias para diversificar el mercado en aquellas comunidades con menor cantidad de cacería y donde el turismo de fotografía puede ser menos viable económicamente (C. Brooks, comunicación personal). Entre las estrategias se incluye el desarrollo del Sistema de Certificación de Ecoturismo de Botsuana manejado por la Organización del Turismo de Botsuana.

Fuentes: IUCN Botswana, 2002; Hachileka, 2003; Mbaiwa, 2005; Thakadu, 2005; Blaikie, 2006; Magole & Magole, 2011; Mbaiwa & Stronza, 2011; Wyman, et al., 2011; TIES, 2013.



Búfalo africano (*Syncerus caffer*) en un área protegida en Botsuana.  
© Ralf Buckley

#### BUENA PRACTICA DESTACADA

Estimular políticas nacionales de turismo que respondan al 'triple balance' exigiendo que las actividades turísticas en áreas protegidas explícitamente contribuyan a la conservación de la naturaleza, generen beneficios económicos tanto para las autoridades del área protegida como para las comunidades locales y garanticen mínimos impactos sociales negativos.

La combinación de beneficios sociales y económicos del turismo puede estimular la declaración de nuevas áreas protegidas y la ampliación o el mejoramiento de la gestión de las ya existentes (Dabrowski, 1994). Estos efectos han sido demostrados en Kenia (Sindiyo & Pertet, 1984), Canadá (Sewell, et al., 1989) y Australia (Harris, 2002) y, en general, en reservas privadas (Moore, 1991).

## 2.5 Beneficios del turismo que también promueven el bienestar comunitario e individual

Los impactos positivos sociales y económicos no solo fortalecen los argumentos para la conservación y las áreas protegidas, sino que ofrecen otros beneficios a los visitantes y residentes locales. Esta sección aborda dos temas principales: beneficios para las comunidades locales y beneficios para la salud.

### Beneficios para las comunidades locales

El desarrollo comunitario local puede darse de diversas maneras, una de las cuales puede ser a través del turismo. En algunos casos, como los de Botsuana (Recuadro 2.7) y Serbia (Recuadro 2.8) el turismo en áreas protegidas llega a ser un

motor fundamental para el desarrollo de la comunidad local (Eagles, et al., 2002; Telfer & Sharpley, 2008; Mitchell & Ashley, 2010; Snyman, 2013). Cuando se garantizan planificación y diseño apropiados de la operación turística, los retornos positivos pueden ser sustanciales. El turismo sostenible en áreas protegidas puede ayudar a:

- Mantener y mejorar la calidad y el nivel de vida de las comunidades locales. Esto se puede lograr mediante una serie de iniciativas, incluyendo mejoras en infraestructura y telecomunicaciones, educación, capacitación y atención de salud;
- garantizar el crecimiento sostenible en la comunidad local enfatizando el valor de las artes y la cultura locales, así como la importancia de los sitios naturales y la vida silvestre, todo lo cual contribuye a las cualidades y motivaciones inherentes que generan el turismo en el área;
- apoyar y fortalecer a la comunidad local mediante el desarrollo de destrezas y una gobernanza mejorada, y
- ser el vehículo que garantiza atención básica de salud, infraestructura social y otros desarrollos en comunidades locales remotas.

Para que las comunidades se puedan dar cuenta de estos beneficios socioeconómicos, el destino turístico debe ser accesible (Spenceley, 2008) y tener una infraestructura apropiada

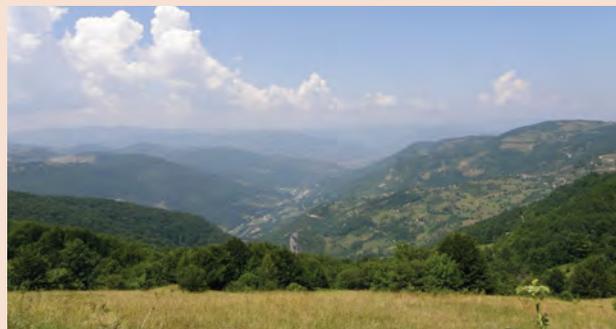
### Recuadro 2.8

## Turismo sostenible para proteger un monumento natural y una aldea local: Cascadas Sopotnica (Serbia)

Situadas en las laderas de la montaña Jadovnik en Serbia occidental, las magníficas cascadas Sopotnica han mantenido su carácter prístino y subdesarrollado ya que estuvieron «por fuera del radar» por mucho tiempo. Al mismo tiempo, la vecina aldea agrícola Sopotnica ha soportado altas tasas de desempleo que obligaron a algunos residentes a emigrar. En 2005, las cascadas fueron declaradas como monumento natural (categoría III de la UICN) por decreto oficial del Estado con el fin de proteger sus valores naturales, educativos, culturales, turísticos y recreacionales. Su administración fue encomendada a la ONG Mountaineering Club Kamena Gora. Además de las cascadas, los turistas también pueden practicar rafting en el río Lim; hacer caminatas para explorar otros sitios de patrimonio natural como cuevas, sumideros, cañones, bosques y manantiales; o visitar el monasterio Mileševa, del siglo XIII.

Actualmente, viven y trabajan en la aldea guardabosques con licencia, que han sido empleados localmente y contribuyen a la gestión sostenible de recursos y visitantes. Los visitantes usan bolsas ecológicas etiquetadas para empacar residuos de modo que el sitio permanece libre de basura y de canecas. Los grupos organizados de entusiastas de la naturaleza y de científicos pueden optar por hospedarse en un pabellón de montañismo que fue renovado a partir de un viejo edificio escolar en ruinas. La comunidad local también se ha revitalizado con el turismo, ya que más residentes han permanecido o han regresado a la aldea. Varias familias ofrecen alojamiento y especialidades saludables de la cocina local. El patrimonio natural y cultural protegido en la aldea Sopotnica es reconocido como un componente vital de la estrategia local de desarrollo sostenible, que se ejecuta gracias al compromiso de diversos grupos de actores interesados.

Fuentes: Miljkovic & Zivkovic, 2012; Filipović, et al., 2017.



Cascadas Sopotnica y los bellos paisajes vecinos, Serbia. © Ivana Damnhanović

capaz de acoger el nivel de turismo buscado y el crecimiento relativo de la población local. Es fundamental que se garanticen servicios de agua potable, sistemas de recolección de aguas residuales y manejo de residuos sólidos, así como el mantenimiento y optimización de las vías, la promoción de medios sostenibles de transporte hacia y dentro del área protegida y la construcción de redes de comunicaciones como telefonía, antenas para celulares y acceso a internet. Esto facilita las

necesarias conexiones virtuales y físicas entre turistas, la comunidad local, el área protegida y el mundo exterior.

Las empresas de turismo con frecuencia hacen alianzas con organizaciones sin fines de lucro ya existentes, o crean nuevas, cuyo propósito es recaudar fondos para apoyar proyectos que mejoren las condiciones de las comunidades locales, por ejemplo, aumentar acceso a agua potable, mejorar prácticas de agricultura, construir centros comunitarios o recolectar donaciones de materiales y suministros básicos para escuelas, niños y familias locales con necesidades (Wilderness Holdings, 2013). Facilitar estos recursos y servicios es una manera directa de generar impactos positivos sobre el desarrollo comunitario mediante el turismo.

Algunas veces el empleador turístico les facilita a sus empleados formación básica en lectura, escritura y aritmética, lo que aumenta el nivel educativo de la comunidad local. Estas son destrezas transferibles que pueden ser aplicadas en la comunidad en general y usadas para futuros empleos (Snyman, 2013).



Turista observando fotos tomadas por otros visitantes en el centro de visitantes del Parque Nacional Tijuca, Brasil. © Yu-Fai Leung

### Beneficios para la salud de los individuos

En el plano individual, el turismo en áreas protegidas se ha vinculado desde hace tiempo a resultados positivos para la salud y el bienestar. La salud humana depende de que la naturaleza le proporcione multitud de servicios ecosistémicos, incluyendo aire y agua limpios. De igual importancia para nuestra salud es la consideración de que la naturaleza alimenta nuestras necesidades psicológicas, emocionales, estéticas y espirituales (ej., los visitantes de áreas protegidas buscan oportunidades de

### Recuadro 2.9

#### Alianzas con los servicios de salud: Parques de Victoria, Medibank Australia y la National Heart Foundation (Australia)

La inactividad física es un problema mayor en Australia, ya que más de la mitad de la población adulta no hace suficiente actividad física para promover la salud y prevenir la obesidad. Entre 2008 y 2009, los costos directos e indirectos de la obesidad y las enfermedades relacionadas se calcularon en AUD 37 700 millones. Más aún, se calcula que 7200 australianos mueren cada año debido a obesidad y otras enfermedades relacionadas.

Con el fin de hacerle frente este problema, Parques de Victoria ha organizado sus actividades alrededor de la misión de mejorar la salud humana por medio del modelo Parques Saludables, Gente Saludable (Healthy Parks Healthy People, HPHP por sus siglas en inglés) que busca invitar a más personas a que visiten los parques y las áreas protegidas estatales. Para ampliar la cobertura de HPHP, Parques de Victoria ha conformado una alianza con dos importantes actores del sistema de prestación de servicios de salud en Australia: Medibank Australia y la National Heart Foundation.

La alianza tiene sentido para Medibank y la National Heart Foundation ya que los parques son una parte importante del cuidado y el mantenimiento de la salud de los individuos y la comunidad. Ofrecen un lugar para hacer ejercicio y pueden ayudar a mejorar la salud física y mental de las personas. Los espacios verdes también contribuyen al bienestar, siendo la naturaleza una forma de amortiguar el estrés y el desarrollo de enfermedad mental. El Dr. Rob Grenfell del Programa HPHP señala que, con el apoyo de Medibank, Parques de Victoria puede estimular a más gente para que salga al aire libre y haga ejercicio en las áreas protegidas y los espacios al aire libre de Australia. La Dra. Lyn Roberts, directora general de la National Heart Foundation, confirma que caminar 30 minutos o más al día puede reducir el riesgo de sufrir enfermedad cardíaca y accidente cerebrovascular hasta en un 50%.

Como parte de la alianza, el Medibank Community Fund está desarrollando un programa piloto con HPHP para proveer a los profesionales de la salud con recursos y apoyo para prescribir actividad física en áreas protegidas como un medio de prevención activa de enfermedades.

Fuente: HPHP, 2017

Para más información sobre el papel de las áreas protegidas en la salud humana y el bienestar, ver [https://www.iucn.org/sites/dev/files/import/downloads/natural\\_solutions\\_pas\\_health\\_and\\_well\\_being.pdf](https://www.iucn.org/sites/dev/files/import/downloads/natural_solutions_pas_health_and_well_being.pdf).

#### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Repensar las actividades recreativas en áreas protegidas como una forma de satisfacer las necesidades de la comunidad y abordar objetivos más amplios de la sociedad, como los relacionados con la salud humana y el bienestar.

regocijo, aventura, descanso, inspiración y creatividad, entre otras motivaciones). Elementos que son todos esenciales para el bienestar individual (SHSD, 2008). Colectivamente, algunos de estos beneficios para la salud son la motivación para iniciar programas sociales que ayuden en el manejo de problemas como depresión, nuevos asentamientos de migrantes, traumas de los refugiados, niños en riesgo y criminales reincidentes.

Importante evidencia de muchos campos (ej., ecología, biología, sicología ambiental, diseño de paisajes, siquiatria y medicina) señala los muchos beneficios de la naturaleza para la salud (Maller, et al., 2009), algunos de los cuales se relacionan con los estilos de vida. El contacto con la naturaleza ayuda a reducir los riesgos de obesidad, enfermedad cardiovascular y pulmonar, diabetes, accidente cerebrovascular, cáncer, enfermedad musculoesquelética, depresión, osteoporosis, ansiedad,

problemas del sueño, alteraciones del comportamiento y enfermedades degenerativas (Sparkes & Woods, 2009; Lemieux, et al., 2012; Romagosa, et al., 2015). Visitar regularmente un área protegida es considerado ahora como medicina preventiva. En años recientes un movimiento global denominado Parques Saludables, Gente Saludable ha surgido para promover el valor de las áreas protegidas como un recurso fundamental para la salud (HPHP, 2017; ver Recuadro 2.9).

## 2.6 Los inconvenientes del turismo

Así como el turismo en áreas protegidas puede ofrecer multitud de beneficios, si no se gestiona adecuadamente puede ocasionar también muchos impactos negativos al medio ambiente y a las comunidades locales (Recuadro 2.10). Las

### Recuadro 2.10

#### Impactos del turismo en Machu Picchu (Perú)



Machu Picchu es un sitio del Patrimonio Mundial de la UNESCO, icónico y principal destino turístico en Perú. © Brendali Carrillo Barrera

La famosa y antigua ciudad inca de Machu Picchu, en Perú, es un Santuario Histórico Nacional declarado y un sitio del Patrimonio Mundial de la UNESCO. Pese a los beneficios de una industria turística próspera, la presión ocasionada por el número cada vez mayor de turistas y sus desarrollos asociados amenaza con destruir la integridad ecológica y la autenticidad cultural del área. Los impactos sobre la naturaleza incluyen:

- **Impactos sobre la biodiversidad.** Los desarrollos turísticos en la región, actuales y propuestos, amenazan algunos de los últimos reductos de bosque de niebla altoandino. El tráfico incrementado de visitantes en el histórico Camino del Inca (un punto de acceso clave) ha producido incrementados residuos y daño antropogénicos en las frágiles praderas del páramo. Entre los múltiples impactos negativos sobre la vida silvestre, el ruido ha contribuido a la desaparición del cóndor de los Andes (*Vultur gryphus*) y la infraestructura turística amenaza los corredores de migración y los hábitats de montaña del amenazado oso de anteojos (*Tremarctos ornatus*).
- **Impactos sobre la topografía.** La topografía única de Machu Picchu y la inestabilidad geológica son particularmente sensibles a la presión del turismo. Porciones de la antigua ciudad ya están deslizándose montaña abajo, pero construir instalaciones turísticas adicionales en la cumbre puede precipitar los deslizamientos sobre el valle del río Urubamba.
- **Impactos sobre las ruinas arqueológicas.** La ciudad, construida alrededor del año 1470 D.C., no puede tolerar los actuales niveles de uso. En tiempos de los incas, no más de 500 personas ocupaban Machu Picchu, pero la visitación hoy en día con frecuencia excede las 2000 personas diarias. Pese a las regulaciones y la supervisión por guías, muchas estructuras históricas han sido desportilladas, rotas o dañadas.
- **Infraestructura y experiencia del visitante.** Resultan preocupantes en Machu Picchu las multitudes y la congestión (tanto reales como percibidas), teniendo en cuenta las restricciones naturales para el desarrollo de infraestructura y el número creciente de turistas. Para minimizar los impactos y mantener la satisfacción de los visitantes, los organismos de gestión quieren establecer y respetar la capacidad de carga. Ya se está manejando un sistema de permisos y cuotas en sitios adyacentes como el Camino del Inca; la alta demanda obliga a muchos viajeros a esperar hasta seis meses o más para lograr acceso.

Este resumen destaca las amenazas que supone el turismo para la viabilidad y resiliencia a largo plazo de Machu Picchu. Lograr el equilibrio entre la protección de los recursos y el acceso al turismo será de suma importancia para preservar los valores naturales y culturales a largo plazo del sitio.

Fuentes: LaFranchi, 2001; INC, 2005; Sassa, et al., 2005; Collyns, 2007; Larson & Poudyal, 2012



Visita guiada en la Isla Bartolomé, Parque Nacional Galápagos, Ecuador. © Yu-Fai Leung

áreas protegidas tienen el mandato de proteger el medio ambiente, así que resulta fundamental que los gestores identifiquen anticipadamente los impactos negativos con el fin de evitar, mitigar o minimizar los problemas (CBD, 2015). Las actividades turísticas en áreas protegidas también pueden afectar negativamente a las comunidades locales y a los propietarios. Los gestores y la industria del turismo tienen la responsabilidad de ser buenos vecinos y aliados de las comunidades locales. Los gestores deben monitorear continuamente los impactos ambientales y sociales del turismo dentro y alrededor del área protegida, lo que es esencial para identificar posibles problemas, rastrear condiciones cambiantes, tomar acciones de mitigación donde sea necesario y evaluar la eficacia de las respuestas. Esta sección delinea los tipos de impactos negativos generados por el turismo, examina cómo esos impactos pueden ser evaluados y ofrece recomendaciones para manejarlos.



Naturaleza prístina en la aldea Sopotnica (Serbia). © Ivana Damjanović

### Los impactos negativos son inevitables

Una importante consideración a tener en mente es que incluso el turismo bien gestionado genera algún grado de impacto negativo. Por ejemplo, con solo viajar a un área protegida los visitantes casi siempre dejan una huella de carbón, de ahí que el uso de visitantes dentro del área tiene que ser gestionado para evitar degradar hábitats frágiles.

### 2.7 Impactos negativos sobre el medio ambiente

Todas las actividades relacionadas con el turismo pueden ocasionar impactos negativos sobre los valores de conservación del área protegida, ya sean proyectos de infraestructura a gran escala para el acceso y el alojamiento de los visitantes o instalaciones más modestas como sitios para acampar o senderos para visitantes. Antes de hacer cualquier construcción, la administración debe realizar evaluaciones de impacto ambiental (ver abajo) para analizar y mitigar los posibles impactos.

#### Impactos biofísicos

Los impactos biofísicos potenciales incluyen aquellos que abarcan todo el paisaje, esto es, los que pudieran afectar toda el área protegida (y más allá), tales como degradación de la calidad del aire y el agua, uso incrementado de agua, cambios permanentes en las formaciones del terreno debido a construcción de infraestructura extensiva (Recuadro 2.11), consumo de minerales y energía, perturbación o destrucción de hábitats de vida silvestre, habituación de animales, introducción de especies foráneas invasoras, contaminación de la tierra, impactos estéticos generales en vistas panorámicas, disminución de la oscuridad de cielos nocturnos y otras formas de contaminación lumínica, perturbación de sonidos naturales. Todos estos también pueden ocurrir en un sitio específico (esto es, en algunas ubicaciones particulares del área protegida pero no en otras) y su intensidad y gravedad probablemente varíen de un sitio a otro en los casos en donde aparecen más de una vez.

## Impactos sobre flora, fauna y hábitats

Los posibles impactos sobre flora o fauna siguen los mismos patrones: algunos pueden afectar toda el área protegida mientras que otros afectarán solamente sitios individuales. Los impactos negativos sobre la vegetación pueden incluir introducción inadvertida de especies foráneas invasoras o patógenas, pisoteo y formación de senderos no planeados y remoción intencional de especies valiosas. Los impactos sobre la vida silvestre pueden ocurrir directamente, como en los casos de mortalidad de animales por choque con vehículos, cacería y pesca para suministro en los mercados turísticos, introducción de vectores de enfermedades y el sacrificio de animales habituados a los humanos. Esto último es un problema mayor en algunas áreas protegidas, ya sea porque los visitantes alimentan a los animales o porque estos escarban restos de comida humana desechada o abandonada de manera no segura. Otro problema relacionado es el de los visitantes que molestan (usualmente no intencionalmente) a los animales. Estas interacciones negativas entre turistas y la vida silvestre también pueden ocasionar impactos indirectos, tales como cambios en el comportamiento de algunas especies; y pueden, incluso con el tiempo, alterar la composición de agrupaciones completas de especies en el área protegida. Más allá de esto, los impactos pueden ocurrir sobre importantes especies que usualmente no son consideradas como 'vida silvestre' tales como microorganismos y la biota del suelo.



Acceso restringido por cercas y una rampa en San Marcos La Laguna, Guatemala. © Sandra De Urioste-Stone

### Recuadro 2.11

#### Impactos asociados a la infraestructura

La infraestructura en áreas protegidas implica construcciones tales como rutas para senderismo, paseos, puentes, caminos por acantilados o por el dosel de los árboles, miradores y señalización, campamentos, cabañas y centros para visitantes. Algunas áreas protegidas incluyen alojamientos para turistas que son propiedad de la agencia administradora. Otras incluyen infraestructura para alojamientos, servicios de alimentación o actividades de propiedad privada. Algunos ejemplos son telesquíes, atracaderos para pontones marinos e infraestructura para transporte panorámico, como funiculares.

Los impactos ambientales generados por la infraestructura incluyen contaminación del agua, perturbación visual y auditiva, así como especies invasoras. La huella ambiental se extiende más allá de la misma infraestructura. Los impactos de la construcción incluyen alumbrados, ruido producido por la construcción, movimiento de vehículos, operaciones de remoción de tierra, lavado de pendientes y escorrentías turbias por terraplenes, contaminación de agua y aire, residuos, introducción de semillas de maleza y patógenos y la introducción de animales ferales. La infraestructura a gran escala puede ocasionar fragmentación de hábitats, colisiones de vehículos con animales silvestres, ruido por tráfico y contaminación lumínica, al tiempo que las nuevas vías y senderos pueden ayudar a la diseminación de especies invasoras introducidas. La infraestructura nueva, a su vez, aumenta la visitación, generando más impactos y exigiendo endurecimientos adicionales del sitio.

Los enfoques para la gestión del impacto han sido revisados por Buckley (2004, 2009, 2011, y 2012b) y pueden variar mucho en escala. Por ejemplo, las tecnologías de alcantarillado y tratamiento de aguas residuales pueden variar desde sanitarios de compostaje en infraestructuras de visitación reducida para climas calientes y húmedos, hasta sistemas industriales de alcantarillado y tratamiento de múltiples etapas con estanques finales en humedales artificiales, apropiados para infraestructura con volúmenes altos de visitantes. El control de la contaminación difusa puede ser especialmente desafiante. Por ejemplo, para evitar que los equipos de remoción de tierra o las botas de los excursionistas y las estacas de las tiendas de campaña transporten esporas de hongos se necesita lavado y esterilización, con estándares que raramente se alcanzan. Las semillas de maleza se diseminan en vehículos y ropa.

Para garantizar la seguridad y comodidad de los visitantes en áreas protegidas con alta concurrencia se requieren algunos elementos de infraestructura a gran escala. Se pueden reducir los impactos negativos concentrando a los visitantes en áreas específicas donde estén disponibles las facilidades tecnológicas, aunque esta infraestructura también tiene sus propios impactos. Es preferible ubicar la mayor parte de la infraestructura a gran escala, como alojamientos, servicios de alimentación y centros de transporte, en zonas de acceso ubicadas en terrenos privados por fuera del área protegida. La infraestructura para recreación —como canchas de golf, desarrollos urbanísticos residenciales y estaciones de esquí— generan impactos negativos perjudiciales para la conservación, no ayudan a mejorar el aprecio del visitante por la naturaleza y son completamente inapropiados dentro de las áreas protegidas. Lo mismo aplica a la infraestructura que no se relaciona con la conservación ni la recreación, como las líneas de alta tensión, las torres de telecomunicaciones, grandes autopistas y represas para hidroeléctricas.

Fuentes: Liddle, 1997; Buckley, 2004; Buckley, 2009; Buckley, 2011; Buckley, 2012b

El tipo de hábitat y su sensibilidad a las perturbaciones también influye sobre la magnitud del impacto. Por ejemplo, el pisoteo excesivo en áreas rocosas con superficies resistentes y sin plantas delicadas quizás tenga un impacto negativo menor sobre la vegetación que pisotear un área de humedal con sustratos y flora delicados. De manera similar, cualquier impacto del turismo debe ser considerado a la luz de otras condiciones previas, tales como la vulnerabilidad de ecosistemas estresados por el cambio climático.

## Evaluaciones de impacto ambiental

Los estudios de impacto ambiental son comunes en la investigación relacionada con el turismo (ej., Gutzwiller, 1995; Buckley, 2004). En la Tabla 2.3 se presenta un resumen de los posibles impactos del turismo sobre diferentes componentes del medio ambiente.

Las *evaluaciones de impacto ambiental* (EIA) deben ser aplicadas a propuestas específicas de desarrollos turísticos dentro

de las áreas protegidas o en sus zonas de amortiguación. Las EIA describen el proyecto o desarrollo, predicen impactos ambientales claves y su significado, facilitan la consulta pública y la participación, sugieren métodos apropiados de mitigación y documentan el proceso de toma de decisiones, monitoreo y auditorías posteriores a la terminación del proyecto (Bagri, et al., 1998). Los marcos legales nacionales usualmente incluyen disposiciones para las EIA y con frecuencia hay requisitos estrictos para las áreas protegidas, que usualmente están especificados en sus planes de gestión. Por ejemplo, en Mozambique, los desarrollos en parques nacionales y reservas requieren una detallada EIA 'categoría A', la forma más rigurosa de evaluación que puede pedirse.

En una escala más amplia, *las evaluaciones estratégicas ambientales* (EEA) valoran los efectos ambientales de una política, plan o programa y sus alternativas. En áreas protegidas, las EEA pueden ser usadas para evaluar los impactos generales de todos los desarrollos y actividades turísticas,

**Tabla 2.3.** Potenciales efectos ambientales y ecológicos negativos de las actividades turísticas

Área de impacto	Actividades turísticas	Ejemplos de posibles consecuencias
Aire	Transporte y electricidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contaminación auditiva y del aire por vehículos</li> <li>Incremento en la emisión de dióxido de carbono</li> </ul>
Luz	Alumbrado dentro y alrededor de instalaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>La contaminación lumínica puede distraer a las crías de tortugas en su regreso al mar</li> </ul>
Sonido	Construcción o funcionamiento de instalaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>La contaminación auditiva de los vehículos puede afectar la reproducción de las aves</li> </ul>
Agua	Disposición de residuos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minerales, nutrientes, aguas negras, residuos sólidos, petróleo y toxinas agregadas al medio ambiente</li> <li>La contaminación reduce la calidad del agua</li> <li>Incremento en el consumo de agua</li> </ul>
Geología y suelos	Recolección, vandalismo, erosión	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grafitis sobre minerales, rocas, fósiles o remoción de los mismos</li> <li>Cambios físicos y químicos en la tierra</li> </ul>
Paisaje	Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impacto visual de los asentamientos sobre el paisaje</li> </ul>
Hábitats	Desmonte, uso de recursos naturales, contaminación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fragmentación del hábitat natural (ej., humedales)</li> <li>Competencia entre especies vegetales nativas e invasoras</li> <li>Frecuencia del fuego alterada llevando a cambio de hábitats (incluyendo fuegos accidentales)</li> <li>Destrucción de hábitats y desmonte de tierras (ej., manglares)</li> <li>Sobrepesca para suministro alimenticio de visitantes</li> <li>Eutrofización y sedimentación</li> </ul>
	Tráfico peatonal y vehicular	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambios en establecimiento, crecimiento y reproducción de plantas afectando diversidad, composición y morfología (ej., por pisoteo)</li> </ul>
Vida silvestre	Cacería, pesca	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambios en composición, reproducción y comportamiento de especies</li> <li>Sacrificio de animales habituados</li> </ul>
	Contaminación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrés psicológico, cambios de comportamiento, productividad reducida</li> <li>Uso de áreas de disposición de residuos como fuentes de comida</li> <li>Eutrofización</li> </ul>
	Asedio por observación y fotografías	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambios de comportamiento (ej., evitar a los humanos, habituarse o dejarse atraer por ellos)</li> <li>Cambios fisiológicos (ej., frecuencia cardíaca, tasas de crecimiento y abundancia)</li> <li>Cambios en las especies (ej., composición, diversidad y abundancia, distribución e interacciones interespecíficas)</li> </ul>
	Autopistas y senderos en áreas naturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efectos de barrera sobre carnívoros, colisiones, mayor accesibilidad para cazadores furtivos</li> <li>Aumento de especies de plantas heliófilas en corredores de tránsito</li> <li>Vida silvestre muerta o mutilada (ej., atropellados) beneficiando a los carroñeros</li> </ul>

Fuentes: Knight & Cole, 1995; Sun & Walsh, 1998; Buckley, 2004; CBD, 2004; Spenceley, et al., 2015

y luego ser usadas (por ejemplo) como herramienta de planeación preparatoria para concesiones turísticas (Therivel, et al., 1992). Mientras que las EIA sirven para valorar los efectos de proyectos individuales (ej., el desarrollo de un hotel), las políticas relacionadas con múltiples proyectos que pueden tener efectos acumulativos y sinérgicos, mundiales o regionales, requieren de un enfoque más estratégico de EEA (Therivel & Thompson, 1996).

## 2.8 Impactos negativos sociales y culturales

Las investigaciones sobre los impactos sociales y culturales del turismo se han centrado en los turistas (ej., demanda de servicios turísticos, motivaciones, actitudes y expectativas); la comunidad anfitriona (ej., empleo, servicios y costos de oportunidad), y las relaciones entre turistas y comunidades anfitrionas (ej., naturaleza y consecuencias del contacto; Deery, et al., 2012). Determinar si los impactos sobre una comunidad son negativos, benignos o positivos depende en parte de las escalas temporales o espaciales escogidas. La Tabla 2.4 resume los posibles impactos sociales, culturales y económicos del turismo sobre las comunidades anfitrionas (que son

equivalentes a nuestro término 'comunidades locales') dentro y en la vecindad de las áreas protegidas.

Algunos de estos impactos pueden ser particularmente agudos, aunque sutiles. Por ejemplo, las materias primas (ej., energía, alimentos y agua) pueden ser priorizadas por la demanda de los turistas por encima de las necesidades de las personas o de otras industrias locales. Otra amenaza insidiosa es la posibilidad de que las comunidades locales comprometan sus estilos de vida tradicionales al tratar de satisfacer una alta demanda de experiencias culturales, artes o artesanías 'auténticas' por parte de los turistas. Esta 'dilución cultural' puede ser tan profunda que comprometa incluso los dominios de la religión y la lengua. Las evaluaciones de impacto social (EIS) pueden ser herramientas útiles para calcular las consecuencias sociales que pudieran ocurrir como resultado de políticas, acciones o desarrollos específicos en el contexto de la legislación pertinente (Burdge & Vanclay, 1995; Esteves, et al., 2012). El turismo sostenible en áreas protegidas educa e informa a los visitantes acerca de los valores y la cultura locales y propone maneras apropiadas, respetuosas y no invasivas para que los visitantes interactúen con los residentes locales. Si se hace con sensatez, puede mejorar el entendimiento intercultural y ayudar a que permanezca intacta la identidad cultural local. Incluso,

**Tabla 2.4.** Posibles impactos negativos sobre comunidades anfitrionas de áreas protegidas: sociales, culturales y económicos

Área de impacto	Ejemplos de posibles consecuencias
Social y cultural	
Tradiciones	<i>Mercantilización y desvalorización de ceremonias</i> que son representadas para turistas, ocasionando cambios en las artes, artesanías, vestidos, festivales para exhibición <i>Ruptura de patrones y cronogramas tradicionales de ceremonias culturales y religiosas</i> <i>Deterioro en la manufactura de artesanías por aumento de volúmenes para venta a turistas</i>
Sicología	El «efecto demostración», por el que las personas cambian su comportamiento al observar a otros con la esperanza de lograr lo que perciben como un estatus alto; puede llevar a los locales a imitar a los turistas, pero desilusionarse <i>Ofensa infligida a los residentes cuando se confrontan con una demostración imprecisa de sus culturas o por comportamiento inapropiado de los turistas que resulta en xenofobia y conflicto entre las comunidades y los turistas</i>
Crimen y estabilidad	<i>Desestabilización de las comunidades</i> , que lleva a aumento de los crímenes, prostitución, juegos de azar, mendicidad, abuso de alcohol y drogas <i>Explotación sexual de mujeres y jóvenes</i> <i>Desplazamiento y reasentamiento de comunidades locales consideradas incompatibles con el desarrollo turístico</i>
Roles	<i>Tensión y pérdida de autoestima</i> , especialmente para los hombres y las generaciones mayores que no están activamente involucrados en la industria del turismo
Económico	
Empleo	<i>Las opciones de empleo pueden ser menores</i> , con salarios bajos y mínimas exigencias de destrezas, ofreciendo poca oportunidad para el progreso y la formación de personas locales <i>Pérdida estacional de empleos durante las temporadas bajas</i>
Desarrollo de negocios locales	<i>Fuga económica</i> , cuando una gran porción de ingresos por divisas del turismo es repatriada, impidiendo el desarrollo de las empresas locales <i>Estacionalidad del negocio</i> que puede poner en dificultades a las empresas durante las temporadas bajas
Diversificación	<i>Costos de oportunidad</i> ocasionados por renunciar a otras industrias generadoras de ingresos con las que el turismo pudiera ser incompatible como la agricultura o la minería <i>Dependencia del turismo</i> , haciendo que la economía sea vulnerable, con proveedores de servicios y productos en riesgo si hay una disminución de la visitación <i>Distribución inequitativa de los beneficios</i> , como cuando son acaparados por un grupo pequeño, de élite <i>Inflación</i> , a través de la cual los destinos en regiones de crecimiento turístico se pueden volver muy costosos para los funcionarios.

Fuentes: Mathieson & Wall, 1982; Krippendorf, 1987; Díaz, 2001; Spenceley, et al., 2015



Visitantes disfrutando de las cascadas en el Parque Nacional Krka, Croacia. Cabe señalar que la natación ha sido restringida desde 2018. © Mei Yee Yan

ventajas evidentes como los ingresos directos y los efectos favorables indirectos del turismo en áreas protegidas pueden crear serias tensiones en las comunidades debido a la manera como estos beneficios son distribuidos.

Los visitantes mismos no están exentos de impactos sociales. Llama la atención que volúmenes altos de turismo pueden generar impactos sobre la experiencia de los visitantes de diferentes maneras. Aquellos que buscan la soledad pueden verse desplazados de los sitios de su preferencia en el área protegida por aglomeración, resultando en insatisfacción o incluso conflictos entre grupos de usuarios (Needham & Rollins, 2009). Estos volúmenes altos de turismo pueden también cambiar las expectativas de los visitantes de manera más sutil, incluso antes de arribar al sitio, afectando la naturaleza de sus experiencias actuales y futuras (McCool, 2006). Los gestores pueden garantizar que se ofrezcan orientaciones adecuadas sobre el comportamiento que se espera de los visitantes mediante señalización y folletos, y también organizando la distribución de los visitantes para evitar aglomeraciones. Esto se puede lograr por varios medios como la negociación de las agendas de los operadores o restringiendo el tamaño de los parqueaderos en sitios claves para limitar la cantidad de visitantes. Garantizar que las experiencias de los visitantes sean de alta calidad es importante para mantener los beneficios para la comunidad y la conservación derivados del turismo en áreas protegidas.

El fundamento para reducir los impactos del turismo sobre las comunidades locales y los visitantes reside en desarrollar alianzas entre los operadores turísticos, sus clientes, la autoridad del área protegida y sus gestores, así como con las comunidades locales. Estas alianzas ayudan a promover planes turísticos coherentes, identificar impactos potenciales, apoyar la conservación y alentar relaciones de largo plazo y satisfacción de los visitantes.

Ninguna operación turística podrá ser exitosa si sus clientes salen insatisfechos, pues en la era de las redes sociales y las reseñas en línea de fácil acceso, las malas experiencias son compartidas rápidamente con otros poniendo en peligro la sostenibilidad. La consecuencia de residentes insatisfechos es

más compleja, pero puede ser igualmente fatal. Una comunidad local insatisfecha produce un ambiente social inestable (ej., con crímenes o acoso a los visitantes) lo que desestimula el turismo. Los residentes que no perciben beneficios de las áreas protegidas pueden menoscabar con más probabilidad los objetivos de conservación del área, por ejemplo, mediante la extracción insostenible o ilegal de recursos del área protegida. Por otro lado, una comunidad dispuesta a apoyar el área protegida abre las puertas para el turismo sostenible. En el Parque Humedal iSimangaliso en Sudáfrica, un residente local que se benefició del turismo y la divulgación de su empresa a través del parque declaró: «Ahora sabemos que el turismo juega un papel importante en nuestra región, así que debemos ayudar a iSimangaliso a proteger y promover el área» (iSimangaliso Wetland Park, 2017).

## 2.9 Buenas prácticas

- Estimular políticas nacionales de turismo que respondan al 'triple balance' exigiendo que las actividades turísticas en áreas protegidas contribuyan explícitamente a la conservación de la naturaleza, generen beneficios económicos tanto para las autoridades del área protegida como para las comunidades locales y garanticen mínimos impactos sociales negativos.
- Apoyar la prestación de servicios de turismo de base comunitaria que aprovechen las oportunidades del mercado. Considerar la conformación de alianzas entre empresas comunitarias y el sector privado para mejorar las posibilidades de éxito comercial.
- Construir procesos de formación en desarrollo empresarial y destrezas para la gestión dirigidos a la prestación de servicios de turismo de base comunitaria, e incluir en la formación a miembros de la comunidad, representantes de ONG y gestores de áreas protegidas.
- Repensar las actividades recreativas en áreas protegidas como una forma de satisfacer las necesidades de la comunidad y abordar objetivos más amplios de la sociedad, como los relacionados con la salud humana y el bienestar.

# Alinear los objetivos de gestión con los impactos del turismo

# 3



### 3.1 La gestión del turismo supone responder a incertidumbres

La premisa general de estas Directrices es que, si se gestionan sosteniblemente, el turismo y el uso de visitantes en áreas protegidas pueden ser agentes positivos para la conservación de la naturaleza y, donde sea conveniente, para el desarrollo comunitario. Si se aplican las buenas prácticas, el turismo sostenible también puede ayudar a alcanzar una amplia gama de valores naturales y sociales que contribuyen tanto a la misión de conservación del área protegida como a la generación de beneficios para las comunidades locales. Surgen entonces dos temas claves: primero, cómo permitir el uso de visitantes dentro de las áreas protegidas sin amenazar sus valores naturales centrales y los valores espirituales y culturales asociados; y segundo, cómo brindar oportunidades de recreación y turismo en áreas protegidas, que sean apropiadas, de alta calidad y que beneficien a todos los actores interesados. Tomados en conjunto, estos dos temas esencialmente replantean el desafío de la sostenibilidad con el que comenzaron las Directrices: cómo maximizar los beneficios del turismo al tiempo que se minimizan sus impactos negativos.

Turismo y recreación son esfuerzos complejos y que están sujetos a importantes incertidumbres (Lausche, 2011), como fluctuaciones en la demanda del mercado por cambios en las preferencias de los turistas y en las condiciones económicas, así como cambios en los patrones de inversión en infraestructura pública y privada para el turismo. Las áreas protegidas ya son importantes destinos turísticos en muchos países; para algunos, incluso, son las principales atracciones turísticas (ej., Kenia, Australia, Nueva Zelanda).

Las orientaciones de la UICN recalcan la importancia de asegurar amplia participación de todos los titulares de derechos y otros actores interesados, el uso de la mejor ciencia e información adicional que estén disponibles y la aplicación de un enfoque de manejo adaptativo (IUCN-WCPA, 2007).

#### Diez principios de la gestión del turismo y los visitantes

La Tabla 3.1 presenta un conjunto de diez principios (basados en McCool, 1996; Eagles, et al., 2002, y EUROPARC



Visitantes en la popular atracción Tunnel View en el Parque Nacional Yosemite, California, EE.UU. © Yu-Fai Leung

Federation, 2012) que sirven como orientación para la toma de decisiones en temas claves de turismo sostenible y gestión de los visitantes en áreas protegidas. El resto de este capítulo, que se ha construido con base en orientaciones previas de la UICN sobre gestión de visitantes (Eagles, et al., 2002; Spenceley, et al., 2015), revisa los primeros seis principios, discutiendo herramientas y técnicas para alinear los objetivos y valores del área protegida con la planificación y la definición de respuestas de gestión ante impactos negativos derivados del turismo. Se describen cuatro marcos de gestión del turismo, sintonizados con un principio correspondiente: (i) espectro de oportunidades de recreación (ROS, por sus siglas en inglés), (ii) capacidad de carga, (iii) límites de cambio aceptable (LAC, por sus siglas en inglés) y (iv) indicadores y estándares de calidad. Cada marco tiene un enfoque característico para evaluar y manejar los impactos negativos.

Una vez acogidas estas herramientas y técnicas, se hace un llamado para definir un programa integrado y adaptativo de monitoreo de recursos, autoevaluación repetida, participación pública y comunicación. Estos puntos, que se exponen en los cuatro últimos principios, son discutidos en el siguiente capítulo.

### 3.2 Principio #1: la gestión adecuada depende de los objetivos y los valores del área protegida

El cimiento de un turismo adecuado y sostenible en áreas protegidas es la identificación de objetivos claros para la gestión del turismo y los visitantes, que se conecten con valores de conservación igualmente claros. Hacer una conexión explícita y repetida entre objetivos y valores puede ser fácil, si esa práctica está guiada por un marco de gestión del turismo, el cual puede ser una herramienta útil para apoyar y defender las decisiones de gestión. Algunos temas típicos que son abordados por los marcos de gestión del turismo incluyen:

- Estrategias y planes para el turismo que sean congruentes con la conservación;
- tipos y escala del desarrollo turístico y las actividades que pueden ser permitidos en ubicaciones específicas, así como áreas donde el turismo no es permitido (esto es, aplicando la zonificación);
- medidas para manejar los impactos — tanto actuales como anticipados — derivados del desarrollo turístico y las actividades;
- monitoreo e informes del desarrollo y actividades turísticas;
- medidas para garantizar cumplimiento de los acuerdos relacionados con el desarrollo turístico y las actividades que son permitidas;
- distribución de beneficios con pueblos indígenas y comunidades locales; y
- beneficios para la conservación y protección de los servicios de los ecosistemas.

### 3.3 La planificación proactiva de la gestión del turismo y los visitantes mejora la eficacia

Las áreas protegidas tienen que gestionar la planificación, el desarrollo, la operación y el desmantelamiento de las actividades turísticas. Como con el Principio #1, los marcos de gestión del turismo también pueden ser de utilidad. La planificación se da en dos escalas: para turismo comercial y para visitantes individuales; la discusión que sigue se centra en la primera.

Tabla 3.1. Diez principios de la Gestión del turismo y de los visitantes en áreas protegidas

Principios	Visión general	Acciones
1. La gestión adecuada depende de los objetivos y los valores del área protegida	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los objetivos estipulados en los planes de gestión se constituyen en declaraciones definitivas sobre los resultados esperados de la gestión del área protegida.</li> <li>Identifican la conveniencia de las acciones de gestión e indican cuáles son las condiciones sociales y de recursos aceptables.</li> <li>Permiten la evaluación del éxito de las acciones de gestión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asegurar planes de gestión incluye objetivos claros y adecuados, poniendo la conservación por encima de todo.</li> <li>Establecer y acordar objetivos a través de la participación pública.</li> </ul>
2. La planificación proactiva de la gestión del turismo y los visitantes mejora la eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>La gestión proactiva comienza por la articulación de los valores del área protegida con los objetivos de gestión. Las políticas y decisiones de gestión que se pueden vincular con estos valores tienen una mejor posibilidad de implementación eficaz.</li> <li>La práctica de pensamiento anticipado puede mejorar el reconocimiento de oportunidades emergentes para actividades de recreación y turismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brindar oportunidades a los visitantes para que aprendan los valores del área protegida por medio de información y programaciones.</li> <li>Estar conscientes de las actividades o patrones de uso emergentes que pueden tener implicaciones para la gestión.</li> </ul>
3. Los cambios en las condiciones de uso de los visitantes son inevitables y pueden ser deseables	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los impactos, los niveles de uso y las expectativas de condiciones adecuadas tienden a variar (ej., impacto de zonas para camping en la periferia vs. en el centro del área protegida).</li> <li>Las variables ambientales influyen sobre el uso de visitantes y el nivel de impacto (ej., topografía, vegetación, acceso).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Usar la zonificación explícitamente para gestionar diversas oportunidades de recreación.</li> <li>Usar el conocimiento sobre la diversidad para tomar decisiones relacionadas sobre conveniencia del turismo en ubicaciones específicas (por tanto, separando decisiones técnicas de las que están fundadas en juicios).</li> </ul>
4. Los impactos sobre los recursos y las condiciones sociales son consecuencias inevitables del uso humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cualquier nivel de uso recreativo produce algún grado de impacto; en la mayoría de los casos, pequeños niveles de uso inicial generan los impactos más grandes por unidad de uso. Donde haya conflicto entre conservación y otros objetivos, la conservación debe primar.</li> <li>El proceso para determinar la aceptabilidad del impacto es fundamental en toda la planificación y la gestión del uso de los visitantes.</li> <li>La evidencia de los impactos puede ser usada para educación ambiental de los visitantes en las áreas protegidas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los gestores deben preguntarse: basados en los valores y objetivos del área protegida «¿qué nivel de impacto es aceptable?»</li> <li>Los gestores deben actuar correctamente para manejar el nivel aceptable del impacto.</li> </ul>
5. La gestión debe estar dirigida a influir el comportamiento humano minimizando los cambios inducidos por el turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las áreas protegidas con frecuencia protegen procesos y características naturales, de modo que la gestión está generalmente orientada hacia el manejo de los cambios inducidos por el ser humano que son los que más perturbaciones ocasionan.</li> <li>El cambio inducido por humanos puede llevar a condiciones consideradas como indeseables.</li> <li>Algunos cambios son deseables y pueden ser la razón para la creación del área protegida. Por ejemplo, muchas áreas protegidas son creadas para brindar oportunidades de esparcimiento y desarrollo económico local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las acciones de gestión determinan cuáles acciones son las más eficaces para influir sobre cantidad, tipo y ubicación de los cambios.</li> </ul>
6. Los impactos pueden ser influenciados por muchos factores de modo que limitar la cantidad de uso es solo una de las muchas opciones de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>Muchas variables diferentes a la cantidad de uso afectan la relación uso/impacto en áreas protegidas (ej., comportamiento de los visitantes, método de viaje, tamaño del grupo, la estación del año y condiciones biofísicas).</li> <li>Los impactos por el uso de los visitantes o por las actividades de gestión pueden darse fuera del área protegida, o no ser visibles hasta más adelante (ej., las prohibiciones de un uso pueden desplazar ese uso a otras áreas; o el tratamiento inadecuado del agua puede resultar en contaminación del agua río abajo).</li> <li>Los planificadores deben tener conocimiento profundo de las relaciones entre uso e impactos para predecir impactos futuros en una variedad de escalas a través del tiempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pueden ser necesarios programas de educación e información, así como regulaciones dirigidas a restringir comportamientos del visitante.</li> </ul>

Tabla 3.1. continuación

7. El monitoreo es esencial para una gestión profesionalizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El monitoreo es un paso clave de todos los marcos de manejo adaptativo o proactivos, pues generan datos sobre condiciones sociales, comunitarias, económicas y de los recursos, que aportan a las decisiones de gestión.</li> <li>• El monitoreo no tiene que ser complicado o caro. Con frecuencia hay varias opciones posibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la participación pública y la educación del visitante propiciando su intervención en el monitoreo.</li> </ul>
8. El proceso de toma de decisiones debe separar la descripción técnica de los juicios de valor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muchas decisiones de gestión en las áreas protegidas son técnicas (ej., ubicación de senderos, diseño del centro de visitantes), pero otras reflejan juicios de valor (ej., decisiones sobre si se limita el uso y cómo, tipos de instalaciones y oportunidades de turismo que se ofrecen).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los procesos de toma de decisiones deben separar preguntas sobre 'condiciones existentes' de 'condiciones preferidas'.</li> </ul>
9. Los grupos afectados deben ser invitados a participar, ya que se necesitan consensos y alianzas para la implementación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las decisiones de gestión afectan a algunos individuos y grupos. Estos grupos deben ser identificados en etapas iniciales del proceso de toma de decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los titulares de derechos y otros actores interesados del área protegida deberían intervenir en la identificación de los valores del área protegida y el desarrollo de indicadores.</li> <li>• Con entrenamiento adecuado, grupos de titulares de derechos y otros actores interesados deberían estar en capacidad de participar en el monitoreo, la gestión y la educación.</li> </ul>
10. La comunicación es fundamental para aumentar el conocimiento y el apoyo a la sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La comunicación de los beneficios comunitarios y de los resultados del monitoreo de los impactos del turismo sobre la conservación ayudan a explicar las decisiones de gestión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se necesita una estrategia de comunicación para apoyar un proceso de gestión proactivo o adaptativo.</li> </ul>

Fuentes: Adaptada de McCool, 1996; Borrie, et al., 1998; Eagles, et al., 2002; CBD, 2004; EUROPARC Federation, 2012

### Tres pilares de la gestión del turismo comercial

La gestión del turismo comercial se construye sobre tres pilares (Eagles, et al, 2002): el marco de políticas, el desarrollo del prospecto y la fase operativa.

- El *marco de políticas* delinea las buenas prácticas para definir y regular los programas. El marco generalmente se refiere a las directrices de la administración pública y las estrategias de implementación que satisfacen el interés público y responden a las necesidades colectivas, como propiedad sobre de la tierra, grado de implicación del sector privado, componentes de sostenibilidad, gestión ambiental y de la biodiversidad, derechos y beneficios de las comunidades y experiencias del visitante de alta calidad. Adicionalmente, un marco legal se refiere al conjunto jerárquico de normas (Spenceley & Casimiro, 2012).
- El *desarrollo del prospecto* delinea la forma como se definen y estructuran las oportunidades comerciales, cómo se les ponen precio y se traen al mercado y cómo se seleccionan operadores idóneos a través de un proceso de solicitud de propuestas. El prospecto incluye plantillas (o formatos) para acuerdos comerciales (Spenceley & Casimiro, 2012). La solicitud de propuestas también puede ofrecer incentivos para operadores de alto nivel.
- La *fase operativa* sigue a la firma del contrato comercial y puede durar un periodo largo de tiempo durante el cual se gestiona el contrato/concesión (ej., 10-30 años). La gestión del contrato no solo se refiere a las cláusulas técnicas, sino también a las relaciones entre las partes contratantes. Durante la fase operativa, la autoridad de gestión del área protegida necesita herramientas y mecanismos para: (i) gestionar y monitorear la operación comercial y garantizar desempeño satisfactorio, y (ii) garantizar la entrega de los incentivos acordados.

### Manuales de comercialización

Un manual de comercialización puede ser una herramienta útil para guiar el proceso y ofrecer información clara a todas las partes sobre la forma como se debe aplicar cada elemento del contrato (Recuadro 3.1). En el Capítulo 7 se da información adicional sobre las concesiones y también se pueden encontrar orientaciones más detalladas sobre concesiones turísticas en otros volúmenes (ej., Eagles, et al., 2009; Spenceley, 2014b; Thompson, et al., 2014; Spenceley, et al., 2015; Spenceley, et al., 2017b).

### Calibrar los impactos del turismo comercial

El impacto de la infraestructura del turismo comercial sobre un área protegida depende significativamente de dónde y cómo están localizadas las instalaciones. Se pueden considerar como infraestructura turística instalaciones tales como centros de interpretación, sanitarios, hoteles, cabañas y zonas para acampar, restaurantes, parqueaderos, cabeceras de senderos y muchas otras. El desafío principal es asegurar que sean sostenibles y que estas instalaciones estén sintonizadas con los ecosistemas y las culturas.

Las Evaluaciones de Impacto Ambiental (EIA, descritas en el Capítulo 2) son un primer paso necesario para determinar la adecuada ubicación y el tamaño de las construcciones. Para ello resultan esenciales los aportes de la administración del área protegida, las comunidades locales, los constructores y los turistas. El diseño sostenible aspira a crear una asociación íntima entre una instalación y el ecosistema en el que ha sido construida (Recuadro 3.2). Brindar a los constructores de edificios una comprensión de los procesos naturales del ecosistema puede ayudar a evitar la posterior y costosa degradación de los ecosistemas, y a transformar en activos las características naturales como la gravedad, el viento,

### Recuadro 3.1

#### Temas a incluir en un manual de comercialización para un área protegida

- Aspectos legales del contrato (incluyendo obligaciones y derechos, término, opciones de renovación, transferencia de derechos, riesgos, solución de conflictos, derechos de propiedad intelectual);
- ciclo de vida del proyecto;
- canales de comunicación;
- requisitos ambientales y de conservación (incluyendo gestión ambiental integrada, presencia de funcionarios de control ambiental, conservación de recursos culturales y naturales, manipulación aceptable de los hábitats de la fauna silvestre, control de cacería, monitoreo e investigación, patrullajes, manejo de incendios, manejo de animales problemáticos y biota foránea, reglamentación de uso de armas, aspectos relacionados con los empleados, uso de aviones y vehículos, procedimientos para safaris y caminatas guiadas, códigos de conducta, procedimientos de seguridad);
- manejo de la infraestructura (incluyendo construcción y diseño, energía, extracción de agua, infraestructura de comunicaciones, manejo de residuos, desarrollo de carreteras y caminos);
- monitoreo ambiental y técnico;
- requisitos sociales y de empoderamiento (incluyendo participación accionaria, formación y promoción, oportunidades de negocios para las comunidades locales);
- requisitos financieros (incluyendo tarifas de concesión, rentas mínimas, tarifas fijas, tarifas anuales, monitoreo);
- procedimientos en caso de incumplimiento de contratos (incluyendo aquellos relacionados con aspectos financieros, ambientales y de empoderamiento, así como medidas correctivas, incluyendo garantías de cumplimiento, notificaciones y terminación);
- establecimiento de multas y sanciones;
- códigos de conducta (incluyendo relaciones de trabajo con concesionarios, residentes permanentes y temporales), e
- información de contexto (incluyendo políticas y regulaciones de áreas protegidas, plantillas para informes, plantillas para solicitudes).

Fuente: SANParks, s.f.

### Recuadro 3.2

#### Principios para actuar en favor de la biodiversidad en la localización y el diseño de hoteles y complejos turísticos

La UICN ha identificado cinco principios para actuar en favor de la biodiversidad que pueden ayudar a definir la localización y el diseño de hoteles y complejos turísticos. Los principios brindan un enfoque holístico para integrar consideraciones sobre la biodiversidad, enfatizando la importancia de la participación de los titulares de derechos y otros actores interesados.

1. Adoptar un enfoque ecosistémico en la planificación del desarrollo turístico.
2. Gestionar los impactos de la construcción de hoteles sobre la biodiversidad e intentar lograr una contribución global positiva.
3. Diseñar en armonía con la naturaleza y adoptar soluciones inspiradas en ella.
4. Respetar, involucrar y apoyar a las comunidades locales.
5. Promover la colaboración entre los titulares de derechos y otros actores interesados.



Kingfisher Bay Resort en Isla Fraser, Queensland, Australia, un complejo turístico certificado tanto por Green Globe como por Ecoturismo Australia. © Yu-Fai Leung

Fuente: UICN, 2012b

las fuentes de agua, la vegetación y la sombra. Los factores que deben tenerse en cuenta cuando se desarrolla un nuevo sitio para el servicio turístico incluyen: vistas panorámicas, peligros naturales, actividades tradicionales, transporte, accesos para funcionarios y turistas, clima, pendientes, bienes y servicios relacionados, acceso a sitios naturales y culturales, energía y servicios públicos, proximidad con los funcionarios y sus casas. Poner atención a estas consideraciones puede resultar en ahorros cuantiosos, además de resultados estéticos y una mejor experiencia de los visitantes (Sweeting, et al., 1999).

### Planificación para garantizar infraestructura sostenible

Se puede restringir intencionalmente el desarrollo de instalaciones al mínimo o incluso prohibirlo, para reducir la congestión y desestimular usos indeseados en el área protegida al tiempo que se ofrecen experiencias de alta calidad (Pedersen, 2002). El Recuadro 3.3 presenta un buen ejemplo de cómo el sitio del Patrimonio Mundial Wadi El-Hitan (Egipto) fue diseñado con muy pocas instalaciones para mejorar tanto la protección ambiental como la experiencia de los visitantes (Daniels & Marion, 2006). a lo largo del Sendero Paisajístico Nacional de los Apalaches (EE.UU.), se reguló el uso de los visitantes cerrando y rehabilitando zonas para camping localizadas en áreas planas que habían sido altamente impactadas. Estas áreas se reemplazaron por otras más pequeñas localizadas en laderas y que ofrecen más privacidad, lo que desalentó la expansión de los campamentos y redujo el área total de perturbación ambiental produciendo mayor satisfacción entre los visitantes (Daniels & Marion, 2006). En otro ejemplo, en el Parque Nacional Acadia (EE.UU.) se usó una cerca simbólica con lazos a lo largo de los márgenes de los senderos para invitar a los visitantes a caminar solamente por el sendero (Park, et al., 2008). Se ha visto que estrategias como estas son más eficaces que las que tienen mucha información o prácticas educativas. El desarrollo y mantenimiento de instalaciones bien pensadas contribuyen a que los visitantes tengan experiencias significativas que resultan en nuevas visitas, publicidad positiva boca a boca de las áreas protegidas como un destino y comportamientos de fidelidad de los visitantes.

### El espinoso problema del transporte

Las modalidades de transporte y su infraestructura son probablemente los aspectos más importantes para que la gestión del turismo comercial sea correcta debido al potencial de graves efectos negativos sobre las áreas protegidas y las comunidades locales. Las iniciativas de transporte sostenible —que son aquellas que tratan de minimizar el consumo de energía, las emisiones de carbono y la huella de la infraestructura mientras mantienen una experiencia de alta calidad para los visitantes— han recibido atención especial en el Sistema Nacional de Parques de Estados Unidos. Los transportadores especialistas han venido trabajando con el Servicio Nacional de Parques para limitar el uso de automóviles mejorando el acceso del transporte público (ej., mediante sistemas de trolés), construyendo ciclorrutas e instalando señalización adecuada (Manning, et al., 2014). La *Caja de herramientas para el manejo de la congestión del Sistema Nacional de Parques* (USNPS, 2017b) brinda una extensa colección de herramientas para orientar la solución de problemas. En el Parque Gatineau (Canadá) y en el Parque Nacional De Hoge Veluwe (Países Bajos) se invita a los visitantes a parquear sus carros y alquilar bicicletas para recorrer el área protegida.



Administración de bicicletas en el Parque Nacional De Hoge Veluwe, Países Bajos. © Yu-Fai Leung



Escultura en madera del centro de visitantes del Parque Nacional Torfhaus, Alemania. © Yu-Fai Leung

### 3.4 Principio #3: Los cambios en las condiciones de uso de los visitantes son inevitables y pueden ser deseables

Los tipos de turismo y recreación que son convenientes en las áreas protegidas varían significativamente de un área a otra —y, lo más importante, pueden cambiar en el tiempo—. Las exigencias de nuevas actividades turísticas pueden ser un desafío para los gestores de áreas protegidas, pero también una oportunidad para propiciar nuevas experiencias para los visitantes y que ayuden a la conservación. El Espectro de Oportunidades de Recreación es uno de los marcos de la gestión del turismo que puede ayudar.

#### Espectro de Oportunidades de Recreación

El Espectro de Oportunidades de Recreación (ROS por sus siglas en inglés) es un marco de gestión ampliamente aplicado que promueve la diversidad del turismo y la recreación al aire libre en áreas protegidas mediante un enfoque de zonificación (McCool, et al., 2007; Manning, 2011). ROS aplica *indicadores y estándares de calidad* (para más información, ver abajo) a cada uno de los tres componentes de la recreación

### Recuadro 3.3

## Diseño para la protección y generación de experiencias inspiradoras para el visitante: Wadi El-Hitan — Sitio del Patrimonio Mundial Valle de las Ballenas (Egipto)

Wadi El-Hitan—Valle de las Ballenas está a 170 km al suroeste del Cairo en el desierto occidental de Egipto. Declarado como sitio del Patrimonio Mundial en 2005, Wadi El-Hitan es el sitio más importante del mundo para ilustrar la evolución de las ballenas del Eoceno, (hace 38-42 millones de años) de animales terrestres a animales marinos. Antes de su declaración como Patrimonio Mundial, no había ninguna forma de control de la gestión; el acceso indiscriminado de vehículos de cuatro ruedas amenazaba los valores de la colección de fósiles. El reconocimiento como Patrimonio Mundial, junto con la financiación por donantes, permitió la eficaz planificación, gestión y desarrollo de actividades ecoturísticas. Un ingrediente clave fue la planeación del proyecto, cuyos elementos principales, en relación con el diseño del sitio, la infraestructura y el transporte, incluyeron:

- **Ruta de acceso al sitio:** se evaluaron cinco rutas alternativas de acceso al sitio mediante un estudio de impacto ambiental, teniendo en cuenta cinco criterios: longitud del camino y facilidad de construcción, impactos sobre los valores del área protegida, eficacia operativa, potencial de beneficios económicos para las comunidades locales y pertinencia para los visitantes.
- **Conservación de valores fósiles:** el área central de fósiles exigió barreras físicas para asegurar y encerrar el valle. Se establecieron vallas de señalización y comunicación y patrullajes diarios.
- **Necesidades de los visitantes:** mediante una encuesta a los visitantes y un plan de gestión de los visitantes se consideraron los tipos de servicios que deberían brindarse, tales como estructuras para dar sombra y escapar al sol, área de información, parqueaderos, sanitarios, cafetería, transporte interno, tienda de artesanías y lugares para acampar.
- **Interpretación:** el área central fue planeada como un museo al aire libre usando materiales manufacturados localmente. Se definieron caminos en la arena. Los sitios donde están los fósiles se encerraron con columnas de arcilla, lazos tejidos con hojas de palmas y señales de arcilla cocida. Se diseñaron centros de interpretación, elaborados con ladrillos de barro y yeso, para imitar los accidentes geográficos circundantes.
- **Circulación** dentro del área central: se consideraron cuidadosamente los medios de transporte dentro del área central teniendo en cuenta el calor extremo durante el verano, la edad de los visitantes y el carácter desértico del sitio. Los métodos de transporte seleccionados como apropiados fueron caminata, camello y carreta tirada por camello, todos ellos sostenibles, limpios y brindan oportunidades de negocios locales.
- **Planificación del sitio:** el proceso de planificación identificó la ubicación precisa de la infraestructura, teniendo en cuenta por anticipado el número de visitantes, sus movimientos alrededor de las instalaciones y los tipos de vehículos.
- **Diseño, materiales y métodos para la construcción de instalaciones:** los planos arquitectónicos y las orientaciones para la construcción fueron desarrollados para responder al carácter único de los acantilados de arenisca, el clima cálido y para aprovechar el talento creativo de las comunidades y los artistas locales. Imitando tonos, texturas y formas de la tierra, los ladrillos de barro y las estructuras de yeso tienen impacto visual mínimo sobre los fósiles y el paisaje. Las estructuras de tierra son durables y degradables al mismo tiempo, de modo que cuando se desintegren, se mezclarán nuevamente con la tierra sin dejar cicatrices en el paisaje.
- **Construcción del sitio:** la construcción avanzó con extrema cautela para minimizar impactos y confió en los usos y el trabajo de los artesanos locales, en quienes se promovió un sentido de apropiación y orgullo dentro de la comunidad que se sumó al beneficio de tener empleo.
- **Herramientas de evaluación:** las herramientas de evaluación incluyeron monitoreo de los recursos fósiles y de los visitantes, así como la realización de patrullajes. Una evaluación de la eficacia de la gestión ayudó a establecer un contexto práctico para la presentación de informes periódicos sobre el estado de conservación del sitio del Patrimonio Mundial.



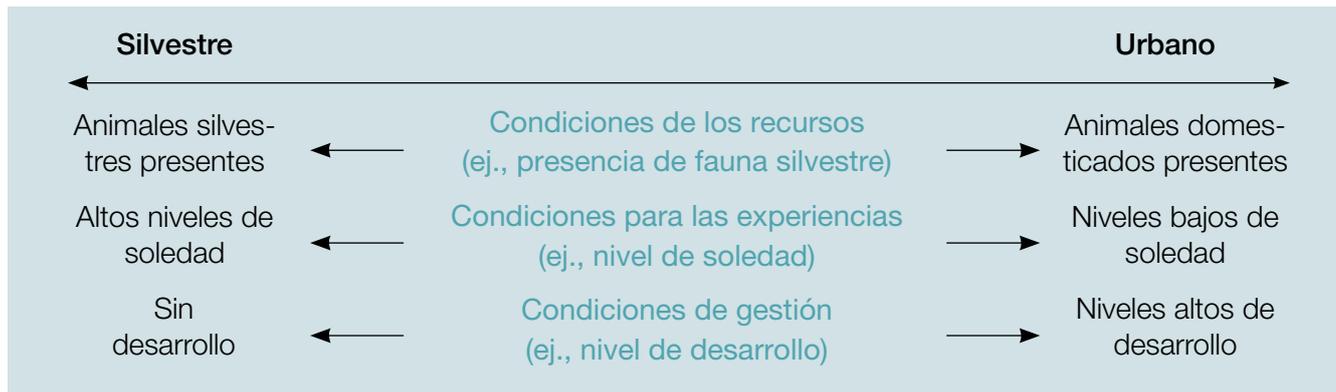
Wadi El-Hitan — Valle de las Ballenas, sitio del Patrimonio Mundial, con características ecoarquitectónicas. © Dan Paleczny

### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Elegir materiales para diseño y construcción teniendo en cuenta recursos que minimicen posibles daños y que demuestren propiedades como durabilidad, disponibilidad, sostenibilidad y posibilidad de reciclaje. Incorporar diseños que guarden coherencia con el paisaje físico y cultural tanto como con las condiciones climáticas. Usar especies de plantas nativas para la propuesta paisajística y el control natural de insectos.

Fuente: <http://egyptheritage.com/Eco%20Hitan%20Open%20Air.html>

Figura 3.1. Ejemplo simplificado del Espectro de Oportunidades de Recreación (ROS)



Fuente: Manning, et al., 2017

en parques y al aire libre —recursos, experiencias y gestión— para ilustrar el amplio espectro de posibilidades de recreación. Por ejemplo, la Figura 3.1 ilustra una situación en la que la ‘presencia de vida silvestre’ representa los recursos disponibles para la recreación al aire libre, lo que incluye una gama de animales desde silvestres hasta domesticados. Igualmente, el ‘nivel de soledad’ representa el componente experiencial de la recreación al aire libre, en un rango que va desde niveles altos a bajos. El ‘nivel de desarrollo’ de las instalaciones representa el componente de gestión de la recreación al aire libre, que puede ir desde ‘sin desarrollo’ hasta ‘altos niveles de desarrollo’. Este enfoque estructurado puede ser usado por los gestores de áreas protegidas para identificar diferentes zonas que satisfacen diversas demandas de los visitantes con oportunidades de recreación apropiadas para los objetivos de gestión y la conservación de cada zona, así como para las condiciones sociales y de disponibilidad de recursos.

prácticas para minimizar los impactos negativos y maximizar los positivos. En gran medida, la discusión sobre cómo lograr esto en áreas protegidas ha considerado el concepto de capacidad de carga de los visitantes. La investigación ha documentado muchos impactos del turismo y la recreación en áreas protegidas sobre los recursos y la calidad de la experiencia de los visitantes. a medida que aumenta el número de visitantes, las áreas protegidas se congestionan, produciendo impactos sociales y ambientales crecientes que pueden significar amenazas para los valores de las áreas protegidas. En algún punto, estos impactos pueden llegar a ser inaceptables según la evidencia física o las evaluaciones de experiencia por parte de los visitantes (Shelby & Heberlein, 1986; Whittaker, et al., 2011). En otras palabras, el número de visitantes puede haber excedido la *capacidad de carga de los visitantes* o la *capacidad de visitantes*. El Recuadro 4.4 presenta una breve historia y aclaración de este concepto.

### 3.5 Principio #4: Los impactos sobre los recursos y las condiciones sociales son consecuencias inevitables del uso humano

#### Capacidad de carga

Más arriba en estas Directrices enfatizábamos que necesariamente se debe esperar algún nivel de impacto derivado del uso turístico y de los visitantes en áreas protegidas; y también, que lo que hace que estas actividades sean sostenibles es el intento continuado de los gestores por aplicar buenas

#### Límites de cambio aceptable

Los enfoques contemporáneos para entender y aplicar la capacidad de visitantes se basan en la determinación de los Límites de Cambio Aceptable (LAC por sus siglas en inglés) que, como ROS, es un marco bien desarrollado de gestión de los visitantes. El marco de LAC establece límites medibles de los cambios inducidos por el hombre en ambientes naturales y sociales de áreas protegidas y los usa para crear estrategias apropiadas de gestión con el fin de mantener o restaurar las condiciones aceptables. Este marco combina planificación sustentada, gestión de calidad y participación pública para identificar aspectos de calidad que se puedan medir con el fin de supervisar después si la calidad es mantenida (Sidaway, 1994). Este es un enfoque de ‘gestión por objetivos’, al que también se denomina marco ‘basado en indicadores’ o ‘basado en estándares’ (Leung, et al., 2008; McCool, et al., 2007; Manning, et al., 2017).

LAC puede ser influido fuertemente por los valores, la cultura de las personas, así como por otros factores relacionados con la cantidad y el tipo de uso de los visitantes (Manning, 2007; Manning, 2011; Manning, et al., 2017). Cuando se aplica LAC en áreas protegidas, los objetivos establecen las condiciones deseadas para las áreas protegidas y la recreación al aire libre, incluyendo el nivel de protección de los recursos, así como el tipo y la calidad de la experiencia recreativa, de modo que la conservación sea siempre la prioridad.

#### Indicadores y estándares de calidad

Los *indicadores de calidad* reflejan la esencia de los objetivos de gestión; pueden ser considerados como representaciones cuantificables de los objetivos de gestión. Los *estándares de calidad* definen la mínima condición aceptable de las variables



Vistas panorámicas a lo largo de un popular sendero en la Isla Padar, Parque Nacional Komodo, Indonesia. © Mei Yee Yan

## Recuadro 3.4

### Una breve historia del concepto de ‘capacidad de carga’

El término ‘capacidad de carga’ se refiere en el contexto del turismo al número máximo de personas que pueden visitar un destino turístico (aquí, un área protegida) al mismo tiempo y sin ocasionar (i) destrucción del ambiente físico, económico y sociocultural y (ii) una disminución inaceptable en la calidad de la satisfacción de los visitantes.

Concepto inicialmente aplicado en los años sesenta a la recreación en áreas protegidas y al aire libre, su foco estaba dirigido a los impactos ambientales de la recreación al aire libre. Se usaba para responder a la pregunta: «¿cuánto uso puede ser acomodado en un área protegida antes de que sus recursos naturales se comprometan de manera inaceptable?» Sin embargo, rápidamente se hizo evidente que también hay un componente social o experiencial en la capacidad de carga en áreas protegidas, esto es: «¿cuánto uso puede ser acomodado en un área protegida antes de que la calidad de la experiencia de los visitantes se perjudique hasta un grado inaceptable?» Un término relacionado, ‘capacidad de visitantes’ o ‘capacidad de carga de los visitantes’, se ha usado comúnmente para enmarcar los desafíos de la gestión de visitantes, con la intención de identificar el número aceptable de visitantes en un área protegida.

En tanto que la capacidad de visitantes en el nivel del sitio puede ser útil y a veces necesaria (ej., determinar la máxima concurrencia en un centro de visitantes en un mismo momento), las aplicaciones contemporáneas de este concepto se hacen en gran medida a través de marcos de gestión basados en estándares y determinados por los valores de las áreas protegidas, los objetivos de gestión y los indicadores y estándares asociados. En años recientes, el debate se ha retomado debido a la aparición del término ‘saturación turística’ [también se usa ‘*overtourism*’, manteniendo la voz en inglés], pero esto debe ser abordado usando los marcos LAC y ROS y posiblemente estableciendo límites al uso por parte de los visitantes, más que usar el concepto de capacidad de carga como fundamento.

Fuentes: Lucas, 1964; Wagar, 1964; Graefe, et al., 1984; Shelby & Heberlein, 1986; McCool & Cole, 1997; Manning, 2007; McCool, et al., 2007; Manning, 2011; Whittaker, et al., 2011; IVUMC, 2016; IVUMC, 2017



Turistas esperando para dar un paseo en bote en el Parque Nacional Plitvice Lakes, Croacia. © Mei Yee Yan

#### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Aplicar marcos de gestión basados en estándares y orientados por los valores y objetivos de gestión del área protegida y sus indicadores y estándares asociados, para ayudar a informar el desafío de la gestión que busca equilibrar visitación con conservación en áreas protegidas.

del indicador. Por ejemplo, en relación con los niveles de soledad, estudios han revelado que los visitantes de áreas silvestres generalmente prefieren encontrarse con menos de seis grupos por día a lo largo de los senderos y que desean acampar lejos de la vista de otros grupos (Manning, 2011). Por lo tanto, usar como estándar un «máximo de cinco encuentros con otros grupos a lo largo de senderos y no ver otros grupos en el sitio del campamento» puede ser considerado como lo apropiado por lo menos en algunas áreas silvestres. Formular objetivos de gestión y expresarlos en términos de indicadores cuantitativos y estándares de calidad es una parte importante de la gestión de visitantes. En el manual de indicadores de la Organización Mundial del Turismo —OMT— (UNWTO, 2004) se puede consultar información adicional detallada, con numerosos ejemplos de indicadores para el turismo sostenible.

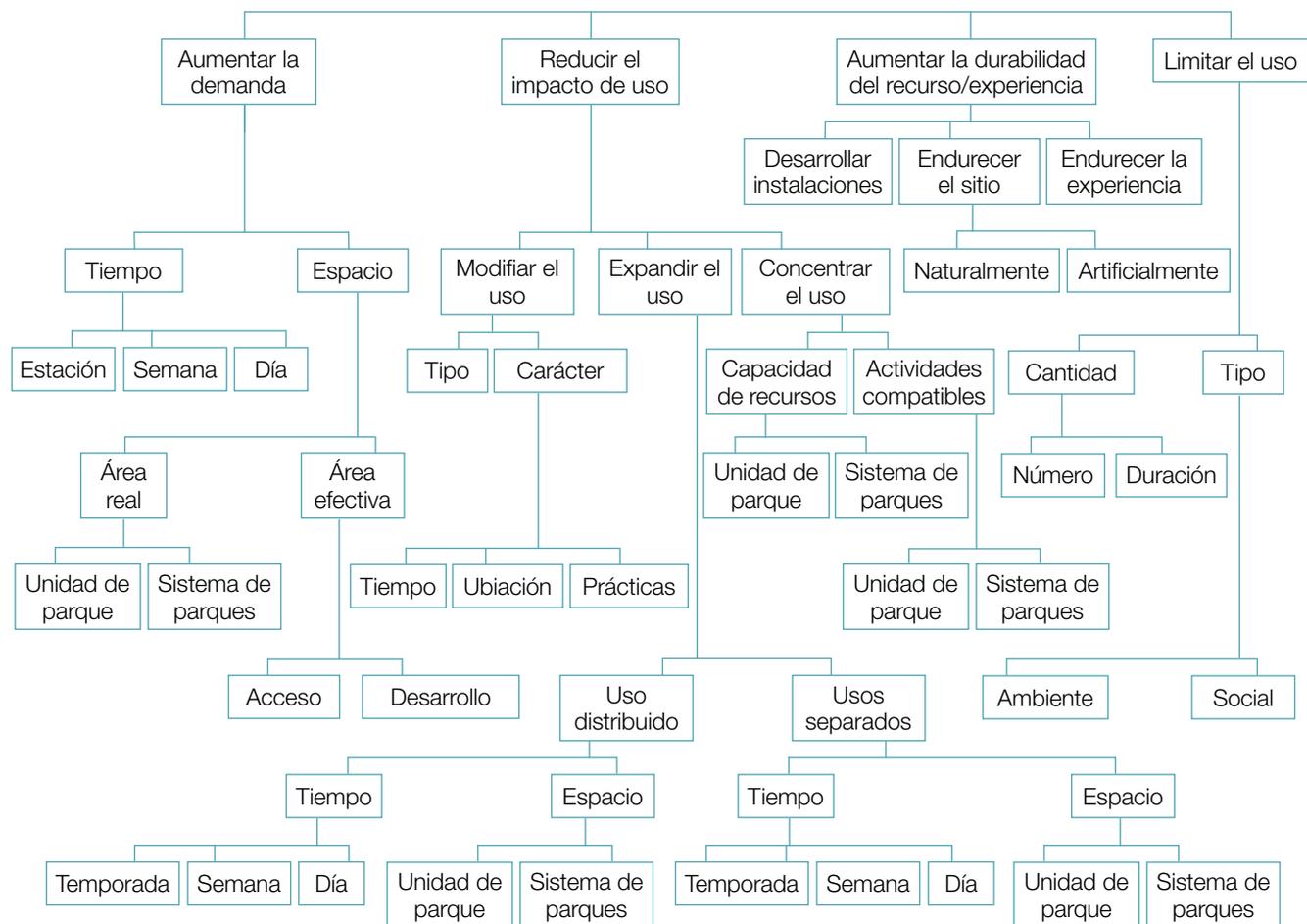
### 3.6 Principio #5: La gestión debe estar dirigida a influir sobre el comportamiento humano minimizando los cambios inducidos por el turismo

Debido a que las actividades turísticas en áreas protegidas pueden afectar negativamente los valores naturales del área, se han desarrollado cuatro tipos básicos de estrategias



La biodiversidad del sitio le agrega interés a la experiencia del visitante en el Parque Nacional Chapada dos Veadeiros, Brasil. © Yu-Fai Leung

Figura 3.2. Estrategias para gestionar el turismo y el uso de visitantes



Fuente: Manning, et al., 2017

de gestión. Todas giran alrededor del concepto de *oferta* y *demanda* (Figura 3.2). Las primeras dos estrategias básicas manipulan la oferta y la demanda, bien sea por aumento de la oferta de oportunidades de turismo para adecuarse a un mayor uso o extenderlo más uniformemente (cuadro superior izquierdo en la Figura 3.2), o reduciendo la demanda de usos problemáticos mediante disposiciones que escapan a los límites formales o las prohibiciones absolutas (segundo cuadro superior). Las otras dos estrategias básicas tratan la oferta y la demanda como si fueran fijas. Se enfocan en reducir los impactos del uso modificando el comportamiento de los visitantes o mejorando la durabilidad de las características sensibles en el área protegida (tercer cuadro superior), o simplemente limitando el uso problemático (cuarto cuadro superior). En esta sección revisamos someramente las cuatro estrategias generales antes de revisar algunas de las herramientas más comunes usadas para manejar los impactos del turismo: zonificar, racionar y hacer cumplir normas y reglamentos.

### Aumentar la oferta de oportunidades turísticas

La oferta de oportunidades turísticas puede aumentar en términos de tiempo y espacio (cuadro superior izquierdo y subsidiarios, Figura 3.2). En relación con el tiempo, el uso de áreas protegidas está típicamente concentrado en un pequeño porcentaje de los días y las horas potencialmente disponibles. Si se puede pasar un uso turístico pico a periodos de uso más bajo, entonces se puede llegar a aliviar en algo la presión del uso excesivo. La forma más tradicional de considerar aumentar la oferta es mediante la ampliación del área física disponible para uso de los visitantes (ej., crear más áreas protegidas y/o ampliar los existentes, más y/o mejores instalaciones).

### Reducir la demanda de usos problemáticos

Reducir la demanda de usos problemáticos es una segunda estrategia básica para gestionar el turismo (segundo cuadro y subsidiarios, Figura 3.2). Esto se puede lograr modificando el carácter del uso para que sus impactos se reduzcan. De esta manera, pudiera no ser necesario eliminar las potenciales actividades perjudiciales sino cambiarlas según los tiempos (ej., la mayoría de reservas de tigres en India se cierran uno a dos meses al comienzo de la temporada húmeda); ubicación (ej., restringido a áreas por debajo de la línea de crecimiento de árboles), o prácticas (ej., prohibición de fogatas, pero no de los campamentos). Otra forma es la de extender el uso para que se dé en un área más amplia, diluyendo así el impacto. Dispersar la recreación se basa en la suposición de que extender el uso en un área mayor, de ser posible, o repartirla de modo que ocurra en diferentes momentos para diferentes grupos de usuarios, resultará en que (i) ningún área individual recibe un nivel inaceptable de impactos y (ii) se reducen o eliminan conflictos entre grupos de usuarios. Por supuesto, esta suposición no siempre será válida. Una tercera posibilidad es tomar el camino contrario y concentrar el uso de modo que la mayor parte de sus impactos afecten solamente una pequeña área o 'zona sacrificada'. Por ejemplo, la recreación puede ser dirigida hacia áreas donde los recursos naturales tales como tierra y vegetación sean relativamente resistentes a los impactos o limitarlas alrededor de los centros de visitantes. La recreación también puede concentrarse según compatibilidades entre los usuarios, de modo que se agrupen los que tienen actividades, valores y motivaciones similares.

## ‘Endurecimiento’: aumentar la durabilidad de los recursos

Tratar la oferta y la demanda como fijas es una tercera estrategia que busca aumentar la durabilidad física de los recursos del área protegida que pudieran ser objeto de uso problemático (tercer cuadro y subsidiarios, Figura 3.2). Esto se denomina típicamente ‘endurecimiento’ porque con frecuencia implica crear una superficie dura para absorber los impactos físicos directos de las actividades de los visitantes, como conducir vehículos, caminar y acampar. Un ejemplo muy común es construir andenes duros en las partes de los senderos que cruzan por humedales frágiles. Esto se puede hacer también de manera seminatural plantando especies de vegetación resistentes en áreas donde sea más probable el pisoteo. Otra forma de lograr los mismos fines es la de ‘endurecer la experiencia’ de los visitantes, metafóricamente hablando, informándoles del daño posible a los recursos ocasionado por el uso, de modo que se sientan motivados a reducir sus impactos.

## Limitar los usos problemáticos

La cuarta estrategia y probablemente la más común —que también considera la oferta y la demanda como fijas— es la de poner límites duros (incluso hasta la prohibición) sobre usos problemáticos (cuarto cuadro y subsidiarios, Figura 3.2). Las normas y reglamentos son una práctica común de la gestión de visitantes (Lucas, 1982; Lucas, 1983; Monz, et al., 2000; Manning, 2011). Algunas normas y reglamentos que son comúnmente usados implican limitar el tamaño de los grupos, asignar itinerarios para campamentos o viajes, cierres del área, limitaciones en el tiempo de estadía y restricciones o prohibición de actividades recreativas y comportamientos que tienen un importante impacto sobre los recursos o sobre la experiencia.

La eficacia de normas y reglamentos es una importante consideración para los gestores de áreas protegidas. Por ejemplo, un estudio realizado en varias áreas protegidas en EE.UU. examinó tres enfoques regulatorios para las fogatas en los campings: prohibirlas, restringirlas a ciertos sitios o regularlas (Reid & Marion, 2004).

### Recuadro 3.5

## Planificación y zonificación en el Parque Nacional del Gran Cañón (EE.UU.)

El Parque Nacional del Gran Cañón, una de las ‘joyas de la corona’ entre los parques nacionales de Estados Unidos, es sitio del Patrimonio Mundial de la UNESCO. El río Colorado —corazón viviente del Gran Cañón— ha sido fuente vital de agua para las tribus de nativos americanos por doce mil años, inspiración para artistas y escritores y el centro de una de las controversias ambientales más importantes en la historia americana. En años recientes, el río Colorado también se ha convertido en una meca para el canotaje de aguas bravas, abarcando cerca de 300 millas de río de caudal libre con más de cien rápidos, algunos de los cuales requieren de experticia y experiencia para superarlos.

El actual plan de gestión del parque está diseñado para proteger el río del uso excesivo y su objetivo es «conservar los recursos del parque y la experiencia de los visitantes al tiempo que promueve las actividades recreativas en el río». El plan confía en algunas prácticas de gestión, incluyendo uso, normas y reglamentos que limitan, así como zonificación.

El uso recreativo del río está estrictamente limitado con el fin de minimizar los posibles impactos sobre recursos naturales y culturales y para proteger la calidad de la experiencia de los visitantes. Los límites se aplican tanto a viajes comerciales (esto es, aquellos organizados por compañías con licencia) como a los realizados por usuarios no comerciales (individuos privados). Los usuarios no comerciales deben obtener un permiso con base en un sofisticado ‘sistema ponderado de sorteo’, que reemplazó una versión previa que generaba periodos de espera de más de 20 años. El sistema actual exige a los navegantes que llenen una solicitud cada año con las fechas preferidas para el siguiente año; los solicitantes son seleccionados al azar. Sin embargo, la posibilidad de ser seleccionado mejora si los líderes del viaje no han navegado por el río recientemente, lo que ayuda a garantizar que aquellos que no tienen suerte en el sistema de sorteo, mejoren el chance de ser seleccionados en los siguientes años.

Normas y reglamentos también son un componente importante del plan de gestión del río. Por ejemplo, los pasajeros de botes comerciales deben ir acompañados en todos los viajes por un guía aprobado por el Servicio Nacional de Parques, y los visitantes no tienen permitido el uso de algunas partes del parque durante determinadas temporadas para proteger especies de plantas amenazadas.

Finalmente, el plan también incorpora zonificación espacial y temporal. El río está dividido en tres zonas espaciales (‘primitiva’, ‘semiprimitiva’ y ‘ambiente natural rural’) diseñadas para ofrecer tres tipos diferentes de experiencia para los visitantes. La zonificación temporal se usa también para abordar el asunto del conflicto entre uso motorizado y no motorizado; el uso motorizado solo se permite desde el 1 de abril hasta el 15 de septiembre cada año.



Rafting en el Gran Cañón. © Robert Manning

### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Emplear una combinación de herramientas y técnicas para la gestión del uso de visitantes que se refuercen y complementen entre sí.

Los hallazgos sugieren que al prohibirlas no necesariamente se reducen los impactos, pero que al permitir las sin regulaciones se produce degradación excesiva de los recursos. El estudio concluye que la designación de sitios de camping con fogata permitida combinado con la prohibición del uso de hachas, hachuelas y sierras fue la mejor manera para controlar los impactos de las fogatas permitiendo una opción que es altamente valorada por los visitantes. Para garantizar eficacia, los gestores deben comunicar claramente las normas y regulaciones de modo que los visitantes sean conscientes de las mismas, entiendan su justificación y conozcan las sanciones por incumplimiento (ej., multas, sanciones).

### Zonificación

La zonificación es una de las herramientas más comúnmente usadas para gestionar los impactos del turismo y es un componente esencial en todos los procesos de gestión del turismo y los visitantes (Manning, 2011; Manning, et al., 2017). En su forma más sencilla, la zonificación define las actividades de recreación que son permitidas en áreas seleccionadas o en ciertos momentos (Recuadro 3.5). La zonificación también puede ser usada para prohibir actividades problemáticas en áreas ambientalmente sensibles, o separar usos recreativos conflictivos. En la planificación general de la gestión de áreas protegidas en Uganda, por ejemplo, el sistema de zonificación determina los tipos de alojamiento, transporte y actividades turísticas, incluyendo el tamaño de los grupos (Bintoora, 2014). La zonificación también puede ser usada para crear diferentes tipos de turismo y oportunidades de recreación; este es un concepto clave del espectro de oportunidades de recreación (ROS por sus siglas en inglés) discutido atrás.

### Racionamiento

Otra opción es el racionamiento del turismo y las oportunidades de recreación (Tabla 3.2). Por ejemplo, los sorteos y subastas

para obtener permisos de acceso, son opciones de gestión usadas en los parques nacionales de EE.UU. (ver Recuadro 3.5). Los elementos fundamentales del racionamiento, los sorteos y otras prácticas de asignación deben ser la justicia, la eficacia y la equidad (ej., asignar precios más altos para racionamiento del uso puede ser visto como discriminación contra grupos seleccionados según estatus socioeconómico).

### Aplicación ‘suave’ y ‘dura’

Aplicar las normas y reglamentos está en el fondo de la limitación del uso por los visitantes. Se pueden emplear diversas tácticas para hacer cumplir las normas, pero la elección debe estar guiada en cada parque o área protegida por los tipos de infracciones a ser considerados. La aplicación ‘suave’ incluye medidas de gestión que invitan a las personas a seguir las normas. Por ejemplo, señalización en los parques y mensajes interpretativos que pueden guiar a los visitantes hacia comportamientos positivos (Marion & Reid, 2007) y más seguros (ej., cómo comportarse en la naturaleza, información sobre posibles senderos peligrosos o condiciones climáticas). Los códigos de práctica pueden ser usados también para influir sobre la cantidad de usos, desarrollos y construcciones y para restringir determinadas actividades con el fin de maximizar la seguridad (Eagles, et al., 2002). Los operadores y concesionarios turísticos son fundamentales para el éxito de estas medidas y se les debe pedir que las promuevan. En casos en los que la aplicación suave no sea eficaz, quizás se requieran formas más ‘duras’ de aplicación de la ley —tales como citaciones y multas y, en los casos más graves, incluso arrestos— (Wynveen, et al., 2007).

La forma de aplicación de la norma usada en cada parque debe ser cuidadosamente elegida para intentar un equilibrio entre la seguridad del visitante, el cumplimiento de las normas y el disfrute de la experiencia (Manning, et al., 2017). Existe un gran debate sobre qué tan dura debe ser la aplicación de

Tabla 3.2. Tipos de sistemas de racionamiento

Sistema de racionamiento del turismo	Características
Sistemas de reservaciones	Requiere que los visitantes reserven un espacio o permiso por anticipado
Sorteos	Asigna oportunidades o permisos al azar
Orden de llegada, fila	Los visitantes deben esperar a que los espacios o permisos estén disponibles
Precios	Exige pago de tarifas para un permiso de ingreso, lo que puede ‘filtrar’ a aquellos que no estén en capacidad o no quieran pagar
Mérito	Los potenciales visitantes deben ‘ganar’ el derecho del permiso en virtud de conocimientos o habilidades demostrables (ej., comportamiento recreativo de bajo impacto)

Fuentes: Stankey & Baden, 1977; Cable & Watson, 1998; Whittaker & Shelby, 2008; Manning, 2011



Información a visitantes y contador electrónico de visitas en Bahía Tortuga, Parque Nacional Galápagos, Ecuador. © Yu-Fai Leung

Tabla 3.3. Ejemplos de prácticas directas e indirectas de gestión

Tipo	Ejemplos
<b>Directas</b> (Énfasis en la regulación del comportamiento; elección individual restringida; alto nivel de control)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar la supervisión en el área</li> <li>• Zonificar usos incompatibles espacial y temporalmente (ej., zonas exclusivas para bicicletas, días exclusivos para caminantes, prohibición de motores)</li> <li>• Limitar estadías a una noche en algunos sitios de camping</li> <li>• Rotar el uso (ej., abrir o cerrar carreteras, puntos de acceso, senderos, sitios de camping)</li> <li>• Exigir reservaciones</li> <li>• Asignar sitios de camping o rutas de viaje a cada grupo en áreas remotas</li> <li>• Limitar el uso mediante puntos de acceso</li> <li>• Limitar el tamaño de los grupos (ej., número de caballos, vehículos)</li> <li>• Limitar la acampada solo en sitios de camping designados</li> <li>• Limitar la estadía en el área (máxima/mínima)</li> <li>• Restringir las fogatas</li> <li>• Restringir cacería y pesca</li> <li>• Exigir o alentar contratación de guías</li> <li>• Imponer multas</li> </ul>
<b>Indirectos</b> (Énfasis en influir o modificar comportamientos; el individuo mantiene la libertad para elegir; control menos completo, es posible más variación en el uso)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar (o no) caminos de acceso, senderos</li> <li>• Mejorar (o no) sitios de camping y otras áreas de uso concentrado</li> <li>• Promocionar y alentar la conservación de atributos específicos del área</li> <li>• Identificar el rango de posibilidades de recreación en el área circundante</li> <li>• Educar a los visitantes sobre ecología y ética al aire libre</li> <li>• Promocionar áreas poco usadas y patrones de uso generales</li> <li>• Cobrar tarifas de ingreso</li> <li>• Cobrar tarifas diferenciales (ej., por sendero, zona, temporada)</li> <li>• Exigir pruebas de conocimiento ecológico o habilidades para actividades recreativas</li> </ul>

Fuentes: CBD, 2004; Manning, et al. 2017

normas en áreas protegidas, pero se ha adelantado muy poca investigación sobre la eficacia de los diferentes tipos. Un estudio realizado en el Parque Nacional Mount Rainier (EE.UU.) encontró que la presencia de un guarda uniformado reducía significativamente las caminatas por fuera de los senderos (Swearingen & Johnson, 1995). Más aún, los visitantes tendieron a reaccionar positivamente cuando entendieron que la presencia de un guarda uniformado era necesaria para divulgar información, para garantizar la seguridad de los visitantes y la protección de los recursos. Un estudio a largo plazo en cuatro santuarios marinos en Filipinas encontró también condiciones ecológicas mejoradas en los arrecifes de coral, así como abundancia y riqueza de especies de peces, atribuyendo los incrementos a la mejor aplicación de normas y a mejores actividades de gestión y apoyo comunitario (Walmsley & White, 2003).

### Seguridad y protección

La seguridad y la protección son preocupaciones que todos los visitantes de áreas protegidas deben enfrentar. Las amenazas pueden originarse en otros visitantes, la naturaleza misma, los riesgos ambientales y las actividades ilegales que se dan dentro del área protegida. En el panorama más grave, los visitantes de áreas protegidas pueden estar amenazados por actividades tales como cacería furtiva organizada o guerra de guerrillas, como en el Parque Nacional Virunga (República Democrática del Congo) (Virunga National Park, 2018). La presencia de oficiales de la ley (guardabosques, vigilantes, etc.) es una forma de minimizar todas las preocupaciones de seguridad. Se ha encontrado que la sola presencia aumenta el sentimiento de seguridad entre los visitantes (Wynveen, et al., 2007), pero puede ser costosa. En países en desarrollo, una posible solución son las alianzas con ONG y personas locales para monitorear y patrullar el área protegida (Coad, et al., 2008).

Las áreas protegidas también deben tener planes de respuesta claros y robustos ante crisis y emergencias de residentes, turistas y empresas relacionadas con el turismo. Esto debe integrarse dentro del plan de gestión del parque y comunicarse de manera apropiada, tanto internamente a visitantes y funcionarios como externamente a viajeros potenciales. Por ejemplo, el Parque Nacional Kruger (Sudáfrica) ha experimentado inundaciones extremas asociadas al fenómeno de El Niño, lo que ha dañado carreteras y puentes. Parques Nacionales de Sudáfrica utiliza su sitio web y las redes sociales como dos importantes herramientas de comunicación para informar a la industria y los visitantes sobre situaciones de este tipo.

### 3.7 Principio #6: Los impactos pueden ser influenciados por muchos factores de modo que limitar la cantidad de uso es solo una de muchas opciones de gestión

Como ya se describió en el principio precedente, limitar el uso de visitantes es considerada como una de las estrategias básicas para manejar los cambios inducidos por el turismo. De hecho, limitar el uso de visitantes es comúnmente la primera respuesta frente a muchos problemas de gestión del turismo. Sin embargo, como se ilustró en el Principio #4, décadas de investigación y práctica sobre capacidad de carga de visitantes ha dejado avances significativos en los procesos de toma de decisiones en la gestión del turismo y de los visitantes, caracterizados por marcos basados en estándares que incorporan los valores y objetivos de gestión de las áreas protegidas. Los gestores de áreas protegidas reconocen cada

vez más que los impactos negativos pueden ser influenciados por un rango de factores (ej., medio de transporte, tamaño del grupo, temporada de uso), así que imponer restricciones a un determinado uso problemático puede no ser suficiente en muchos casos para solucionar la causa del problema. Otras estrategias pueden producir mejores resultados, como las que tratan de afectar las decisiones de los visitantes sobre el tipo de actividades que eligen y consideraciones sobre cuándo y dónde realizarlas (Tabla 3.3). Las prácticas indirectas son generalmente menos molestas para el visitante, pero cuando estas resultan ineficaces, o si las condiciones de los recursos lo justifican, se hacen necesarios los enfoques directos (Hall & McArthur, 1998; Manning, et al., 2017).

### Usar los precios para gestionar la visitación

Una estrategia alternativa y sencilla para limitar el uso es aplicar un esquema de precios para administrar la visitación. Los precios multiescalonados, por ejemplo, incluyen precios establecidos según edad, lugar de residencia y otros factores relacionados con los visitantes, lo que puede alentar a ciertos tipos de visitantes que el área protegida esté interesada en promover. Los esquemas de precios diferenciales se caracterizan por cobros basados en los servicios ofrecidos. Por ejemplo, un sitio para camping situado en un lugar muy pintoresco al lado de un río pudiera ser más costoso que uno localizado en una ubicación menos apetecida. De manera similar, cobrar más en épocas de temporada alta o aplicar tarifas de ingreso más altas en sitios populares puede ayudar a reducir la congestión.

### El problema del desplazamiento

Los impactos negativos derivados del uso de visitantes, y las consecuencias no intencionadas de las respuestas de gestión,

quizás no sean aparentes inmediatamente dentro del área protegida, o incluso pueden ocurrir por fuera de esta. Por ejemplo, prohibir un uso prejudicial quizás elimine el problema dentro del área protegida, pero los usuarios pueden decidir sencillamente irse a otro sitio cercano para realizarla, de modo que el problema se desplaza y no se soluciona realmente. Los planificadores de áreas protegidas deben tener suficiente conocimiento de las relaciones entre uso e impactos para predecir consecuencias futuras y en diferentes escalas. Quizás sean necesarios los programas de educación e información junto con los reglamentos para restringir comportamientos perjudiciales de los visitantes.

## 3.8 Buenas prácticas

- Elegir materiales para diseño y construcción teniendo en cuenta recursos que minimicen posibles daños y que demuestren propiedades como durabilidad, disponibilidad, sostenibilidad y posibilidad de reciclaje. Incorporar diseños que guarden coherencia con el paisaje físico y cultural tanto como con las condiciones climáticas. Usar especies de plantas nativas para la propuesta paisajística y el control natural de insectos.
- Aplicar marcos de gestión basados en estándares y orientados por los valores y objetivos de gestión del área protegida y sus indicadores y estándares asociados, para ayudar a informar el desafío de la gestión que busca equilibrar visitación con conservación en áreas protegidas.
- Emplear una combinación de herramientas y técnicas para la gestión del uso de visitantes que se refuercen y complementen entre sí.



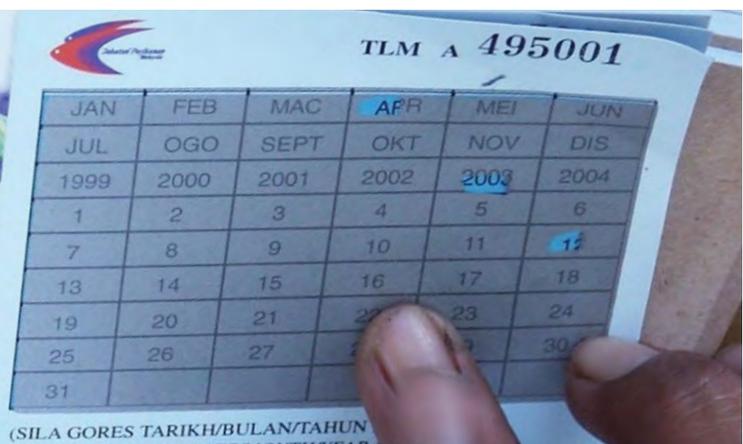
Surf de remo y buceo de superficie en el Parque Nacional Islas Vírgenes, Islas Vírgenes, EE.UU. © Yu-Fai Leung



Turistas en una excursión con raquetas en Polistovsky Zapovednik, Rusia. © Elena Nikolaeva



Tiquete de ingreso a un parque marino en Malasia. © Elizabeth Halpenny



# Manejo adaptativo para el turismo sostenible

4



Una vez que las técnicas y herramientas discutidas en el capítulo anterior se han seleccionado y aplicado convenientemente, los gestores deben diseñar y poner en práctica un programa de monitoreo de recursos, autoevaluación repetida, participación pública y comunicación y divulgación. El presente capítulo cubre estas acciones y revisa los últimos cuatro principios de gestión resumidos en la Tabla 3.1, comenzando por el Principio #7. Luego, se considera la posibilidad de aumentar la calidad de la gestión del turismo mediante diversos programas de certificación. El capítulo termina con la discusión sobre un modelo triple de gestión del turismo y de los visitantes, que reúne elementos claves de un enfoque adaptativo para la gestión sostenible del turismo en áreas protegidas.

## 4.1 Principio #7: El monitoreo es esencial para la gestión profesional

### El papel integrado del monitoreo

Un componente esencial de cualquier estrategia de gestión del turismo es el compromiso de realizar monitoreo permanente que identifique las condiciones presentes, evalúe la eficacia de las acciones de gestión y ofrezca una base para emprender acciones de reparación apropiadas, incluyendo los ajustes necesarios a los planes de gestión. Los pasos básicos en el ciclo de gestión del proyecto están ilustrados en la Figura 4.1. Para que los programas de monitoreo sean continuos y eficaces requieren un buen diseño, selección cuidadosa de indicadores y mediciones y compromiso para su financiación a largo plazo, así como funcionarios, equipos e infraestructura para su implementación (Miller & Twining-Ward, 2005; Gitzen, et al., 2012).

Sin embargo, muchas agencias de áreas protegidas y organizaciones de la conservación, se quedan cortas en el momento de cumplir todos o algunos de estos requisitos (Price & Daust, 2009; Groves & Game, 2016). De ahí que los programas de monitoreo con frecuencia tienen una vida corta, sobre todo después de que cambian las prioridades de financiación o de personal. Los gestores de áreas protegidas deben entender

por qué el monitoreo ha fallado y cómo se pueden superar las razones de ese fracaso.

Dada la importancia del monitoreo y la evaluación para la conservación, se han desarrollado directrices para mejorar la calidad, la relación costo-eficacia y la sostenibilidad de los programas de monitoreo. Groves & Game (2016), por ejemplo, ofrecen un resumen de los principales enfoques y consideraciones en el diseño del monitoreo y la evaluación de la conservación, ayudando a los gestores a definir público objetivo y hacer inversiones de monitoreo inteligentes para abordar de manera consecuente sus necesidades de información (ver también Gitzen, et al., 2012). Algunos programas e iniciativas mundiales como el Centro Mundial de Monitoreo de la Conservación de ONU Medio Ambiente (UNEP-WCMC, 2017) y la Alianza sobre Indicadores de Biodiversidad (BIP, 2017), también facilitan programas de monitoreo en áreas protegidas con un enfoque especial en el desarrollo de indicadores y la presentación e intercambio de datos.

### Preguntas básicas para responder

Para diseñar un programa de monitoreo eficaz con resultados útiles, los gestores deben considerar las siguientes preguntas básicas (Eagles, et al., 2002):

1. **Por qué monitorear:** ¿el monitoreo pretende detectar tendencias a largo plazo de los recursos o de los usos (con frecuencia llamado 'monitoreo ambiental'), apoyar un marco de gestión u ofrecer evaluación de la eficacia a corto plazo (con frecuencia llamado 'monitoreo de la eficacia')?
2. **Qué monitorear:** ¿qué indicadores están claramente vinculados con los valores de las áreas protegidas o directamente relacionados con la toma de decisiones de gestión? ¿Qué tipo de impacto es más importante (ambiental, económico, social, cultural)? Comparando los indicadores de entrada (ej., número de visitantes, comportamiento de los turistas) y los indicadores de salida/resultados (ej., beneficio económico, experiencia del visitante o impacto ecológico), ¿cuál es el tipo de indicadores más importante para los gestores si ambos tipos no se pueden monitorear al mismo tiempo?

Figura 4.1. Ciclo de gestión del proyecto



Fuente: Conservation Measures Partnership, 2013: 5

## Recuadro 4.1

### Voluntarios de parques como ciudadanos científicos y monitores

Las agencias de áreas protegidas dependen cada vez más de la ayuda de voluntarios para adelantar programas, mantener la infraestructura y participar en los procesos de planificación. Estas actividades realizadas por voluntarios ayudan a que las áreas protegidas cumplan sus agendas de conservación y recreación. Para diseñar programas significativos y atractivos resulta primordial entender lo que motiva a los voluntarios. El voluntariado también juega un papel importante para forjar vínculos más fuertes entre los ciudadanos de un país y sus áreas protegidas (ver Waithaka, et al., 2012 para consultar ejemplos de buenas prácticas).

Una forma popular de voluntariado en áreas protegidas es la *ciencia ciudadana*, o participación pública en esfuerzos organizados de investigación. El rango de acción puede ir desde proyectos pequeños (ej., liderados por una institución que involucra una comunidad de voluntarios) hasta grandes proyectos (es decir, con alcance internacional y con voluntarios de muchos países). Los protocolos de muestreo pueden ser muy sencillos, solicitando a los voluntarios no mucho más que 'datos de instantánea' que pueden ser usados para identificar patrones y crear bases de datos. Alternativamente, los protocolos pueden ser más estrictos, con datos recolectados por voluntarios, que pretenden resolver una pregunta específica de investigación. Los ciudadanos investigadores son algunas veces turistas que han viajado a un área protegida específicamente con ese propósito, pero con más frecuencia son personas que disfrutan de las oportunidades de esparcimiento al aire libre en áreas protegidas al tiempo que contribuyen a la ciencia con su energía y destrezas.

Los gestores de áreas protegidas pueden aprovechar la ciencia ciudadana para desarrollar intervenciones sobre asuntos relacionados con la gestión de los recursos. Por ejemplo, en Australia, los Parques Nacionales y Santuarios Victoria Marine comenzaron un proyecto de ciencia ciudadana sobre *investigación marina* para reunir información acerca de la salud de la red de parques y santuarios marinos de Victoria. De manera similar, la Universidad de York en el Reino Unido aprovechó el trabajo de voluntarios para documentar el avistamiento de 250 especies de invertebrados.

La ciencia ciudadana puede ayudar a desarrollar alianzas entre agencias y comunidades, estimular custodios entre los voluntarios y comprometer a las comunidades; resulta específicamente eficaz cuando se ofrecen entrenamiento y capacitación adecuados.

Fuentes: Cassie & Halpenny, 2003; Halpenny & Cassie, 2003; Koss, et al., 2009; Dickinson & Bonney, 2012; University of York, 2012; Waithaka, et al., 2012; Follett & Strezov, 2015; Parks Victoria, 2017



Entrenamiento de voluntarios para recolectar datos sobre actividades de los visitantes en el Parque Nacional Yosemite, EE.UU. © Yu-Fai Leung

#### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Aprovechar las habilidades y el entusiasmo de los voluntarios a través de la ciencia ciudadana y otros programas para realizar las actividades necesarias de gestión, pero asegurándose de brindar adecuadas supervisión y control de calidad.

3. **Cómo y dónde monitorear:** ¿el monitoreo debe hacerse en los hábitats más sensibles o en áreas que muestran signos de cambio rápido? ¿El monitoreo debe hacerse solo en estaciones o temporadas sensibles (ej., época de reproducción de aves) o a lo largo de todo el año, para evaluar cambios estacionales? ¿Qué indicadores deben ser monitoreados con más frecuencia? ¿Qué determina la necesidad de un cambio de frecuencia en el monitoreo?
4. **Quién debe monitorear:** ¿los datos deben ser recolectados por empleados como vigilantes o guardabosques, por investigadores académicos o por voluntarios? ¿Algunas o todas las partes de un programa de monitoreo pudieran ser realizadas por una comunidad local? ¿Qué agencia o institución comunitaria pudiera apalancar el área protegida para apoyar un programa sostenido de monitoreo? ¿Qué nivel de entrenamiento se requiere para garantizar la calidad de los datos? ¿Los datos pueden ser recolectados por operadores o concesionarios turísticos?
5. **Quién va a analizar los datos:** ¿los resultados del monitoreo serán analizados por los gestores de áreas protegidas, investigadores académicos o una combinación de ambos?
6. **Cómo se usarán los datos:** ¿cómo serán incorporados y usados los datos por los gestores?

La consideración cuidadosa de estas preguntas ayuda a garantizar que el monitoreo sea eficaz, que produzca beneficios y que sus costos sean razonables. Están disponibles numerosos manuales y guías que ofrecen ejemplos de programas y metodologías de monitoreo para el turismo (e.g. Hornback & Eagles, 1999; UNWTO, 2004; Miller & Twining-Ward, 2005).

#### Monitoreo de base comunitaria

Monitorear el turismo y el uso de visitantes puede ser una tarea costosa, que supera la capacidad de áreas protegidas con presupuestos y equipos limitados. Sin embargo, dependiendo de los indicadores que se van a monitorear, algunos programas pueden ser relativamente sencillos y costo-efectivos. El costo de la recolección de datos se puede reducir incluso más con la participación de voluntarios de la comunidad, visitantes, operadores y concesionarios turísticos (Miller, et al., 2012; Chase & Levine, 2016). Se puede incluso aprovechar la ciencia ciudadana para monitorear el número de turistas así como información de especies (Recuadro 4.1).

Los miembros de la comunidad también pueden participar en el monitoreo del impacto del turismo sobre los recursos naturales. El Recuadro 4.2 presenta un ejemplo de un programa comunitario de monitoreo de la vida silvestre en Namibia que fue inicialmente motivado por el turismo.

Luego revisamos algunos de los principales tipos de monitoreo relativos a la gestión del turismo: *monitoreo del uso de visitantes*, *monitoreo del impacto de los visitantes*, *monitoreo de la experiencia de los visitantes* y *monitoreo de la eficacia de la gestión*.

### Monitoreo del uso de los visitantes

La cantidad, tipo y distribución de la visitación recreativa y turística son datos fundamentales, pese a que estos datos no son recolectados rutinaria o sistemáticamente en muchas áreas protegidas (Hornback and Eagles, 1999). Algunas de las variables relativas a los visitantes y el uso turístico incluyen:

- **Conteo de visitantes:** número de visitantes individuales que entran o salen de un área protegida sin importar la duración de la estadía;
- **número de turistas noche:** la cantidad de personas que pasan la noche en un área protegida;
- **horas de visita:** la cantidad total de tiempo, en horas, que permanecen los visitantes en el área protegida;
- **días de visita:** el número total de días que permanecen los visitantes en el área protegida; y
- **gastos del visitante:** gasto total por el consumo de bienes y servicios realizado por un visitante, o en favor de un visitante, durante su viaje y estadía en un área protegida.

El nivel de monitoreo requerido estará fundamentado en la consideración de hasta qué punto el turismo sostenible es un objetivo de gestión y si hay disponibilidad de empleados y presupuesto (Hornback and Eagles, 1999). El Recuadro 4.3 presenta uno de los ejemplos más elaborados de programas de monitoreo del uso de visitantes desarrollado por los países nórdicos y bálticos.

### Recuadro 4.2

## Monitoreo comunitario de los recursos naturales en Namibia: el Sistema de Libros de Eventos



Antílopes (*Oryx* spp.) desplazándose a través de territorios de reserva en Namibia. © Ralf Buckley

El Monitoreo Comunitario de los Recursos Naturales (MCRN) es diferente de otros programas de monitoreo tradicional en tanto que permite a los miembros de las comunidades locales determinar cuáles aspectos de los recursos han de ser monitoreados, y con frecuencia involucra la participación pública en la recolección y análisis de datos.

El MCRN fue introducido en Namibia como una solución para la cacería ilegal, así como para promover oportunidades de turismo y apoyar la preservación de la vida silvestre. En 1996, las áreas de conservación comunitaria comenzaron el movimiento MCRN, otorgándoles algunos derechos a las comunidades para que pudieran beneficiarse de la vida silvestre en sus tierras comunales. Expertos externos diseñaron los primeros sistemas de monitoreo, los miembros de las áreas de conservación recolectaron datos y los expertos externos analizaron los resultados, sin retroalimentación para las áreas de conservación. En respuesta, se desarrolló el 'Sistema de Libros de Eventos' y ha funcionado desde el año 2000. En este sistema, los miembros de la comunidad local deciden qué monitorear, recolectan los datos y realizan los análisis.

Los índices de monitoreo son determinados según las prioridades que tiene la comunidad para la gestión de los recursos naturales. Se preparan protocolos estandarizados y se comparten para la recolección de datos, para producir informes y rastrear tendencias a largo plazo. Actores interesados externos brindan capacitación en ciertas destrezas y realizan auditorías anuales, mientras que los datos son recolectados con permiso de los miembros de las áreas de conservación comunitaria y usados como retroalimentación para la toma de decisiones. El conocimiento local se combina con conocimiento científico de expertos externos.

Las áreas de conservación comunitaria dentro del 'Sistema de Libros de Eventos' generalmente tienen tres niveles de jerarquía institucional, incluyendo guardabosques comunitarios, un supervisor de recursos naturales y un administrador del área o presidente electo. Esta estructura multinivel contribuye a la sostenibilidad del programa. Para 2010 había más de 50 programas de MCRN en Namibia y el 'Sistema de Libros de Eventos' ha sido también implementado en Mozambique, la República Unida de Tanzania, Botsuana y Camboya.

Fuentes: Ashley & Barnes, 1996; Stuart-Hill, et al., 2005; Conrad & Daoust, 2008; Boudreaux & Nelson, 2011; Stuart-Hill, 2011

### Recuadro 4.3

## Monitoreo estandarizado de visitantes: un esfuerzo coordinado entre países nórdicos y bálticos



Actividad concentrada en un sendero en el Parque Nacional Tyresta, Suecia (izquierda). © Yu-Fai Leung. Actividad dispersa de caminantes por pantanos en el Parque Nacional Soomaa, Estonia (derecha) © Mark Ballantyne

Los datos de visitantes regionales, nacionales e internacionales pueden jugar un importante papel en la planificación de áreas protegidas y las decisiones de políticas. Existen muchos métodos para recoger información *in situ* de los visitantes, lo que con frecuencia significa que las comparaciones entre sitios, agencias y países se dificultan. Las directrices establecidas para monitorear el uso de los visitantes pueden ayudar a identificar metodologías comunes, indicadores claves y criterios estandarizados para informes que permitan la comparación de datos confiables en diferentes escalas espaciales y temporales.

*El monitoreo de visitantes en áreas naturales: un manual basado en experiencias de los países nórdicos y bálticos* representa uno de los primeros esfuerzos coordinados entre varios países para desarrollar formas alternativas de recolección de datos y presentación de informes sobre el uso de los visitantes. Financiado por el Consejo Nórdico de Ministros y la Agencia de Protección Ambiental de Suecia (Naturvårdsverket), el manual detalla métodos comunes y recomendaciones de indicadores claves para el monitoreo *in situ* de los visitantes y sugiere formatos para informar los resultados de las áreas protegidas en los países nórdicos (Dinamarca, Finlandia, Islandia, Noruega y Suecia) y bálticos (Estonia, Letonia y Lituania)

El manual presenta un muestrario de los esfuerzos de monitoreo de visitantes realizados en áreas protegidas de la región. Por ejemplo, Metsähallitus, Parks & Wildland Finland, la agencia de áreas protegidas de Finlandia, implementó un programa de monitoreo de los visitantes en cerca de 400 áreas protegidas del país. El programa consistía en el conteo permanente de los visitantes en 60 áreas protegidas (ej., parques nacionales, áreas nacionales de recreación, áreas de vida silvestre) y una encuesta entre los visitantes realizada cada cinco años usando directrices armonizadas por Metsähallitus y el manual.

Los indicadores claves para la gestión de áreas protegidas y pertinentes en múltiples escalas incluyen conteo de visitantes, perfiles, actividades, gastos, motivaciones y satisfacción, así como características del viaje (ej., duración, distribución). Se incluyen también preguntas modelo para ayudar al rápido desarrollo y estandarización de encuestas. El informe sugiere usar datos detallados más que categorías para fácil comparación.

La base de datos del proyecto permite comparaciones entre áreas protegidas individuales y el país como un todo, rastrea los impactos económicos y la satisfacción general del visitante tanto en el nivel del sitio como a nivel nacional y permite la integración en otras bases de datos para garantizar datos divulgados abiertamente y ampliamente.

Fuentes: Kajala, et al., 2007; Kajala, 2013; <https://www.naturvardsverket.se/Documents/publikationer/620-1258-4.pdf>

### Monitoreo del impacto de los visitantes

Se han desarrollado indicadores para monitorear el impacto de los visitantes en una amplia variedad de escenarios, desde ecosistemas hasta instalaciones individuales (Tabla 4.1) (Buckley, 2003a; UNWTO, 2004). El monitoreo se puede centrar en el estado de la infraestructura recreativa, que debe tener la capacidad de resistir los impactos de los visitantes a través de su diseño y manejo. Los recursos ecológicos pueden ser también el centro de interés del monitoreo, especialmente si se trata de paisajes, hábitats o especies delicados. El uso y el comportamiento de los visitantes pueden ser monitoreados para evaluar aquellos comportamientos que ocasionan impactos, tales como arrojar basuras y caminar por fuera de los senderos. La selección del enfoque del monitoreo y sus indicadores específicos depende en gran medida de los objetivos de gestión. Algunos indicadores, como la erosión

de la tierra, son comunes a diversas regiones y ecosistemas, mientras que otros pueden ser específicos de la región, tales como la perturbación de determinadas especies silvestres y la infraestructura turística única (Leung, 2012).

Los programas de bajo costo típicamente incluyen fotografías tomadas de manera repetida en el mismo lugar de interés, conocido como 'punto para monitoreo fotográfico' (Lucey & Barraclough, 2001; Augar & Fluker, 2015). Los cambios en las condiciones de los recursos pueden ser detectados o cuantificados al comparar una serie de imágenes a lo largo del tiempo. Otros programas de mediano y alto costo requieren equipos de campo como unidades de GPS (por sus siglas en inglés, para Sistema de Posicionamiento Global), cámaras infrarrojas, cintas métricas, herramientas para análisis de suelos y cuadrantes de vegetación. Las medidas categóricas o numéricas son tomadas por personal en campo o voluntarios

**Tabla 4.1.** Resumen de algunos enfoques comunes de monitoreo de indicadores de impacto de los visitantes

Centro de interés del monitoreo	Bajo costo	Medio costo	Alto costo
<b>Infraestructura recreativa</b> (senderos, sitios de camping, vistas panorámicas, etc.)	Fotografías repetidas	Transectos fijos	Inventario y evaluación completos
<b>Recursos ecológicos</b> (suelo, vegetación, vida silvestre, agua)	Fotografías repetidas	Transectos fijos; cámaras trampa	Evaluación ecológica detallada
<b>Uso y comportamiento del visitante</b> (ej., tipo y distribución del uso, evidencia de comportamiento inadecuado)	Conteo de visitantes	Observación o mapeo del comportamiento	Monitoreo con cámara/video; encuestas a los visitantes

#### Recuadro 4.4

### Monitoreo del uso de los visitantes e indicadores de impacto en el Parque Nacional Yosemite (EE.UU.)

El Parque Nacional Yosemite (PNY), establecido en 1890 y declarado Patrimonio Mundial por la UNESCO en 1984, es reconocido por su biodiversidad y por sus paisajes de gran valor, que atraen cerca de cuatro millones de visitantes cada año.

En 2004, el PNY comenzó a desarrollar, probar y perfeccionar protocolos para recolectar datos relacionados con la salud y el desempeño de los recursos naturales y culturales, así como con las condiciones que influyen en la experiencia de los visitantes. Estos indicadores fueron escogidos por un grupo de colaboradores conformado por los gestores y planificadores del PNY, aliados interinstitucionales, instituciones contratantes y académicas y se basaron en los valores identificados en los planes de gestión del parque y sus ríos. a través del tiempo, el perfeccionamiento ha incluido la eliminación de redundancias en los datos y simplificación de las condiciones de clasificación, según conveniencia, para mejorar confiabilidad y sensibilidad. Se han monitoreado ocho indicadores principales como parte del programa:

1. **Calidad del agua:** niveles de nutrientes, *E. coli* e hidrocarburos de petróleo totales;
2. **condición de las riberas:** morfología de los canales, condición de la vegetación, conteo de personas al mismo tiempo en el sitio de monitoreo;
3. **senderos informales creados por los visitantes:** extensión, condición, efectos de fragmentación;
4. **paisajes sonoros naturales:** nivel de ruido, intensidad, duración, tipo de impacto;
5. **condiciones de los sitios arqueológicos, estabilidad e integridad:** tipo e intensidad de las perturbaciones producidas por los humanos;
6. **variables de los visitantes:** personas al mismo tiempo, personas por paisaje visual, botes al mismo tiempo, vehículos al mismo tiempo (traducido como densidades);
7. **encuentros con fauna silvestre:** número promedio de encuentros por día con grupos, individuos y manadas, monitoreados en segmentos de senderos separados, y
8. **fauna silvestre expuesta a comida humana:** tasa de cumplimiento de las reglamentaciones sobre almacenamiento de comida en sitios de campamento y estacionamientos.

Las mediciones de línea de base para monitoreo continuo se usan para establecer estándares fundamentados científicamente útiles en la planificación y gestión a largo plazo. Está disponible para el público en el sitio web del PNY y ha sido ampliamente compartida en reuniones públicas una *Guía de monitoreo en campo* que incluye selecciones de indicadores y horarios de monitoreo, así como informes anuales con resultados y estándares propuestos. Para garantizar la sostenibilidad del programa de monitoreo a gran escala, se ha invitado a que participen en la recolección de datos otros aliados del parque e internos, además del equipo del PNY, lo que ha resultado rentable en términos de costos y tiempo.

Fuente: Yosemite National Park, 2015



Los senderos informales y las áreas perturbadas como consecuencia de estos son unos de los indicadores de impacto de los visitantes seleccionados para evaluar en el Parque Nacional Yosemite (arriba). Una popular atracción en el Parque Nacional Yosemite, Glacier Point (abajo). © Yu-Fai Leung

entrenados, resultando en grupos de datos más ricos. Se han desarrollado manuales y protocolos para los sitios recreativos (Cole, 1989) y los senderos (formales e informales) (Marion & Wimpey, 2011).

El monitoreo ecológico eficaz es relativamente costoso. Por ejemplo, el monitoreo adecuado del impacto de las salidas de aguas residuales en un sistema de arroyos ecológicamente importante, con suficiente detalle para detectar amenazas ecológicas, requiere mediciones frecuentes durante todo el año de parámetros físicos como turbidez; parámetros químicos como nitrógeno y fósforo; parámetros microbiológicos como coliformes fecales, protozoarios y bacterias particulares; y poblaciones amenazadas de peces o macroinvertebrados, como cangrejos. Estos parámetros deben ser medidos en sitios de control, así como en el sitio mismo de la descarga. Una manera de hacer el trabajo es contratarlo con especialistas. El Parque Nacional Zhangjiajie (China), por ejemplo, contrató con una universidad cercana para establecer y operar un laboratorio de monitoreo de la calidad del agua con el fin de supervisar todos estos parámetros, tanto aguas arriba como aguas abajo, en varias instalaciones de sanitarios dentro del parque.

El monitoreo de impactos difusos es aún más difícil. Por ejemplo, el monitoreo de especies invasoras nuevas que pueden haber sido introducidas accidentalmente en un área protegida por la actividad turística exige vigilancia incansable por parte del personal en campo, con suficiente experiencia taxonómica para reconocer especies que no sean nativas, incluso cuando son crípticas. Los siguientes cuatro ejemplos pueden ilustrar esta difícil tarea: (i) el único signo de gatos, perros o zorros ferales puede ser la presencia de restos de cacería o excrementos ocasionales; (ii) las ratas y ratones introducidos pueden ser detectados solamente mediante trampas rutinarias, hasta que alcanzan proporciones de plaga difícil de erradicar; (iii) las plantas invasoras pueden no ser detectables hasta que florecen y diseminan semillas, y (iv) los patógenos

invasores pueden no ser detectados hasta que han generalizado sus efectos sobre las especies de plantas y animales nativos. Estas dificultades son incluso más severas en áreas protegidas marinas, donde diversas embarcaciones pueden descargar de manera desapercibida desechos humanos y aguas de lastre no tratadas.

Supervisar los impactos sociales sobre las comunidades locales también es una parte importante del monitoreo del impacto de los visitantes. La «Escala de Actitudes hacia los Impactos del Turismo» mide los efectos de muchas variables sobre las actitudes de los residentes hacia el turismo tales como, residencia, dependencia económica del turismo, distancia del centro turístico respecto de las casas de los residentes, participación de los residentes en la toma de decisiones sobre el turismo, lugar de nacimiento, nivel de conocimiento, nivel de contacto con los turistas, características demográficas, nivel de desarrollo turístico, impactos percibidos en las oportunidades de esparcimiento al aire libre y tasas de crecimiento comunitario (Lankford & Howard, 1994).

Están disponibles algunas compilaciones y directrices sobre indicadores de uso e impacto de los visitantes para ayudar a los gestores de áreas protegidas a determinar cuáles indicadores medir y qué metodologías usar para cada uno. Dos ejemplos son la guía *Interagency Visitor Use Management Council's Indicators, Thresholds y Monitoring Guidebook* (<https://visitorusemanagement.nps.gov/VUM/Framework>), y la base de datos 'US National Park Service's Indicators and Standards Database' (<http://usercapacity.nps.gov/search.aspx>). El Recuadro 4.4 presenta un ejemplo de un programa continuo de monitoreo del uso e impacto de los visitantes en el Parque Nacional Yosemite, EE.UU. Este programa apoya los esfuerzos de planificación del uso de los visitantes a través de la implementación de un modelo adaptativo de gestión derivado del «Marco para la experiencia del visitante y la protección de los recursos» (USNPS, 1997).



Perros salvajes africanos amenazados reciben a usuarios de safaris en el DumaTau Camp, en la región de Linyanti en Botsuana. © Wilderness Safaris y Russel Friedman

## Recuadro 4.5

## Monitoreo de visitantes usando técnicas múltiples: Parque Willmore Wilderness (Canadá)



Los jinetes constituyen un grupo principal en muchas áreas protegidas, de modo que monitorear cantidad y tendencias a lo largo del tiempo resulta de la mayor importancia para los administradores de los parques. © Debbie Mucha

El Parque Willmore Wilderness (PWW), localizado en las Montañas Rocosas canadienses y con un área aproximada de 4600 km<sup>2</sup>, es quizás el parque natural provincial más grande de Alberta. Willmore tiene un paisaje ecológico diverso y es hogar de una variedad de especies de fauna y flora como el glotón o carcajú (*Gulo gulo*), la marta pescadora (*Martes pennantei*), el oso grizzly (*Ursus arctos*), el pino de corteza blanca (*Pinus albicaulis*) y el bryum de Porsild (*Mielichhoferia macrocarpa*). Willmore consta de paisajes naturales extensos, remotos y escarpados que pueden ofrecer experiencias únicas y raras de contacto con la naturaleza, así como una amplia gama de actividades recreativas.

Debido a la distancia del parque, a los desafíos del monitoreo de usos dispersos en el área silvestre y a los recursos limitados, se han hecho pocos intentos por recoger información de los visitantes que sea pertinente. Anteriormente no había requisitos de registro de los visitantes (o tarifas), de modo que no era posible reunir información a partir de los permisos. Al no tener información sobre número y actividades de los visitantes, resultaba difícil para los gestores tomar decisiones adecuadas acerca del parque.

Los datos sobre visitantes recolectados para el PWW eran escasos y estaban desactualizados, de modo que el parque comenzó un nuevo programa de monitoreo. Para lograr una mejor comprensión de los visitantes al PWW, los gestores usaron instrumentos tradicionales de estudio (ej., encuestas) junto con tecnologías recientes y emergentes (ej., cámaras en los senderos y GPS con USB —un dispositivo portátil de grabación de ubicación—). Se distribuyeron encuestas para autocompletar en los quioscos a la entrada de los senderos, en los centros de información a visitantes y a través de internet. Se enviaron por correo encuestas en profundidad a aquellos usuarios que dejaron información de contacto en las encuestas de los senderos. Se recogieron características de los visitantes e información de la visita colocando cámaras en la entrada principal de los senderos en cada uno de los cuatro lugares de presentación en Willmore (en la parte de Alberta). Se instalaron dispositivos GPS para capturar información satelital sobre las rutas de los usuarios. Finalmente, se realizaron entrevistas semiestructuradas centradas en las relaciones de los usuarios con el parque. Los participantes de las entrevistas fueron seleccionados por medio de una técnica de muestreo en 'bola de nieve', que identificó participantes con base en referencias de participantes precedentes. Las múltiples técnicas utilizadas en este proyecto produjeron una cantidad de información de los visitantes a Willmore que los gestores pueden usar para mantener y mejorar las experiencias de los visitantes dentro del parque.

Este proyecto se realizó con recursos limitados en un área de estudio bastante amplia y, sin embargo, produjo valiosa información. La mejor comprensión de los visitantes benefició no solamente a los gestores, sino también a los operadores comerciales, a los mismos visitantes, a grupos de interesados y otros grupos, así como al público en general. Sin embargo, el monitoreo de los visitantes no puede existir solo como una instantánea en el tiempo, sino que tiene que ser un ejercicio continuo. Al entender mejor a los visitantes del parque a través del tiempo, este proyecto en marcha ayudará a equilibrar los objetivos de conservación con los de recreación en el PWW.

### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Coordinar e integrar el monitoreo de los impactos sociales y ambientales con tecnologías adecuadas y financiación suficiente.

## Monitoreo de la experiencia del visitante

La calidad de la experiencia del visitante es un indicador esencial del turismo sostenible en áreas protegidas (McCool, 2006). Los datos informales entregados por los visitantes en tarjetas para calificación del servicio, en registros de visita o en redes sociales brindan algunos indicios sobre la experiencia de los visitantes, aunque esta información puede estar sesgada

hacia los extremos. Otras maneras más sistemáticas de monitorear la información de los visitantes incluyen encuestas *in situ*, usualmente diligenciadas en los centros de visitantes o en los puntos de acceso principales. También son opciones posibles algunas técnicas de encuesta después de la visita por correo, correo electrónico o internet. Los Recuadros 4.5 y 4.6 presentan ejemplos de monitoreo de la experiencia del visitante en Canadá y República Checa, respectivamente.

### Recuadro 4.6

## Monitoreo de los patrones de la experiencia del visitante en el Parque de Průhonice (República Checa)



Vista panorámica del sistema de senderos del Parque de Průhonice (izquierda). Las actividades más populares de los visitantes se centran en caminatas, toma de fotografías y observación de plantas y flores (derecha). © Luis Monteiro

El Parque de Průhonice, declarado Patrimonio Mundial en 1992 como parte del Centro Histórico de Praga, es uno de los parques más intensamente visitados en la República Checa. Cubre un área aproximada de 250 ha con 30 km de senderos, está localizado 15 km al sudeste del centro de la ciudad de Praga y se destaca por su especial combinación de valores ecológicos y culturales, junto con importantes oportunidades de esparcimiento al aire libre. El parque recibe un promedio de 155 000 visitantes anualmente, siendo la visitación más intensa entre abril y mayo. Debido a la alta popularidad del parque, algunas de sus áreas pueden estar congestionadas en ciertos momentos. Para enfrentar la preocupación acerca de los impactos sociales, la administración del Parque Průhonice estableció un programa de investigación para monitorear la experiencia de los visitantes y para entender y analizar los movimientos de los visitantes y los patrones de comportamiento. El estudio estaba fundado en un enfoque híbrido constituido por dos partes complementarias: cuestionarios y encuestas GPS. La investigación estuvo dividida en tres etapas principales: recolección de datos, análisis de encuestas y síntesis de datos.

Durante once días escogidos aleatoriamente en junio de 2012, los visitantes fueron contactados antes de registrarse en la entrada principal del parque e invitados a participar voluntariamente. Se les presentaba brevemente el proyecto y se les solicitaba llenar un cuestionario sociodemográfico sencillo.

Cada encuestado recibía entonces una unidad de GPS y se le pedía que la cargara consigo durante el resto de su visita y que la devolviera al terminar. Los datos del GPS se descargaban para análisis espaciales y temporales. Todas las unidades fueron devueltas resultando en un total de 112 encuestas de visitantes terminadas. El conjunto de datos de GPS se vinculó con cuestionarios equivalentes en asociación estricta con el tipo de visitante y se generó información sobre los sitios más populares, itinerarios preferidos, tiempo empleado en cada sitio y distancia y velocidad durante la visita. Los resultados fueron traslapados con un inventario de datos SIG del sistema de senderos del Parque de Průhonice incluyendo las diferentes atracciones e instalaciones. Esto permitió la disposición de escenarios más realistas respecto de patrones de movimiento típicos de los visitantes, preferencias y comportamientos dentro del parque.

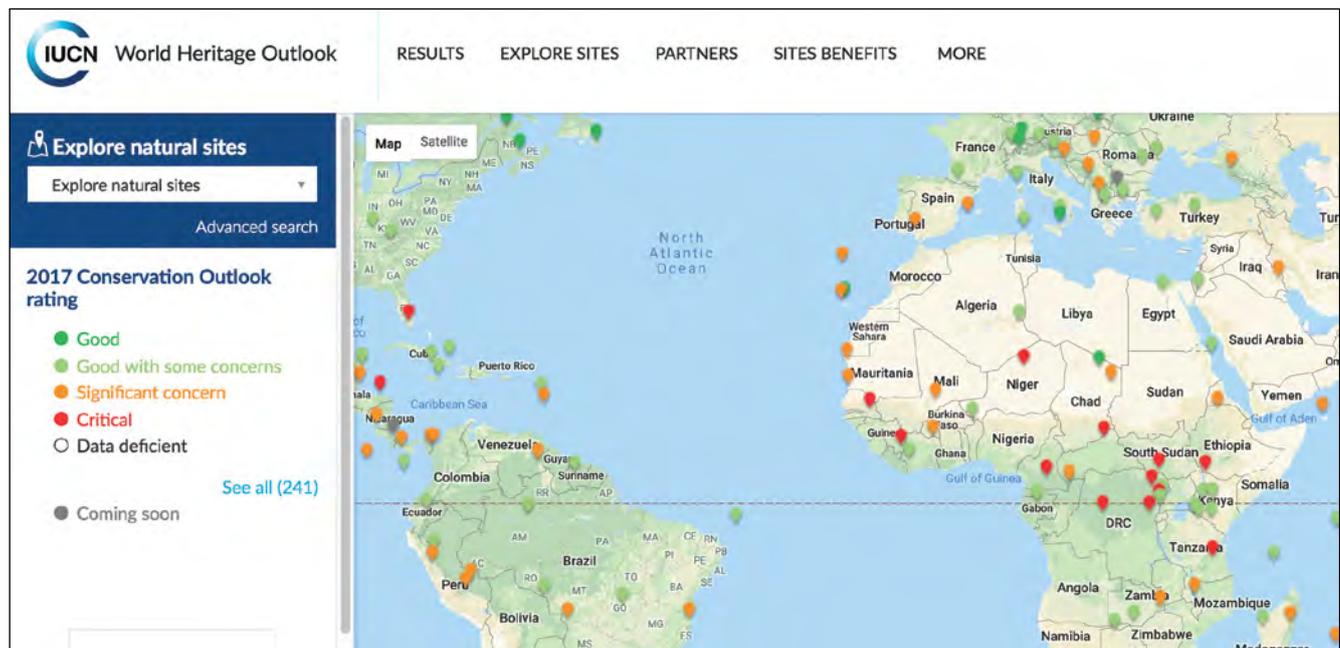
Como se esperaba, el uso del parque se concentra cerca de la entrada principal y los visitantes de todos los tipos tienden a pasar entre una y dos horas en el parque cubriendo una distancia promedio de 4,2 km por visita. El uso de visitantes más alto fue encontrado cerca de ubicaciones culturales y naturales, como el complejo del Castillo, los estanques y el jardín botánico. Por lo tanto, fue posible identificar diferentes áreas del parque que pueden congestionarse para adoptar medidas que eviten la aglomeración y la degradación debido a actividades humanas.

Fuente: Průhonice Park, 2017

### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Entender cuáles son los valores que se están protegiendo y el contexto operativo antes de seleccionar una herramienta o práctica de gestión de los visitantes.

Figura 4.2. Interfaz de usuario de la Perspectiva del Patrimonio Mundial en el sitio web de la UICN



Fuente: <http://www.worldheritageoutlook.iucn.org/>

## Monitoreo de eficacia de la gestión

Se reconoce cada vez más la importancia de evaluar la eficacia de la gestión en áreas protegidas. La CMAP ha establecido un marco de seis elementos para evaluación junto con directrices detalladas para su implementación, donde los indicadores turísticos y de visitación pueden ser un importante conjunto de criterios de valoración (Hockings, et al., 2006). Los criterios incluyen legislación y políticas relacionadas con el turismo, gobernanza, infraestructura, recursos para apoyar la gestión de los visitantes y la eficacia de las acciones de gestión. Las evaluaciones repetidas de estos criterios sirven como mecanismo de monitoreo para rastrear el desempeño de la gestión del turismo y los visitantes en un sitio específico del área protegida o en el sistema como un todo.

De igual manera, las *Evaluaciones de la perspectiva de la conservación*, realizadas por el programa del Patrimonio Mundial de la UICN, monitorean el estado de los sitios del Patrimonio Mundial, la eficacia de su protección y gestión y las tendencias de las amenazas que enfrentan (IUCN, 2014). Los informes y las clasificaciones de los sitios están disponibles a través del mapa interactivo de la Perspectiva del Patrimonio Mundial (Figure 4.2). Además, los informes son usados para comunicar a los titulares de derechos y otros actores interesados los beneficios de los sitios del Patrimonio Mundial Natural y los esfuerzos de conservación (IUCN, 2012a; IUCN, 2014; IUCN, 2017b).

## 4.2 Principio #8: El proceso de toma de decisiones debe separar la descripción técnica de los juicios de valor

Este principio es esencialmente una comprobación básica de lo que pensamos sobre las cuestiones de la gestión del turismo. La mayoría de estas decisiones tienen un componente técnico que puede ser descrito directamente, como cuando decidimos la ruta de un sendero y luego la marcamos en un mapa. Esta podría ser considerada como una decisión puramente técnica, pero está determinada por aquello que valoramos: podemos, por ejemplo, decidir trazar el sendero de

modo que evite una comunidad de plantas raras que consideramos que vale la pena preservar.

Detrás de cada decisión técnica subyace un juicio de valor y, en tanto que los valores humanos son los motores de lo que nos preocupa, estos también preocupan a los gestores de áreas protegidas. Para ellos, los valores que son viables son los que están fundamentando las leyes, normas y políticas. Los datos y la información técnica brindan información sobre las acciones que los gestores pueden emprender para ayudarnos a reconocer esos valores. Tener claridad sobre la distinción entre descripción técnica y su fuente en los juicios de valor nos ayuda a entender por qué nos inclinamos por las decisiones que tomamos.

## 4.3 Principio #9: los grupos afectados deben ser involucrados, ya que se necesitan consensos y alianzas para la implementación

Las alianzas son una parte importante del turismo sostenible en áreas protegidas. Para que una alianza sea verdaderamente exitosa, los gestores deben garantizar que:

1. Todos los aliados deciden, entienden y acuerdan los roles y responsabilidades y los documentan por escrito;
2. todos los involucrados asumen por igual tareas y compromisos;
3. la alianza es mutuamente beneficiosa;
4. se dispone de mecanismos para evaluar el éxito y los beneficios de la alianza; y
5. la comunicación abierta y honesta es una prioridad.

Las alianzas entre agencias de áreas protegidas y ONG, pueblos indígenas, comunidades locales y el sector privado pueden ser muy gratificantes, pero también muy exigentes porque cada grupo tiene diferentes metas, así como diferentes caminos para lograrlas. Se pueden establecer alianzas eficaces entre múltiples actores interesados, y con comunidades locales, si se trabaja en conjunto en la planificación participativa para desarrollar planes y actividades de gestión.

**Recuadro 4.7****Estudio de caso de un proceso de planificación: Parque Nacional Phong Nha-Ke Bang (Vietnam)**

Vista panorámica de la entrada oriental del Parque Nacional Phong Nha-Ke Bang (izquierda). © Li Migura. Discusión durante una reunión de planificación participativa (derecha). © Maximilian Roth

El Parque Nacional Phong Nha-Ke Bang está localizado en la provincia central de Quang Binh, en Vietnam. En 2003, el parque fue reconocido como sitio del Patrimonio Mundial por la UNESCO por sus valores geológicos y geomorfológicos, específicamente sus formaciones kársticas de caliza y el sistema de cuevas. El reconocimiento como Patrimonio Mundial ayudó a promover el turismo en la provincia de Quang Binh, con aumento de las visitas turísticas de 80 000 en 1999 a más de 400 000 en 2012.

Este rápido crecimiento del turismo aumentó las presiones sobre los ecosistemas en la región y las comunidades que viven en la zona de amortiguamiento del parque y que dependen fuertemente de los recursos naturales locales. En 2007, el Gobierno vietnamita comenzó a implementar un proyecto de desarrollo en colaboración con el Ministerio Federal para la Cooperación Económica y el Desarrollo de Alemania. El proyecto se enfocó en la zona central del parque nacional y la zona de amortiguamiento, que incluye 13 comunidades y 157 aldeas, y buscó crear un plan de gestión para proteger la biodiversidad y sus ecosistemas, apoyar a la población local a través del desarrollo sostenible de la zona de amortiguamiento y promover el turismo sostenible en la región.

Un proceso participativo con los titulares de derechos y otros actores interesados condujo al desarrollo del Plan de Desarrollo de Turismo Sostenible 2010-2020, que sirve como principal herramienta de planificación para las autoridades locales y provinciales. La colaboración significativa entre las autoridades gubernamentales, los gestores del parque y las comunidades locales es una de las razones claves por las que se logró acordar el plan entre todos.

Fuentes: GIZ, 2014; Hübner, et al., 2014; GIZ, 2015a; GIZ, 2015b

Hay disponibles directrices específicas sobre alianzas para el turismo. Por ejemplo, La Comisión de Turismo de Canadá ha publicado directrices de buenas prácticas para colaboración entre áreas protegidas y operadores turísticos, que pueden servir como ejemplo para la documentación de buenas prácticas en otras partes del mundo (Pam Wight and Associates, 2001).

### **Planificación participativa y compromiso comunitario**

El turismo sostenible y la gestión de los visitantes supone un proceso de planificación con numerosos pasos y puede comprometer a muchos titulares de derechos y otros actores interesados, incluyendo pueblos indígenas y comunidades locales (Recuadro 4.7). Se pueden encontrar más ejemplos de buenas prácticas en la planificación del turismo en Melenhorst, et al. (2013) y GIZ (2014).

La planificación colaborativa puede constituirse en un enfoque proactivo para desarrollar consensos, compromiso y capacidades comunitarias, con el fin de manejar los impactos positivos y negativos del turismo. Hay que reconocer, sin embargo, que la participación genuina de las comunidades locales en la gestión del turismo es solo un extremo del espectro de

posibilidades de participación. Las comunidades también pueden ser 'comprometidas' de manera pasiva —o incluso manipulada—. El compromiso genuino, colaborativo, incluye participación interactiva con planes conjuntos de desarrollo o implementación (Tabla 4.2).

### **4.4 Principio #10: La comunicación es clave para un mayor conocimiento y apoyo a la sostenibilidad**

Los gestores de áreas protegidas deben desarrollar una clara estrategia de comunicación para apoyar el turismo sostenible. Deben considerar la audiencia a la que está dirigida y ajustar el mensaje a esa audiencia, así como al contexto en el que la comunicación se da. La retroalimentación es un aspecto esencial de la comunicación, ya que ofrece evidencias de que el mensaje preparado fue recibido y entendido. Las reuniones de actores interesados, las consultas en vivo, el uso de redes sociales y los grupos de discusión en línea son herramientas esenciales de comunicación. Los mensajes claros y precisos son primordiales para las herramientas de comunicación escrita, tales como señalización en los parques, sitios web,

boletines y folletos. La comunicación indirecta también se da a través de canales tales como la conducta y apariencia de los empleados del área protegida, así como el mantenimiento de las condiciones de la infraestructura turística. Bien hecha, la comunicación puede propiciar el apoyo público a la conservación y la gestión del área protegida (ver Recuadro 4.8).

## Uso de tecnologías de la información

Los teléfonos satelitales, los teléfonos inteligentes con GPS y otros dispositivos de navegación ayudan a los guardabosques, guardianes de caza y otros vigilantes comprometidos en hacer cumplir la ley, y permiten que los visitantes del parque viajen hacia áreas remotas con más facilidad. Un ejemplo

**Tabla 4.2.** Tipos de participación comunitaria en la gestión del turismo en áreas protegidas

Tipos	Características
<b>Participación manipulada</b>	La participación es un engaño: las personas no tienen poder de decisión
<b>Participación pasiva</b>	Las personas participan cuando son informadas sobre lo que se ha decidido o lo que ya ha pasado.
<b>Participación por consulta</b>	Las personas participan cuando son consultadas o cuando responden preguntas. El proceso no permite toma compartida de decisiones. No se espera que los profesionales incluyan los puntos de vista de las personas.
<b>Participación por incentivos materiales</b>	Las personas participan contribuyendo con recursos (ej., trabajo) a cambio de comida, dinero u otros incentivos materiales. Las personas no tienen interés en continuar las prácticas cuando los incentivos terminan.
<b>Participación funcional</b>	La participación es considerada por agencias externas como un medio para lograr los objetivos del proyecto; puede incluir toma compartida de decisiones, pero solo después de que las decisiones principales han sido tomadas por agentes externos.
<b>Participación interactiva</b>	Las personas participan en el análisis y desarrollo conjunto de planes de acción. La participación es un derecho, que incluye procesos estructurados de aprendizaje.
<b>Automovilización</b>	Las personas tienen iniciativa independientemente de las instituciones externas. Mantienen control sobre el uso de los recursos y la toma de decisiones.

Fuente: Pretty, 2005

### Recuadro 4.8

## El papel de la Reserva Natural Almaty en el cambio de percepción sobre un área protegida entre la población local en Kazajistán

La Reserva Natural Almaty ocupa un área de 71 700 ha en la pendiente norte de Tderansili Alatau, una de las cordilleras de Tien Shan del norte. La reserva contiene 1100 especies de plantas superiores y más de 50 especies de plantas raras, incluyendo 26 registradas en el Libro Rojo de Kazajistán, una publicación similar a la lista de especies amenazadas.

Por décadas, desde su establecimiento en 1931, la reserva natural no tuvo acceso al público y solo permitía visitas de investigadores y algunas de carácter educativo para escuelas en el museo de la reserva. El enfoque proteccionista produjo actitudes negativas entre la población local debido a que antes de su declaración los habitantes recolectaban bayas, hongos y frutas, actividades que aportaban significativamente a los ingresos familiares.

Con el fin de promover mejores percepciones sobre el área protegida, los empleados de la reserva adoptaron una estrategia que incluía componentes ambientales, educativos y públicos.

El componente *ambiental* de la estrategia se enfoca en la protección de los complejos montañosos de la reserva de Transili Alatau, incluyendo flora y fauna. El componente *educativo* incluye estrecha colaboración con las escuelas locales en Talgar. El componente *público* consiste en importantes iniciativas como la «Marcha por los parques», en colaboración estrecha con los medios y los organismos públicos, así como la producción de publicaciones, volantes y folletos.

Después de diez años de este enfoque, las percepciones locales sobre la reserva son más positivas, con más de 50% de la población hablando favorablemente de la Reserva Natural Almaty. Otros planes adicionales incluyen desarrollar iniciativas de ecoturismo responsable, continuar el trabajo educativo y propiciar alianzas con áreas protegidas e instituciones de educación superior de todo el mundo.

Fuente: Dzhanyspayev, 2006



Una educadora de la reserva les muestra a los niños especies de plantas raras en el Museo Natural. © Alexandra Vishnevskaya

es WebPark, un servicio disponible en Europa basado en la ubicación, que permite a las personas usar sus dispositivos móviles para obtener información acerca de las áreas protegidas incluyendo condiciones de los senderos y alertas de avalanchas (Krug, et al., 2003), así como acceso rápido a los servicios de emergencias. Sin embargo, la investigación indica que los visitantes pueden incurrir en mayores riesgos debido a la percepción inexacta ya que esos servicios pueden minimizar los peligros de los viajes por zonas silvestres.

Aún más, el acceso a servicios de telefonía móvil y la provisión de internet inalámbrico en los sitios de camping y los centros de interpretación tiene tanto beneficios como perjuicios. Por un lado, los jóvenes podrían estar más inclinados a visitar un área protegida con sus padres si está disponible el acceso

a internet y a las redes sociales. Por el otro, esta conexión permanente con el mundo exterior puede menoscabar las propiedades restaurativas de la naturaleza, entorpecer las oportunidades de conexión entre las personas y desestimular la actividad física.

El uso de la tecnología por parte de las agencias de áreas protegidas para facilitar la visitación también ha avanzado (Recuadro 5.9). Algunos ejemplos son las herramientas GPS para planificación, usadas para integrar objetivos de conservación con la experiencia de los visitantes, y dispositivos para alimentar satelitalmente el conteo de visitantes con el fin de garantizar el monitoreo de visitantes preciso y oportuno. a través de internet, los visitantes pueden participar en blogs en línea sobre sus parques favoritos, observar conservación

### Recuadro 4.9

## Aplicación de tecnologías de la información en el Parque Nacional del Valle de Jiuzhaigou (China)



Famosas cascadas en el Parque Nacional del Valle de Jiuzhaigou China. © Chengzhao Wu

El Valle de Jiuzhaigou (del chino para «Valle de las Nueve Villas») está ubicado en la provincia china de Sichuan. El valle se extiende por más de 720 km<sup>2</sup> con una zona de amortiguamiento de 598 km<sup>2</sup>. Los maravillosos paisajes del Valle de Jiuzhaigou son conocidos por sus estrechas formaciones cónicas de karst, sus legendarios lagos de barrera de colores azul y verde y sus cascadas espectaculares. También es el hábitat de una serie de especies de plantas y animales amenazados, y uno de los trece santuarios chinos del panda gigante (*Ailuropoda melanoleuca*). En 1992, el Parque Nacional del Valle de Jiuzhaigou (Categoría V de la UICN) fue declarado sitio del Patrimonio Mundial por la UNESCO. Es uno de los sitios del Patrimonio Mundial más visitados de la China, planteándole a sus administradores importantes desafíos relacionados con la gestión del turismo.

Las tecnologías modernas de la información se usan en esta área protegida para apoyar la gestión y mejorar los servicios turísticos. Se ha establecido una plataforma para recolectar y gestionar información y facilitar procesos de diseño de políticas, usando navegación satelital y tecnologías de la comunicación que integran varias tecnologías y métodos de avanzada, incluyendo SIG (Sistemas de Información Geográfica), teledetección, GPS/CNSS (del inglés para Sistema de Posicionamiento Global/Sistema Global de Navegación por Satélite), EB (del inglés para Negocios electrónicos/Comercio) y RV (Realidad Virtual). Esta plataforma está ayudando a optimizar las operaciones empresariales y la relación con el público, incluyendo el control de la congestión durante la temporada alta. Otras funciones incluyen monitoreo preciso de cambios en los ecosistemas dentro del parque, de modo que se puedan divulgar más rápidamente las alertas sobre desastres naturales y se puedan planear mejor las respuestas ante emergencias.

Fuente: IUCN, 2017e

en acción a través de seminarios web organizados por los parques y hacer reservaciones en tiempo real con previsualizaciones en 360 grados para seleccionar sus sitios para camping. Las agencias de áreas protegidas usan redes sociales como Facebook y Twitter para comunicar noticias urgentes, como focos de incendios forestales, y para construir comunidades de apoyo de personas con intereses compartidos respecto del parque.

## Educación e interpretación

Educación e interpretación son objetivos claves de muchas áreas protegidas. Las áreas protegidas tienen enorme valor como lugares donde las personas pueden aprender acerca de la naturaleza y las culturas, así como desarrollar actitudes

positivas hacia la conservación. Los programas de educación e interpretación facilitan este proceso al tiempo que brindan herramientas valiosas para manejar el comportamiento de los visitantes y sus impactos. El Recuadro 4.10 presenta un ejemplo de un programa de comunicación y educación dirigido a aumentar los conocimientos y la conciencia de los visitantes sobre los valores del Patrimonio Mundial.

La *interpretación* es un proceso de comunicación que forja conexiones emocionales e intelectuales entre la audiencia y los significados inherentes del recurso (NAI, 2018). Correctamente desarrollada, por ejemplo, en el contexto de visitas guiadas, centros de visitantes y publicaciones, puede ser muy eficaz (Recuadro 4.11). En contraste, el proceso más amplio de *educación* se preocupa por la cultura o el desarrollo de

### Recuadro 4.10

## Comunicar el Patrimonio Mundial a los visitantes: Parque Nacional Gunung Mulu (Malasia)



Emblema de 'Patrimonio Mundial' en las señales del parque (izquierda) y a la entrada de la sede del parque (derecha). © Lisa M. King

Declarado en el año 2000, el Parque Nacional Gunung Mulu es un sitio del Patrimonio Mundial de 52 865 ha localizado en la remota región norte del estado de Sarawak en Borneo, Malasia. Gunung Mulu contiene una variedad de formaciones karst incluyendo grandes pináculos de arenisca, enormes cámaras y más de 295 km de pasajes explorados dentro de las cavernas. La espectacular biodiversidad del parque involucra diez y siete zonas de vegetación que protegen más de 3500 especies de plantas vasculares, junto con animales como el oso del sol o malayo (*Helarctos malayanus*), la pantera nebulosa de Borneo (*Neofelis diardi*), el pangolín malayo (*Manis javanica*) y bucerótidos (diversas especies).

Patrimonio Mundial es una designación de conservación relativamente nueva en Malasia, habiéndose declarado los primeros dos sitios en el año 2000. Muchos malayos desconocen el concepto de Patrimonio Mundial y lo que encarna. La administración de Gunung Mulu aborda el asunto suscribiéndose a marcas con buenas prácticas y adoptando una estrategia integral de comunicación. Por ejemplo, el emblema de Patrimonio Mundial se ha destacado en los letreros de entrada y en los paneles interpretativos a lo largo del recinto turístico del parque nacional. El nombre de marca de Patrimonio Mundial es parte del logo del área protegida y es visiblemente desplegado en el área de recepción de visitantes. El símbolo de Patrimonio Mundial también es visible en los uniformes de los funcionarios y en folletos oficiales. La información sobre Patrimonio Mundial y los valores universales excepcionales que el parque nacional mantiene se presentan en paneles interpretativos en múltiples ubicaciones para aumentar las posibilidades de que la información llegue al visitante y sea recordada después.

Gunung Mulu también cuenta con una variedad de instalaciones y equipos de clase mundial diseñados para propiciar el compromiso emocional de los visitantes con los valores universales excepcionales del parque nacional a través de la oferta de experiencias *in situ*. El Mulu Skywalk brinda a los visitantes nuevas perspectivas y experiencias personales. La exitosa transmisión de conocimientos y generación de conciencia del visitante respecto de la marca 'Patrimonio Mundial' y los sentimientos positivos hacia el concepto estimulan comportamientos adecuados de los visitantes que contribuyen a la sostenibilidad del área protegida.

Fuentes: King, et al., 2012; King, 2013; UNESCO, 2017a; UNESCO, 2017b

### BUENA PRACTICA DESTACADA

Ofrecer a los turistas un contexto más amplio en asuntos de gestión del área protegida al conectarlos con asuntos similares en el ámbito mundial y, según proceda, con iniciativas internacionales de conservación.

conocimientos y comprensiones personales que implican formación del carácter, así como cualidades morales y sociales. Es el proceso de desarrollo de capacidades por medio del cual la persona que aprende se vuelve capaz de relacionarse con comprensiones, actitudes y valores preexistentes y quizás profundamente arraigados. Para este fin, resulta útil distinguir diferentes niveles de alfabetización:

- **Funcional** – entender el significado literal de términos tales como ‘especies’, ‘vida silvestre’ y ‘biodiversidad’;
- **cultural** – entender algo dentro de su contexto cultural (Recuadro 4.12), y

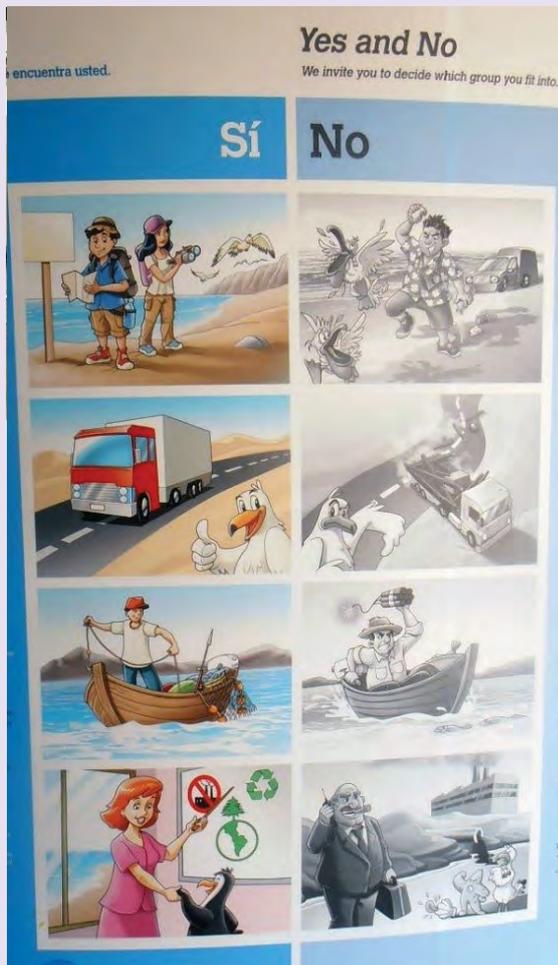
- **crítica** – entender el sentido en términos de sus fundamentos ideológicos.

## Marketing

El *marketing* es una forma especializada de comunicación, que se encarga de la creación y divulgación de mensajes que tienen un valor para los usuarios, los clientes y la sociedad en general. Tradicionalmente se enfoca en las cuatro P: productos, precios, promoción y plaza (distribución) (Halpenny, 2007). Para los gestores de áreas protegidas que se encargan del turismo,

### Recuadro 4.11

## Centros de interpretación en el Sistema Nacional de Áreas Protegidas Naturales en Perú



Panel educativo del centro de interpretación. © Jorge Chávez

Los centros de interpretación han sido desarrollados para informar y educar a los visitantes de manera sencilla, flexible e instructiva, usando tecnologías de la información y otros recursos básicos para llevar el mensaje. Por ejemplo, el centro de interpretación de la Reserva Nacional Paracas en la costa sur tiene pantallas de información que abarcan los valores históricos, geológicos, paleontológicos, oceanográficos, biológicos y socioeconómicos de las 335 000 ha de la reserva. La interpretación combina recursos como sala de video; reproducción en tamaño real de especies marinas; afiches y fotografías; un novedoso ‘túnel de viento’ que recrea los potentes vientos, llamados paracas, que regularmente golpean el área; sistemas de video y sonido acerca de la diversidad natural existente y su relación con las poblaciones locales. Este centro de interpretación costó USD 800 000 y fue construido con el apoyo de la Agencia Española para la Cooperación Internacional para el Desarrollo. Este es un ejemplo de buena práctica para la interpretación ambiental en Perú.



Centro de interpretación de la Reserva Nacional Paracas. © Jorge Chávez

El Sistema Nacional de Áreas Protegidas Naturales es parte esencial del patrimonio natural del país, que abarca más de 22 millones de hectáreas —cerca de 17% del país—. Su principal objetivo es preservar muestras representativas de la diversidad natural del país.

El Sistema Nacional de Áreas Protegidas Naturales busca desarrollar un turismo sostenible y diversificado con mínimos impactos negativos. En línea con los objetivos del Sistema, el turismo se entiende como una herramienta para estimular el uso público y el acceso a estas áreas. Con este propósito, orientaciones claves para el turismo incluyen garantizar estándares naturales y culturales mínimos respecto de calidad y competitividad en el servicio; contribuciones al conocimiento sobre los recursos naturales y culturales en las áreas a través del desarrollo de conciencia ambiental, y la generación de ingresos en las áreas protegidas.

### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Definir estratégicamente los valores del área protegida que se quieren destacar en los programas de educación e interpretación ambiental y alinearlos con los objetivos generales y los objetivos del área protegida o del sistema del cual hacen parte.

los esfuerzos pueden centrarse en la investigación del mercado para entender las necesidades, características y comportamientos de potenciales visitantes (Wearing, et al., 2007). En términos prácticos, la mayoría de áreas protegidas que quieren hacer investigación de mercados quizás no tienen personal con experiencia y, por tanto, habrán de contratarlo.

Las agencias de áreas protegidas pueden proponer cinco tipos de *marketing*:

1. El **marketing social** prioriza resultados que benefician a la sociedad y al individuo. Por ejemplo, Parks Victoria se asoció con profesionales de la salud para promover su campaña «Parques Saludables, Gente Saludable» (Recuadro 2.9). Como parte de esta campaña, los médicos prescribieron a sus pacientes una visita a un parque, lo que ha resultado en mejorías en la salud humana.
2. El **marketing relacional** ocurre a través de relaciones a largo plazo, mutuamente beneficiosas, entre las agencias de áreas protegidas y los grupos de titulares de derechos y otros actores interesados (Borrie, et al., 2002). Esto incluye promover relaciones positivas y de apoyo dentro de la organización del área protegida y con sus aliados. Uno de los mecanismos para promover relaciones positivas es propiciar un acto de reconocimiento anual para los voluntarios de los parques. Otro posible enfoque es coordinar un programa de visitas de periodistas (Wearing, et al., 2007).
3. La estrategia de **desmarketing** es usada cuando los gestores del área protegida necesitan desalentar la demanda de una locación o servicio particular para reducir los impactos ambientales o para mejorar la experiencia de los visitantes. Los métodos de *desmarketing* pueden incluir aumento de precios, creación de sistemas de filas

#### Recuadro 4.12

### Historia participativa: comprometer a los visitantes a través del conocimiento y la interpretación basada en destrezas (Canadá)

Samuel de Champlain y Mattawa River son dos de los 330 parques provinciales de Ontario, Canadá. Están localizados en las márgenes del río Mattawa, reconocido hoy día como Río de Patrimonio canadiense. Los parques provinciales presentan 200 sitios para acampar, una tienda y más de 20 km de senderos para caminatas, un recorrido en canoa y un centro de visitantes. Durante el verano, 15 a 20 personas trabajan en las instalaciones. Seis intérpretes ofrecen de manera gratuita una variedad de programación interpretativa tradicional, incluyendo caminatas guiadas, programas para niños y programas nocturnos. Por una tarifa modesta, los visitantes pueden participar en el programa Voyageur Adventure Tour que ofrece aprendizaje experiencial de primera mano, a través del cual los participantes aprenden a apreciar la historia de Canadá y desarrollan una conexión fuerte con el río Mattawa.

En un Voyageur Adventure Tour, diez participantes pasan más de 1,5 horas remando sobre el río Mattawa en una réplica de 11 metros de una canoa *voyageur*.

Una breve presentación por parte de los guías enumera las precauciones de seguridad necesarias y dispone la escena. Una vez ha zarpado la embarcación, la interpretación comienza con los componentes tangibles del escenario inmediato, incluyendo la réplica de la canoa *voyageur*, los remos y la vestimenta de época de los viajeros. Intérpretes disfrazados cantan las canciones tradicionales de los viajeros mientras reman, creando una atmósfera auténtica y desinhibida. En cuanto se empieza a desvanecer la novedad inicial de estar en una canoa *voyageur*, los intérpretes invitan a los participantes a participar en actividades que exigen destrezas como remar y maniobrar la canoa. Luego, los intérpretes agregan elementos culturales contando historias y enseñándoles a los participantes canciones de viajeros; y recuerdan información histórica específica de los lugares, compartiendo también historias y experiencias personales que ofrecen un punto de conexión entre los visitantes actuales y el río Mattawa.

En un Voyageur Adventure Tour, diez participantes pasan más de 1,5 horas remando sobre el río Mattawa en una réplica de 11 metros de una canoa *voyageur*. Una breve presentación por parte de los guías enumera las precauciones de seguridad necesarias y dispone la escena. Una vez ha zarpado la embarcación, la interpretación comienza con los componentes tangibles del escenario inmediato, incluyendo la réplica de la canoa *voyageur*, los remos y la vestimenta de época de los viajeros. Intérpretes disfrazados cantan las canciones tradicionales de los viajeros mientras reman, creando una atmósfera auténtica y desinhibida. En cuanto se empieza a desvanecer la novedad inicial de estar en una canoa *voyageur*, los intérpretes invitan a los participantes a participar en actividades que exigen destrezas como remar y maniobrar la canoa. Luego, los intérpretes agregan elementos culturales contando historias y enseñándoles a los participantes canciones de viajeros; y recuerdan información histórica específica de los lugares, compartiendo también historias y experiencias personales que ofrecen un punto de conexión entre los visitantes actuales y el río Mattawa.

El Voyageur Adventure Tour tiene un firme fundamento en temas claros, accesibles y centrados en el lugar. Las experiencias de aprendizaje participativo son muy eficaces para involucrar a los participantes y, además, al incorporar destrezas en el ejercicio, se evita la sobrecarga de información. Los visitantes son verdaderamente participantes tanto en un sentido físico, en la medida en que reman, como en un sentido intelectual pues ¡discuten, preguntan y se divierten!

El Voyageur Adventure Tour tiene un firme fundamento en temas claros, accesibles y centrados en el lugar. Las experiencias de aprendizaje participativo son muy eficaces para involucrar a los participantes y, además, al incorporar destrezas en el ejercicio, se evita la sobrecarga de información. Los visitantes son verdaderamente participantes tanto en un sentido físico, en la medida en que reman, como en un sentido intelectual pues ¡discuten, preguntan y se divierten!



#### BUENA PRACTICA DESTACADA

Pasar de programas de educación e interpretación ambiental centrados en la información a programas que comprometen emocionalmente a los visitantes y los jóvenes, y que los conectan con los valores del área que se está protegiendo.

Visitantes participan en aprendizaje experiencial mediante réplicas de canoas voyageur en el río Mattawa. © Jake Paleczny

y, en general, promover menos o promover solo entre audiencias selectas. Otras formas de reducir el mercado en un sitio son, por ejemplo, promover ofertas alternativas que puedan satisfacer las mismas necesidades y deseos o llamar la atención sobre los problemas que genera el exceso de visitas, como la degradación ambiental (Armstrong & Kern, 2011).

4. El **comarketing** involucra la agencia del área protegida y un aliado específico (o aliados) que se asocian para promover una oferta y para obtener mutuos beneficios de esta. Es un medio financieramente inteligente de expandir las oportunidades de comunicación al tratar de alcanzar las distintas audiencias que hay entre los aliados. Hacer alianzas con una organización que pertenece a los medios, especialmente una que tenga excelente cobertura por internet, resulta muy eficaz. Por ejemplo, National Geographic Traveler y el Servicio de Parques Nacionales

de EE.UU. trabajaron en conjunto para promover el turismo hacia el sitio del Patrimonio Mundial Parque Internacional de la Paz Waterton-Glacier y en las comunidades vecinas a estos parques. Crearon la marca 'Crown of the Continent' (Corona del Continente), que aumentó la conciencia sobre el turismo en la región y el desarrollo de cuidado ambiental.

5. El **marketing experiencial** garantiza que los visitantes se sumerjan en la creación y vivencia de una experiencia en un área protegida, produciendo un resultado memorable y relevante, lo que a su vez puede resultar en la creación de lazos emocionales positivos, cambios en el comportamiento y apoyo a la gestión (Recuadro 4.13). Las áreas protegidas deben prestar especial atención a la disposición del escenario para la experiencia, ajustarlo a cada grupo particular de clientes, mantener la diversión y garantizar los recuerdos (O'Sullivan & Spangler, 1998; Pine & Gilmore, 1999; Ellis & Rossman, 2008).

### Recuadro 4.13

## Uso de los datos de investigación del mercado y el *marketing* experiencial por parte de Parks Canada

Parks Canada, la agencia federal responsable de los parques nacionales del país (así como de otros tipos de áreas naturales y sitios culturales protegidos), se ha enfocado con decisión en comprender quiénes son sus clientes y cómo ofrecerles experiencias memorables, transformadoras y diseñadas a la medida con el fin de reforzar el apoyo político a la conservación de la naturaleza. Parks Canada invierte en investigación desde las ciencias sociales para documentar las actitudes de los visitantes hacia las áreas protegidas bajo su manejo, así como los patrones de uso. Esto incluye encuestas y paneles mensuales de investigación que preguntan a aquellas personas que han visitado las áreas en el pasado sobre temas específicos de turismo en área protegidas (ej., opiniones acerca de los conflictos humanos-fauna silvestre o eficacia de los sistemas de reservaciones). La agencia también paga encuestas nacionales vía telefónica con el fin de obtener información sobre aquellas personas que no los visitan; y compra datos a firmas que investigan el mercado para mejorar su comprensión de las tendencias sociales, económicas y culturales que modelan las opiniones de los canadienses acerca de las áreas protegidas así como su decisión de visitarlas o no.

En colaboración con la Comisión de Turismo de Canadá y la empresa de investigaciones Environics Canada, la agencia ha identificado nueve tipos diferenciados de usuarios experienciales que visitan las áreas protegidas canadienses. Estos resultados fueron usados para crear el Programa Explorer Quotient (EQ), que aplica la investigación sicográfica para explicar por qué la gente viaja y qué tipo de experiencias busca. Las diferentes experiencias EQ son representadas por Parks Canada en las áreas protegidas para satisfacer las necesidades de cada uno de estos tipos de usuarios. Los visitantes pueden hacer la prueba Explorer Quotient antes de su visita y descargar una lista de ofertas disponibles en el área protegida que han sido ajustadas a sus intereses de viaje específicos. Para más ejemplos consultar en: [http://www.pc.gc.ca/voyage-travel/qe-eq/qe-eq\\_e.asp](http://www.pc.gc.ca/voyage-travel/qe-eq/qe-eq_e.asp). Cuando se combina con otras fuentes de datos del mercado, el programa EQ ayuda a Parks Canada a tomar decisiones informadas sobre cómo desarrollar y facilitar oportunidades de experiencias.

Un segundo conjunto de datos de las ciencias sociales es el sistema de segmentación de Environics Analytics, llamado PRIZM C2, que clasifica los vecindarios de Canadá en 66 estilos de vida únicos, basado en datos sicográficos y demográficos. Cruzar estas clasificaciones con los datos del programa EQ permite a Parks Canada dirigir promociones a vecindarios específicos en todo el país, aumentando la eficiencia y eficacia de sus esfuerzos de comunicación. Ver en <https://www.destinationcanada.com/en/tools> para más información. Un ejemplo de su uso con visitantes de áreas protegidas canadienses está disponible en <http://www.environicsanalytics.ca/blog-details/ea-blog/2014/07/11/summer-s-here-but-some-are-not>.

Fuente: Jager & Halpenny, 2012



Acceso a la prueba Explorer Quotient (EQ) desde la página web Planear su visita de Parks Canada (<http://www.pc.gc.ca/en/voyage-travel/>)

### BUENA PRACTICA DESTCADA

Adquirir una comprensión profunda de los diferentes tipos de ciudadanos a través de la investigación y el análisis antes de adoptar estrategias de *marketing*.

## 4.5 Certificación

La certificación del turismo generalmente implica una evaluación tripartita y voluntaria de la adhesión de una empresa turística a una serie de estándares, incluyendo metas específicas de sostenibilidad. Las etiquetas de certificación conferidas a las empresas de turismo pueden ser usadas como herramientas de *marketing* para atraer y tranquilizar a los turistas sobre la responsabilidad y sostenibilidad de las actividades de los operadores. Sin embargo, continúa el debate acerca de si realmente la certificación puede influir sobre la toma de decisiones del consumidor de viajes, en tanto que muchos turistas no reconocen o no están seguros de lo que significan las diversas etiquetas de certificación disponibles (Font, et al., 2007; Haaland & Aas, 2010; Esparon, 2013).

Las agencias de áreas protegidas pueden preferir aquellas compañías que están certificadas por esquemas de turismo sostenible, como Green Globe, Green Key y el Sustainable Tourism Ecocertification Standard (STEP, del inglés para Estándar de Ecocertificación del Turismo Sostenible), o programas regionales, como el Programa de Costa Rica de Certificación en Turismo Sostenible. Esto solo se recomienda si la agencia del área protegida siente que el esquema de certificación genuinamente evalúa y apoya los esfuerzos de los operadores en sus prácticas sostenibles. El rigor de muchos de estos programas sigue siendo polémico (Spenceley & Bien, 2013).

Adicional al intento de los operadores turísticos por lograr la certificación, las mismas áreas protegidas pueden esforzarse por obtener ecoetiquetas relacionadas con la gestión turística. Por ejemplo, pueden aspirar a la certificación para determinadas construcciones (ej., LEED, por su sigla en inglés para

Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental) o bien esfuerzos y procesos operativos rutinarios (ej., Estándar de Gestión Ambiental ISO 14001 de la Organización Internacional de Normalización) (CaGBC, 2017).

Los sistemas de áreas protegidas pueden iniciar su propio sistema de certificación en el que se establecen objetivos de sostenibilidad, que cada área protegida individual debe intentar lograr. Un ejemplo es la Carta Europea para el Turismo Sostenible (ECST por sus siglas en inglés), que se describe en el Recuadro 4.14. Su paquete de herramientas define los criterios necesarios, los estándares mínimos y los indicadores para monitoreo que deben ser usados cuando se le confiere un certificado de turismo sostenible a un área protegida.

### Criterios de certificación del Consejo Mundial del Turismo Sostenible

En el ámbito mundial, el Consejo Mundial del Turismo Sostenible (GSTC por sus siglas en inglés) ha desarrollado criterios para programas de certificación y acreditación que sean aplicables a las áreas protegidas (ver Recuadro 4.15) y reconoce y acredita estándares de certificación que se ajustan a estos criterios. La Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés) tiene el estándar voluntario ISO 18065:2015, que especifica los requisitos para servicios a los visitantes ofrecidos por las agencias de áreas protegidas (ISO, 2015).

### La Lista Verde de la UICN de Áreas Protegidas y Conservación

Un desarrollo reciente para la evaluación de la eficacia de las áreas protegidas a escala mundial es el programa Lista Verde

#### Recuadro 4.14

### Promover alianzas a través de la Carta Europea de Turismo Sostenible

Establecida en 1995, la Carta Europea de Turismo Sostenible en Áreas Protegidas es un modelo de gobernanza que brinda la ruta para que un área protegida reciba reconocimiento formal como 'destino sostenible' (EUROPARC Federation, 2010). Para lograr ese reconocimiento se requiere un compromiso de largo plazo por parte del área protegida candidata, dirigido a mejorar la gestión turística de forma que se destaquen los objetivos de conservación considerando el bienestar de las comunidades locales (EUROPARC Federation, 2012).

La carta reconoce que la gestión a largo plazo de las áreas protegidas requiere del apoyo de socios locales; también, que una de las mejores maneras de garantizarlo es ofreciendo a las comunidades y empresas locales oportunidades compatibles con los objetivos de conservación de cada área (EUROPARC Federation, 2010; EUROPARC Federation, 2012). La carta puede ser reconocida a cualquiera de las áreas protegidas de los 36 países miembros de la Federación EUROPARC sin importar su tamaño o tipo.

El proceso para adquirir una Carta Europea exige al área protegida garantizar que estén funcionando cinco componentes (EUROPARC Federation, 2010; EUROPARC Federation, 2018):

1. Un Foro de Turismo Sostenible en el que se puedan comunicar entre sí la autoridad del área protegida, los representantes de las administraciones locales, organizaciones comunitarias y de la conservación y representantes de la empresa turística.
2. Una estrategia y plan de acción, apoyados en consultas con los titulares de derechos y otros actores interesados, que incluya una evaluación de la situación presente, direccionamiento estratégico y un plan de acción práctico.
3. Un mecanismo de evaluación, incluyendo verificaciones *in situ* que son revisadas por el Comité de Evaluación de la Carta.
4. Protocolos de monitoreo y revisión, incluyendo los indicadores de desempeño acordados.
5. Un programa de alianzas y comunicaciones que incluya la designación de 'Aliado de la Carta' otorgada a empresas de turismo que cumplan los criterios para poder hacer alianzas con las autoridades de las áreas protegidas.

Al vincular buena gestión de áreas protegidas con empresas comprometidas con el turismo sostenible, la Carta Europea ofrece una manera atractiva y eficaz de salvaguardar y aumentar el patrimonio natural y cultural de las áreas protegidas y prevenir desarrollos excesivos u otras formas de turismo inapropiado (EUROPARC Federation, 2010; EUROPARC Federation, 2012).

Fuentes: EUROPARC Federation, 2010, 2012 y 2018

## Recuadro 4.15

### Criterios del Consejo Mundial del Turismo Sostenible

El Consejo Mundial del Turismo Sostenible (GSTC, por sus siglas en inglés), apoyado por la OMT, el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y la Fundación de Naciones Unidas buscan armonizar más de 130 estándares y directrices de turismo sostenible de todo el mundo de manera que se reconozca su individualidad al tiempo que se garantiza que cumplan requisitos mínimos para la sostenibilidad del turismo en todos los países. El GSTC, una organización no gubernamental, tiene más de 200 miembros de todos los continentes que representan a los actores interesados del sector turismo.



Logo del Consejo Mundial del Turismo Sostenible. © GSTC

En colaboración con la industria del turismo y expertos en sostenibilidad, el GSTC revisó más de 60 criterios voluntarios y de certificación y recogió retroalimentación de más de 2000 personas. Por medio de este proceso, el GSTC ha desarrollado dos conjuntos de estándares voluntarios: los *Criterios del GSTC para destinos turísticos* y los *Criterios del GSTC para la industria turística* (para hoteles y operadores turísticos).

Los criterios son un esfuerzo por llegar a un entendimiento común de lo que se requiere para un destino de turismo sostenible; también son las acciones mínimas a las que debe acogerse toda organización de gestión del turismo que quiere ser sostenible. Son un punto de partida útil para los gestores de áreas protegidas encargados de supervisar operaciones de turismo. Para satisfacer la definición de turismo sostenible, los destinos asumen un enfoque interdisciplinario, holístico e integrativo que busca maximizar los beneficios sociales, ambientales y económicos para el destino mismo, así como para los visitantes y la comunidad anfitriona, al tiempo que se minimizan los impactos negativos. Los criterios son diseñados para ser usados en todo tipo de destinos y en todas las escalas.

Los criterios e indicadores están basados en esquemas previos y reflejan estándares de certificación, indicadores y buenas prácticas procedentes de diferentes contextos culturales y geopolíticos alrededor del mundo. Los potenciales indicadores fueron objeto de examen inicial en función de pertinencia y practicidad, así como de su aplicabilidad en un amplio rango de destinos.

Los *Criterios del GSTC para destinos turísticos* consisten en 41 criterios dentro de cuatro categorías principales apoyadas por un conjunto de indicadores de desempeño que los gestores pueden adaptar a sus áreas protegidas según necesidad.

Actualmente en su tercera revisión siguiendo las consultas y revisiones de 2016, los *Criterios del GSTC para la industria* tienen indicadores de desempeño separados para hoteles y operadores turísticos. Para febrero de 2017, había 28 estándares de certificación para hoteles y operadores turísticos, y 5 estándares reconocidos para destinos.

El Programa de Integridad del GSTC ofrece reconocimiento, aprobación y procesos de acreditación. El logro de estas calificaciones ayuda a los dueños del estándar y a los programas de certificación a construir confianza en el consumidor y el comercio, promover eficiencia y distinguir sus servicios de esquemas menos neutrales o menos eficientes.

Los estándares reconocidos por el GSTC están siendo adoptados cada vez más por las agencias gubernamentales y las organizaciones de la conservación para certificar áreas protegidas y programas de turismo de vida silvestre. Las áreas protegidas que han aplicado los criterios del GSTC para destinos turísticos incluyen la Reserva de Biosfera Sierra Gorda (México), el Valle Sagrado de Cusco en Machu Picchu (Perú) y el Delta del Okavango (Botsuana). Estos destinos se sometieron a evaluaciones de línea base de sostenibilidad aplicando los criterios y recibieron recomendaciones para abordar las brechas. El Parque Marino de la Gran Barrera de Coral (Australia) ha implementado un programa de Altos Estándares para Operadores Turísticos desde hace ya algunos años, de modo que la mayoría de los visitantes del arrecife está siendo orientada por operadores certificados. Aún más, los administradores de áreas protegidas en Australia premian y estimulan a los operadores turísticos para que se certifiquen, otorgándoles licencias más prolongadas, acceso exclusivo a sitios sensibles y oportunidades promocionales. Estos enfoques sin costo les demuestran a los operadores que ser sostenibles, y estar certificados independientemente, hace que el negocio tenga sentido (R. Hillman, chief executive, Ecotourism Australia, pers. comm., 11 April 2016).

Fuentes: GSTC, 2017a; GSTC, 2017b; UN Foundation, 2017

<http://www.gbrmpa.gov.au/our-partners/tourism-industry/high-standard-tourism>; <https://www.gstcouncil.org/topics/news/early-adopters/>

#### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

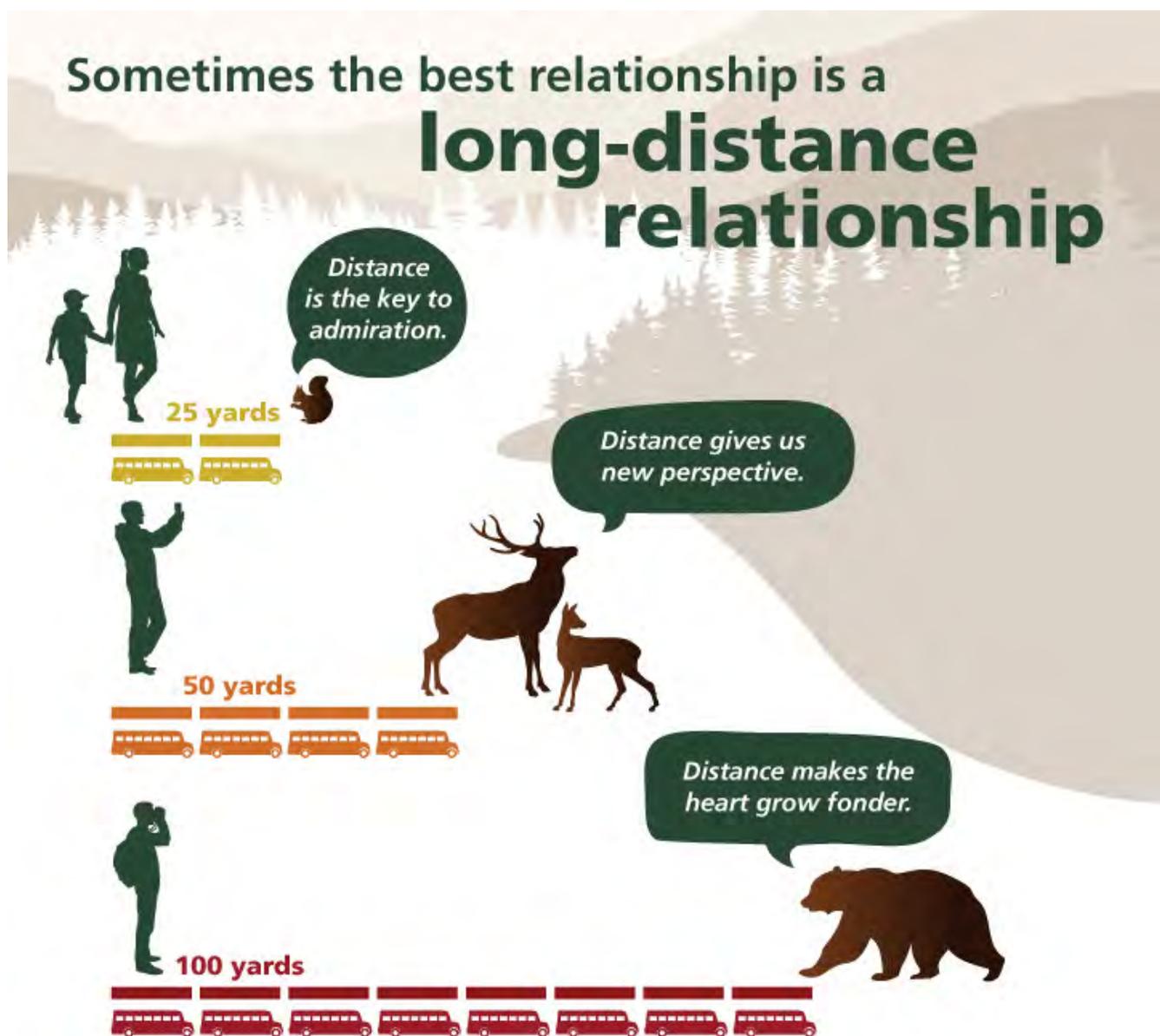
Seguir las directrices adoptadas internacionalmente sobre turismo y biodiversidad que ofrecen un marco para políticas, planificación, gestión y monitoreo del turismo y sus impactos.

de la UICN de Áreas Protegidas y Conservación, que es un programa sistemático de nominación de áreas protegidas de alto desempeño para integrar una lista internacional (esto es, la Lista Verde). El proceso de selección se basa en la gestión eficaz de las áreas protegidas para mantener múltiples beneficios (IUCN, 2017d), lo que incluye evaluación de los estándares turísticos en áreas protegidas que tienen alta concurrencia de visitantes. Una de las áreas piloto de la Lista Verde fue el parque Nacional Arakwal (Australia), donde el turismo hace parte integral de la estrategia de conservación (Bushell & Bricker, 2017). Los criterios usados para evaluar el desempeño del área protegida incluyen un conjunto de indicadores relacionados con la gestión del turismo. Muchos de los criterios e indicadores de calidad del turismo en áreas protegidas referenciados atrás podrían ser el fundamento de evaluaciones ulteriores usando los criterios de la Lista Verde. De hecho, el reconocimiento de un área protegida dentro de la Lista Verde de la UICN destaca también su potencial turístico y llama la atención sobre la calidad del turismo ofrecido dentro y alrededor del sitio. Se puede consultar más información sobre la Lista Verde de la UICN en <https://www.iucn.org/theme/protected-areas/our-work/iucn-green-list>.

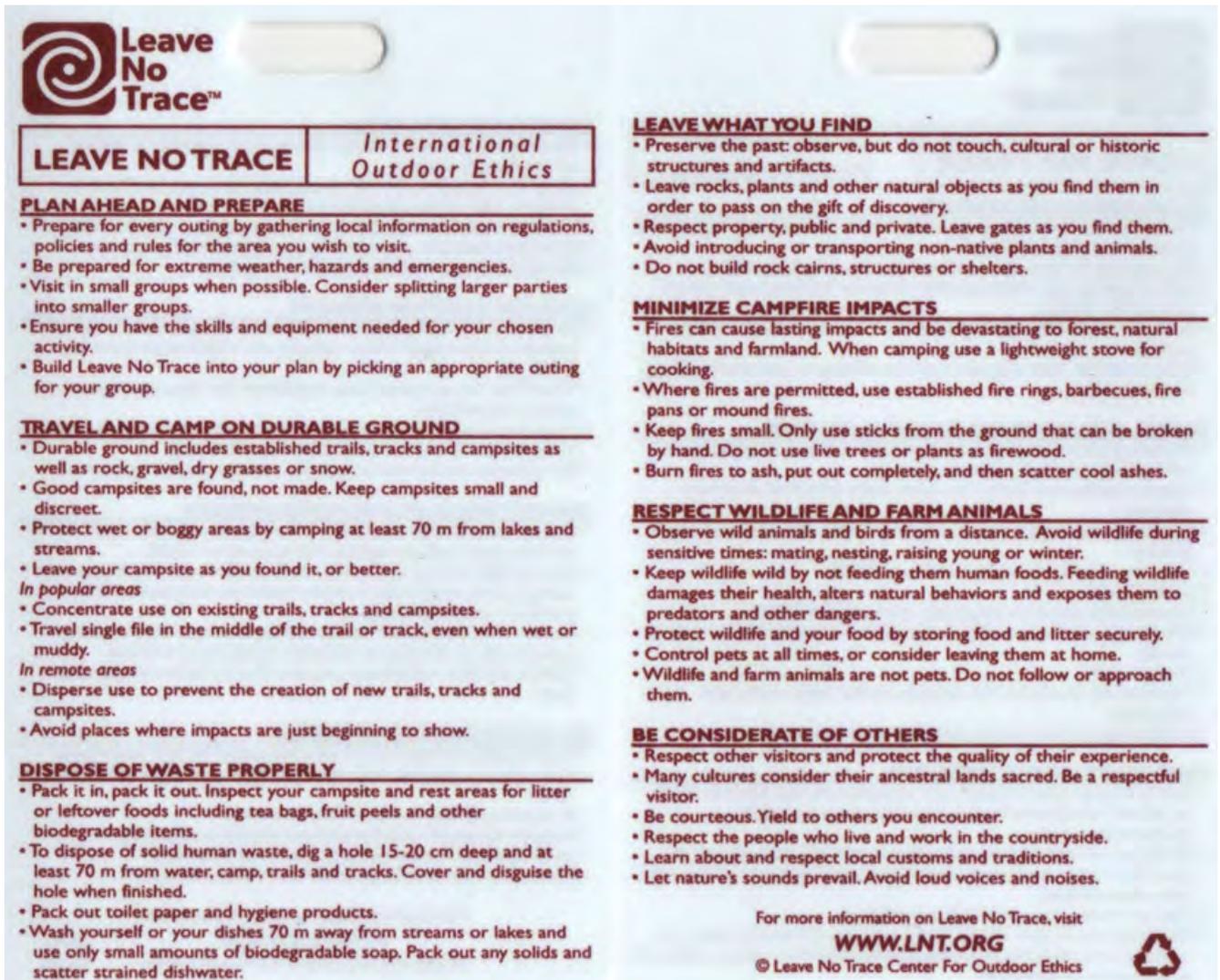
## 4.6 Marco triple de gestión del turismo y los visitantes

En el Capítulo 3 discutimos cuatro marcos de gestión del turismo: (i) el espectro de oportunidades de recreación (ROS), (ii) la capacidad de carga, (iii) los límites de cambio aceptable (LAC) y (iv) los indicadores y estándares de calidad. La práctica reciente en el campo de áreas protegidas y de la recreación al aire libre ha evolucionado de un énfasis inicial en los recursos hacia un enfoque más integral, uno que reconoce un modelo triple de prioridades y que incluye todos los marcos anteriores o partes de los mismos, así como los diez principios discutidos arriba. El marco triple de gestión del turismo y los visitantes procede según los siguientes pasos del ciclo de manejo adaptativo:

1. Se formulan objetivos de gestión, así como indicadores y estándares de calidad del turismo para un área protegida como un todo, o para un sitio dentro del área.
2. Los indicadores de calidad del turismo son monitoreados para ver si se mantienen los estándares.



Un letrero educativo diseñado para abordar temas relacionados con la interacción entre los visitantes y los animales salvajes en el Gran Cañón y otros parques nacionales en EE.UU. © US National Park Service



Una etiqueta de «No deje rastros» que destaca siete principios de ética al aire libre y prácticas recomendables ([www.LNT.org](http://www.LNT.org)). © Leave No Trace Centre for Outdoor Ethics

3. Si los estándares de calidad del turismo no se mantienen, o hay peligro de que no se mantengan, se requieren acciones de gestión para restablecer los estándares.

El marco triple de gestión adopta formas ligeramente diferentes en contextos alternativos. Por ejemplo, el Servicio Forestal de EE.UU. usa el modelo LAC (Stankey, et al., 1985), mientras que el Servicio de Parques Nacionales de EE.UU. utiliza un modelo conocido como 'Experiencia del visitante y protección de los recursos' (VERP, por sus siglas en inglés) (USNPS, 1997). Parks Canada ha adoptado un modelo llamado 'Proceso de gestión de la actividad del visitante' (VAMP, por sus siglas en inglés) (Nilsen & Tayler, 1997), mientras que en Australia se ha desarrollado y se está usando un modelo llamado 'Modelo de optimización de la gestión del turismo' (TOMM, por sus siglas en inglés). (Manidis Roberts Consultants, 1996). Parques Nacionales de Sudáfrica aplica un modelo de 'Umbral de preocupación potencial' para manejar el turismo y los cambios biofísicos. Aunque hay algunas diferencias en la terminología y la secuencia de los pasos, estos marcos y otros relacionados se fundan en los tres pasos básicos descritos atrás (Manning, 2004). El marco triple de gestión genérico requiere monitoreo periódico de indicadores de calidad, implementación de acciones para mantener los estándares de calidad y ajuste de las prácticas fundado en el monitoreo de datos. Cuando las circunstancias cambian o cuando se necesita revisar el plan de

gestión, se pueden reconsiderar los objetivos, los indicadores y estándares de calidad asociados.

Los objetivos de gestión y sus indicadores y estándares de calidad asociados pueden y deben ser considerados para los tres componentes de la recreación turística en áreas protegidas: los recursos, la experiencia y la gestión. El componente de gestión puede ser estructurado para garantizar que los costos y beneficios sean distribuidos equitativamente (ej., empleando residentes locales) y que una parte razonable de los beneficios económicos sea invertida en la conservación dentro del área protegida.

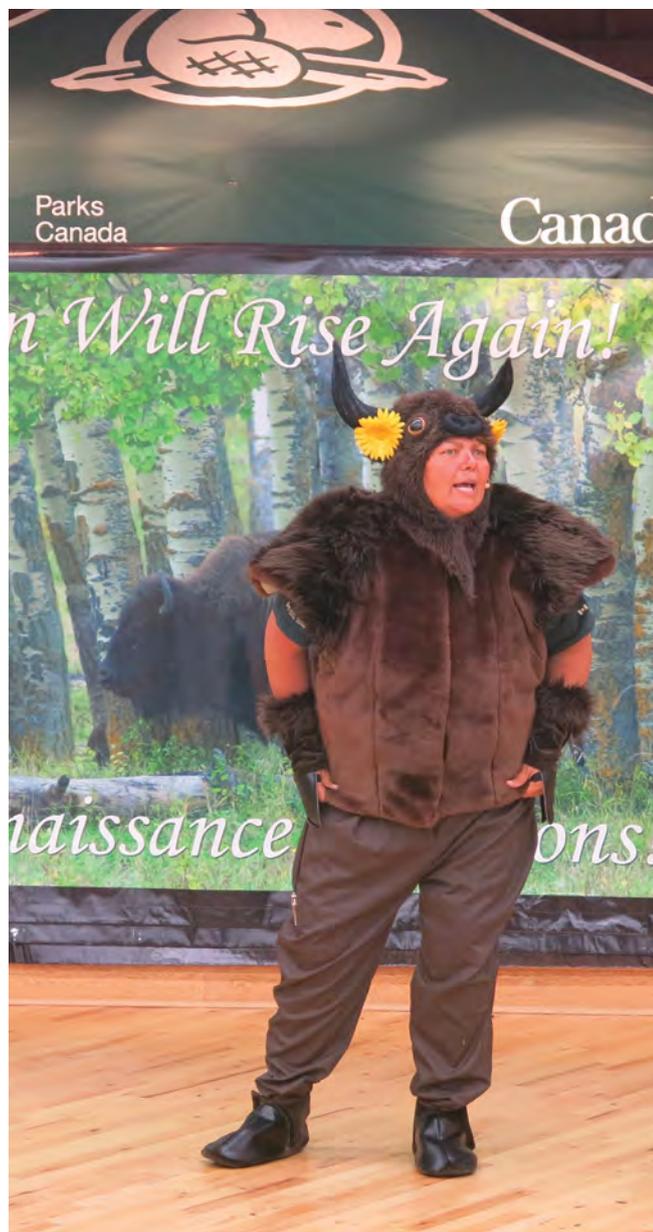
En Estados Unidos, la necesidad de integrar diferentes marcos de gestión de los visitantes para brindar orientaciones comunes fue reconocida por las seis principales agencias federales de recursos naturales que, en conjunto, manejan más de 2,7 millones de km<sup>2</sup> de terrenos públicos. Estas agencias formaron el Consejo Interagencial para la Gestión del Uso de Visitantes (IVUMC, 2017) para ofrecer un modelo de gestión de visitantes consistente y fundamentado en la ciencia, que sea aplicable a todos y apoyado por estrategias de comunicación y entrenamiento. En 2016, el Consejo publicó el primer libro de directrices de su propio «Marco de gestión del uso de visitantes» (<https://visitorusemanagement.nps.gov/VUM/Framework>).

Hasta hoy, los marcos de gestión de los visitantes han sido aplicados principalmente en Norteamérica, pero su uso está aumentando en otros sistemas de áreas protegidas alrededor del mundo para facilitar el manejo adaptativo del uso de visitantes (Brown, et al., 2006; McCool, et al., 2007; Roman, et al., 2007; Reck, et al., 2015).

La UNESCO también ha desarrollado una «Caja de herramientas en línea para turismo sostenible en sitios del Patrimonio Mundial», que contiene una serie de directrices que abordan estrategia, gobernanza, participación, comunicación, infraestructura, desarrollo de productos y servicios, comportamiento del visitante, financiación y monitoreo (<http://whc.unesco.org/sus-tainabletourismtoolkit/>). Las directrices han sido aplicadas en destinos tales como el sitio del Patrimonio Mundial Parque Maloti-Drakensberg (Lesoto y Sudáfrica) y el sitio del Patrimonio Mundial Parque Nacional Serengeti (República Unida de Tanzania). Finalmente, se ha propuesto otro modelo más de gestión de visitantes, el Modelo de Turismo Sostenible de la Organización Mundial del Turismo, para ser adoptado en el sitio del Patrimonio Mundial Machu Picchu (Perú) (Larson & Poudyal, 2012).



La participación indígena en todos los aspectos del turismo en un parque puede mejorar la eficacia de la gestión. Parque Nacional Daintree, Queensland, Australia. © Glen Hvenegaard



Interpretación en el Parque Nacional Prince Albert, Canadá. © Glen Hvenegaard

## 4.7 Buenas prácticas

- Aprovechar las habilidades y el entusiasmo de los voluntarios a través de la ciencia ciudadana y otros programas para realizar las actividades necesarias de gestión, pero asegurándose de brindar adecuadas supervisión y control de calidad.
- Coordinar e integrar el monitoreo de los impactos sociales y ambientales con tecnologías adecuadas y financiación suficiente.
- Entender cuáles son los valores que se están protegiendo y el contexto operativo antes de seleccionar una herramienta o práctica de gestión de los visitantes.
- Definir estratégicamente los valores del área protegida que se quieren destacar en los programas de educación e interpretación ambiental y alinearlos con los objetivos generales y los objetivos del área protegida o del sistema del cual hacen parte.
- Pasar de programas de educación e interpretación ambiental centrados en la información a programas que comprometen emocionalmente a los visitantes y los jóvenes y los conectan con los valores del área que se está protegiendo.
- Ofrecer a los turistas un contexto más amplio en asuntos de gestión del área protegida al conectarlos con asuntos similares en el ámbito mundial y, según proceda, con iniciativas internacionales de conservación.
- Adquirir una comprensión profunda de los diferentes tipos de ciudadanos a través de la investigación y el análisis antes de adoptar estrategias de *marketing*.
- Seguir directrices adoptadas internacionalmente sobre turismo y biodiversidad que faciliten un marco para políticas, planificación, gestión y monitoreo del turismo y sus impactos.

# Desarrollo de capacidades para la gestión del turismo sostenible

5



## 5.1 Los componentes de la capacidad

Dado que un principio básico del desarrollo del turismo en áreas protegidas es que las experiencias dependen de los atributos del área y no deben poner en riesgo los valores de conservación de la misma (Eagles, et al., 2002; Eagles & McCool, 2002), una gestión competente es esencial no solo para la protección del área sino también para la realización del turismo sostenible. La gestión debe garantizar que los impactos generados por los visitantes estén dentro de límites aceptables; adicionalmente, debe proporcionar experiencias que resulten apropiadas para el área protegida y que sean consistentes con sus objetivos de conservación (Cole, 2004; Jager, et al., 2006; Worboys, et al., 2015). Desarrollar competencias profesionales es una manera de volverse más eficiente en la toma e implementación de decisiones (McCool, et al., 2012; Appleton, 2016).

El presente capítulo profundiza en este importante tópico y ofrece una discusión enfocada en el desarrollo de capacidades para la gestión del turismo, basándose en esfuerzos previos sobre desarrollo de capacidades en áreas protegidas (UICN, 2017a). El 'desarrollo de capacidades' es el proceso mediante el cual la gente adquiere los medios (la capacidad) para alcanzar una serie de objetivos o completar un proyecto de manera exitosa. El desarrollo de capacidades no significa simplemente entrenamiento, es mucho más que eso. El proceso de desarrollo de capacidades supone permitir a las personas adquirir el conocimiento y las habilidades que necesitan, bien sea a través de entrenamiento específico, educación en el sentido más amplio o desarrollo de competencias para el pensamiento crítico (Recuadro 5.1).

El desarrollo de capacidades incluye un componente físico: proveer a la gente con la infraestructura, los equipos y recursos naturales necesarios para alcanzar los objetivos de un programa o proyecto. También hay un componente social, cultural y legislativo o regulatorio en la construcción de pericia y experiencia: el desarrollo del apoyo comunitario, de instituciones políticas y legales y de la estructura administrativa necesaria para que el turismo en el área protegida sea sostenible y apropiado. Este capítulo cubre conceptos básicos y ejemplos internacionales de programas o proyectos exitosos para el desarrollo de capacidades. También se identifican algunas barreras y problemas.



Deslizándose a través de los canales tranquilos del Delta del Okavango en una piragua, conocida localmente como «moroko». Campamento Kwetsani, Delta de Okavango, Botsuana. © Wilderness Safaris and Dana Allen

## Cada rol en el campo del turismo de áreas protegidas tiene su propio conjunto de competencias

Las competencias centrales (esto es, las destrezas indispensables) deben ser desarrolladas en las distintas personas que participan en la gestión del turismo en áreas protegidas, incluyendo:

- Gestores que tienen la responsabilidad legal de proteger el patrimonio natural del área y sus valores culturales asociados, para diseñar y manejar planes turísticos apropiados;
- planificadores, arquitectos, ingenieros y trabajadores de la construcción que desarrollan y mantienen instalaciones (ej., caminos, vías, centros de visitantes, sanitarios, miradores);
- empleados de negocios locales que proveen servicios necesarios (ej., alimentación, transporte, hospedaje, interpretación);
- operadores turísticos comerciales quienes dirigen las actividades que generan las experiencias del visitante;
- empleados de organizaciones de *marketing* en la comunidad y en los destinos, que promueven las áreas protegidas;
- científicos que desarrollan conocimiento acerca de los impactos del turismo y los tipos de experiencias que los visitantes buscan en un área;
- otros individuos que ayudan a las comunidades y los residentes a sobrellevar los impactos sociales y a explotar nuevas oportunidades; y
- especialistas en comunicación que desarrollan materiales educativos tanto ambientales como culturales.

Ofrecer experiencias apropiadas y de alta calidad a los visitantes requiere un método integrado, que involucra a cada uno de estos participantes. Cada uno, por lo tanto, requiere una serie de competencias para desempeñarse de manera responsable y eficaz (Competencies Working Group, 2002; McCool, et al., 2012, Appleton, 2016).

## Tipos de competencias

El desarrollo de capacidades es un proceso de comunicación de necesidades físicas (ej., cumplimiento de la ley, interpretación, construcción de senderos), requisitos estratégicos y habilidades para el pensamiento crítico y conceptual (ej., reflexión, comprensión de intercambios, desarrollo de objetivos, creación de alternativas, evaluación nuevos desafíos) (McCool, et al., 2012; Appleton, 2016). Estas últimas competencias son menos tangibles (Wigboldus, et al., 2010) e incluyen la capacidad de:

- Aprender, enfocarse y formular estrategias;
- predecir, adaptarse y responder a contextos volátiles y cambiantes;
- motivar e inspirar al equipo;
- comunicarse de manera eficaz con residentes internos y externos, y
- aprender y aplicar lecciones para mejorar el desempeño.

McCool, et al. (2012) identifican tres áreas de competencias profesionales que deben tener los gestores de áreas protegidas en relación con el turismo:

- **Competencias estratégicas:** el pensamiento a largo plazo sobre el papel de un área protegida y cómo encaja en las necesidades y expectativas locales, regionales, nacionales e incluso internacionales.



Visita guiada en bicicleta en el Parque Nacional De Hoge Veluwe, Países Bajos. © Yu-Fai Leung

- **Competencias de planificación:** las necesidades específicas requeridas para integrar el turismo, la visitación y otros objetivos de gestión del área protegida abordando la cuestión de cómo esta puede fomentar el desarrollo económico en un área local.
- **Competencias operativas:** las necesidades diarias de la gestión del turismo y la visitación.

En el documento técnico *Global Register of Competencies for Protected Area Practitioners* [Registro mundial de competencias para profesionales de las áreas protegidas], publicado por CMAP UICN, Appleton (2016: 116–123) compiló las competencias para el turismo, la recreación y la gestión de uso público en áreas protegidas. Hay cuatro áreas principales y 25 competencias específicas. Las principales competencias son:

1. Habilitar en todo el sistema la oferta de oportunidades para que el turismo y la recreación sean económica y ambientalmente sostenibles;
2. desarrollo directo e implementación de programas para turismo sostenible y recreación, que sean adecuados a las áreas protegidas;
3. planear, gestionar y monitorear programas, actividades y servicios para los visitantes de las áreas protegidas;
4. guiar, ayudar y supervisar a los visitantes de áreas protegidas y las actividades recreativas.

En resumen, las competencias profesionales para gestionar el turismo y la visitación reconocen el carácter dinámico, cambiante y complejo de las áreas protegidas; ayudan a que los encargados de la gestión piensen y reflexionen sobre los nuevos retos y oportunidades; involucran habilidades para el aprendizaje y la resolución de problemas, y preparan al equipo para ser flexibles y competentes en la aplicación de conceptos (Appleton, 2016).



Talleres de capacitación para guías de Wildernes Safaris. © Wilderness Safaris y Dana Allan



Reuniones para desarrollo de capacidades y sensibilización en el Área de Conservación de Torra, Namibia. © Wilderness Safaris y Mike Myers



Visitantes explorando el medio ambiente intermareal en el Parque Nacional de la Cuenca del Pacífico en Columbia Británica, Canadá. © Glen Hvenegaard

## 5.2 Desarrollo de capacidades para gestores

Las agencias de áreas protegidas y de la conservación de la naturaleza deberían tener funcionarios en su equipo con experiencia en planeación y gestión del turismo. Si el personal no está entrenado para la gestión del turismo y los visitantes, pero está asignado para realizar dichas tareas, es preciso facilitarle oportunidades para que gane la experiencia necesaria.

El desarrollo de capacidades puede implicar diversos acercamientos. Estos incluyen cursos cortos y talleres, hermanamiento de áreas protegidas, intercambio de personal, conferencias y simposios, tutorías, permisos sabáticos y educativos (McCool, et al., 2012). Algunas de estas iniciativas de educación formal y capacitación pueden otorgar grados, diplomas, certificados y otras cualificaciones del turismo que son reconocidas por las agencias de áreas protegidas y la industria del turismo. Las capacidades deberían ser transformadas en programas (Ackoff, 1996) en vez de ser vistas como una actividad separada o aislada (McCool, et al., 2012). Por ejemplo, en los últimos cinco años en África del Sur se

### Recuadro 5.1

## El Programa de Gestión Comunitaria de Áreas Protegidas para la Conservación (COMPACT)

El Programa de Gestión Comunitaria de Áreas Protegidas para la Conservación (COMPACT, por sus siglas en inglés) ha explorado un proceso para comprometer comunidades locales en la conservación y gestión compartida de sitios del Patrimonio Mundial de la UNESCO desde el año 2000. El programa es una iniciativa conjunta del Programa de Pequeñas Donaciones del PNUD y la Fundación de las Naciones Unidas (FNU). COMPACT apoya con pequeñas donaciones de hasta USD 50 000 otorgadas a grupos coordinados de proyectos de conservación de base comunitaria.

A través del proceso de evaluación y planificación de COMPACT, con frecuencia se identifica el turismo como un componente central de la economía local, así como una posible amenaza para el área protegida si se deja sin regular. La metodología COMPACT, que es de naturaleza altamente participativa, tiene tres componentes: una evaluación de línea base, un modelo conceptual y una estrategia *in situ*. El método establece el fundamento para el monitoreo en el futuro y la evaluación del desarrollo del turismo y sus impactos.

Las primeras dos fases de COMPACT se enfocaron en proyectos en ocho sitios del Patrimonio Mundial ya declarados o propuestos en nueve países:

- Sistema de reservas de la Barrera de Coral de Belice (Belice)
- Parque Nacional Morne Trois Pitons (Dominica)
- Parque Nacional del Monte Kenia (Kenia)
- Reserva de Biosfera Sian Ka'an (México)
- Parque Nacional Río Subterráneo Puerto Princesa (Filipinas)
- Parque Nacional Monte Kilimanjaro (República Unida de Tanzania)
- Reserva de Biosfera Transfronteriza y Sitio del Patrimonio Mundial Djoudj-Djawaling (Senegal y Mauritania)
- Grupo de cinco áreas protegidas en el sudoeste de Madagascar

Por ejemplo, en Belice, la evaluación COMPACT de línea base se centró en el Sistema de Reservas de la Barrera de Coral de Belice y la amenaza de las prácticas de pesca y turismo insostenibles en el sitio del Patrimonio Mundial. Al mismo tiempo, la evaluación de la comunidad identificó el turismo y la pesca como las actividades más importantes para garantizar los medios de sustento locales. Para alinear los objetivos de conservación y los económicos, COMPACT ayudó a facilitar la transición de algunos pescadores hacia el turismo ofreciéndoles entrenamiento como guías turísticos, guías de buceo y guías para pesca deportiva. La transición ha generado también unos custodios de los recursos marinos que ahora apuntalan los esfuerzos de conservación con los medios de sustento local.

Mirando hacia el futuro, el método desarrollado por COMPACT y las lecciones aprendidas están siendo promovidas como una caja de herramientas para nuevas iniciativas dentro del Convenio de Patrimonio Mundial.

Fuente: UNDP/GEF Small Grants Program, 2012; Brown & Hay-Edie, 2013

### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Garantizar que toda planificación para el turismo en áreas protegidas siga un proceso básico de cuatro pasos: (i) evaluación ambiental y social de línea base que informe sobre (ii) un modelo conceptual, que a su vez es usado para diseñar tanto (iii) un plan del sitio como (iv) un sistema de monitoreo y evaluación que guíe los ajustes necesarios de la gestión del sitio.

les ha ofrecido a los gestores de áreas protegidas una serie de actividades de desarrollo de capacidades y conformación de redes en concesiones turísticas, dirigido por miembros del Grupo de Especialistas en Turismo y Áreas Protegidas de la Comisión Mundial de Áreas Protegidas de la UICN (Spenceley, et al., 2010; Spenceley, et al., 2017b). Este tipo de participación recurrente es altamente deseable.

### 5.3 Desarrollo de capacidades para comunidades locales

El desarrollo de capacidades en las comunidades locales para que participen y se beneficien del turismo en áreas protegidas requiere una comprensión de lo que implica la comunidad, incluidos sus límites y los grupos de titulares de derechos y otros actores interesados que hacen parte de ella, las actividades importantes para suplir los medios de sustento locales (Recuadro 5.1), junto con cualquier factor que pueda obstaculizar la colaboración entre ellos. Es importante compartir información con los miembros de la comunidad para permitirles reflexionar sobre los impactos potenciales del turismo, incluyendo oportunidades y amenazas, así como desarrollar una visión futura sobre el turismo que apoyan. Se espera que el aprendizaje y la reflexión propicien en los titulares de derechos y otros actores interesados locales el compromiso con las acciones y la promesa de invertir recursos en la iniciativa.

Pueden presentarse algunos obstáculos a la participación comunitaria en la gestión del turismo en áreas protegidas tales como restricciones legales que limitan la participación de la comunidad; la dificultad de mantener la representación de los diversos puntos de vista; la pérdida de interés (por cualquier razón) de uno o más grupos de actores interesados; la duración inherente del proceso de toma de decisiones que supone un enfoque de planificación participativa, y la necesidad de fuentes de financiación adicionales para la participación comunitaria eficaz (Pretty, 2005). Otros impedimentos podrían ser la falta de objetivos comunes entre las partes interesadas; la dificultad de promover la participación de la comunidad en los procesos de desarrollo turístico; diferentes



Caminata por el Sendero Mauna Loa, Parque Nacional de los Volcanes de Hawái, EE.UU. © Yu-Fai Leung

niveles de educación, capacidad y lenguaje entre los grupos de actores interesados, y limitado conocimiento o conciencia de las operaciones turísticas. La Tabla 6.1 ofrece una serie de criterios que se deben considerar a la hora de involucrarse con comunidades locales para el desarrollo de capacidades relacionadas con iniciativas turísticas.

Un ejemplo de un programa de desarrollo de capacidades que ha sido diseñado para una comunidad local es Children in the Wilderness, apoyado por Wilderness Safaris, un operador de turismo de vida silvestre (Children in the Wilderness, 2017). Dirigido a niños rurales en África, este es un programa

**Tabla 5.1.** Criterios de evaluación de la participación comunitaria en los esfuerzos de desarrollo de capacidades

Criterios	Descripción de elementos
Objetivos de la participación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es el objetivo... ¿democracia? ¿la aceptación del proyecto? ¿beneficios distribuidos equitativamente?</li> </ul>
¿Cuáles son las comunidades afectadas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el nivel de conciencia y conocimiento acerca del turismo?</li> <li>• ¿Cuál es la capacidad institucional de la comunidad?</li> <li>• ¿Los roles de liderazgo de la comunidad han sido identificados?</li> <li>• ¿Los participantes reconocen la necesidad de una iniciativa de desarrollo de capacidades?</li> <li>• ¿La participación es voluntaria?</li> </ul>
¿Quiénes son los titulares de derechos y otras partes interesadas en el turismo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Han sido identificados los titulares de derechos y otros actores interesados afectados?</li> <li>• ¿Han sido involucrados adecuadamente los titulares de derechos?</li> <li>• ¿Han sido seleccionados representantes de otras partes interesadas?</li> </ul>
¿Qué métodos deberían ser usados para una participación pública efectiva?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empoderamiento y desarrollo comunitario</li> <li>• ¿Se ha brindado a los participantes capacitación, financiación e información oportunas y suficientes?</li> <li>• ¿Se ha notificado a tiempo acerca de las oportunidades para participar?</li> <li>• ¿Las entidades relacionadas con el turismo están comprometidas con un proceso de participación?</li> <li>• ¿Es manejable el número de participantes o representantes?</li> <li>• ¿Se ha establecido un cronograma realista?</li> <li>• ¿Se ha garantizado apoyo logístico, financiero y en especie?</li> </ul>

Fuente: modificada de Wisansing, 2008

## Recuadro 5.2

### Desarrollo de capacidades para comunidades en zonas de amortiguamiento

Las pequeñas empresas turísticas en zonas de amortiguamiento de áreas protegidas con frecuencia no logran éxito financiero. El problema está profundamente enraizado en cuestiones relacionadas con modelos empresariales: los productos y servicios no responden a la demanda del mercado real, mientras que la falta de diversidad de productos lleva a una competencia despiadada y sin ganancias.

Consideremos el caso de las instalaciones turísticas ubicadas en la comunidad de la isla de Ometepe en Nicaragua (42 000 habitantes). Para 2012, Ometepe tenía seis proyectos de alojamiento en casas de familia (*home-stay*) apoyados por donaciones, cada uno con 11 a 60 hogares compitiendo por el negocio. Pero la mayoría de los operadores turísticos usaban en cambio hoteles convencionales y ofrecían a los clientes itinerarios populares enfocados en caminatas a los volcanes durante el día y cenas en restaurantes por las noches. A las comunidades no se les habían brindado el conocimiento y las herramientas esenciales para evaluar el mercado y la demanda real de los visitantes.

La Fundación Planeterra, una ONG asociada con la compañía de ecoviajes G Adventures, estudió los proyectos de alojamiento en casas de familia como parte de un proceso para crear empresas más competentes basadas en el mercado. Encontraron que la mayoría de los hogares carecían incluso de los requerimientos más básicos —sanitarios, electricidad, agua corriente— necesarios para un negocio exitoso de alojamiento en casas de familia.

Pero incluso si los hubieran tenido, demostraron que podría ser mucho más productivo para estos potenciales anfitriones generar negocios que apoyaran la demanda de senderismo y alimentación. Así, Planeterra planteó una estrategia para crear microempresas de cadenas de suministro. Muchas donaciones fueron asignadas, cada una por menos de USD 1000, para promover la nueva orientación del negocio. Incluyeron donaciones para que tres familias produjeran fertilizantes orgánicos para proveer a empresas locales tipo ‘del campo a la mesa’; a un grupo local de mujeres para hacer conservas de fruta para la venta en hoteles y en alojamientos familiares; a una comunidad indígena, para invertir en trajes y coreografías de danza para realizar presentaciones a los visitantes, y botellas de agua en acero inoxidable que se entregaron a los guías locales para ofrecerlas a sus clientes con el fin de evitar el uso de plástico. Los fondos también fueron asignados para capacitaciones en desarrollo de destrezas empresariales básicas. El éxito de este programa está siendo promovido por G Adventures en sus operaciones alrededor del mundo, con planes de expandirlo a 50 proyectos similares de empresas sociales.

Fuentes: Galaski, 2015; Planeterra Foundation, 2015



#### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Evaluar la capacidad de las comunidades locales para prestar servicios de turismo y garantizar que se haya diseñado un modelo adecuado del negocio antes de reanudar las inversiones.

El equipo de G Adventures y Planeterra Foundation en un restaurante comunitario, Ometepe (Nicaragua). © Megan Epler Wood

de habilidades que se enfoca en la siguiente generación de tomadores de decisiones para la conservación a través del desarrollo de liderazgo. El programa tiene lugar en un campamento de Wilderness Safaris que se dedica a este propósito por unos días cada año. Entre 16 y 39 niños de escuelas y comunidades vecinas, con edades entre 10 a 17 años, son seleccionados y hospedados en el campamento. Desde 2001, 4500 niños han hecho parte de los campamentos de Wilderness Safari en siete países (Children in the Wilderness, 2017). El programa es tan exitoso que ha logrado atraer otros patrocinadores. En el Recuadro 5.2 se describe otro programa innovador para el desarrollo de capacidades, resultado de una asociación entre la comunidad local de Ometepe en Nicaragua, el Gobierno nacional, la Fundación Planeterra y un operador turístico internacional. El Recuadro 5.3 ilustra otro ejemplo más de desarrollo de capacidades para turismo basado en la comunidad en áreas de conservación comunitaria en la India.

### 5.4 Desarrollo de capacidades a través de alianzas

El desarrollo de capacidades requiere tiempo, dinero, habilidades y conocimiento, por lo que crear alianzas con otras organizaciones puede incrementar considerablemente las probabilidades de éxito. El desarrollo de capacidades puede ser individual, organizacional o social; y puede implicar formación y fomento institucional.

La conformación de alianzas para el desarrollo de capacidades les permite a los funcionarios de áreas protegidas enfocarse en su negocio central (la conservación) y optimizar el uso de recursos, incluyendo tiempo y materiales. Aprovechar la experiencia, habilidades y conocimientos de las ONG, el Gobierno y el sector académico y privado para desarrollar capacidades puede traer beneficios a las áreas

### Recuadro 5.3

## Turismo y conservación basados en la comunidad en el Área de Conservación Comunitaria Thembang Bapu (India)



Programa de formación para miembros de la comunidad (izquierda). Aldeanos de Thembang con miembros del equipo de WWF (derecha). Las dos fotos © WWF India

Varios cientos de miles de territorios y áreas conservados por pueblos indígenas y comunidades locales (TICCA) cubren una extensa área de la superficie de la tierra. Los TICCA pueden generar importantes medios de sustento y beneficios para las personas locales al tiempo que promueven la conservación, pese a que estos beneficios tienen todavía que ser documentados sistemáticamente.

Existen varias áreas de conservación comunitaria (ACC) en el estado de Arunachal Pradesh, situado en el Himalaya oriental en la India, un *hotspot* de biodiversidad mundial dotado con diversos accidentes geográficos, grupos étnicos y recursos. Estas ACC están situadas en los territorios de los Bosques Estatales no Clasificados (Unclassed State Forests, USF) que han sido tradicionalmente controlados por comunidades locales y gobernados según sus leyes consuetudinarias.

La WWF-India se ha comprometido con la comunidad local Monba en la parte occidental de Arunachal Pradesh para asegurar los bosques que están bajo jurisdicción comunitaria y para implementar actividades de sustento que impulsen la conservación. WWF-India ayudó a desarrollar un plan de turismo de base comunitaria (TBC) y capacitó a miembros de la comunidad para administrarlo. Los Monba son una de las llamadas tribus primitivas de los distritos de Tawang y West Kameng en Arunachal Pradesh, con una población de 50 000 habitantes. En 2005, los Monbas de la aldea Thembang, distrito de West Kameng, establecieron el Área de Conservación Comunitaria Thembang Bapu (ACCTB) en un bosque de 18 km<sup>2</sup> bajo su control. Actualmente el ACCTB cubre un área de 635 km<sup>2</sup> y comprende densos bosques, picos nevados y lagos de alta montaña que garantizan un hábitat seguro para varias especies raras de flora y mamíferos amenazados, incluyendo el panda rojo (*Ailurus fulgens*), el leopardo de las nieves (*Uncia uncia*), el gato jaspeado (*Pardofelis marmorata*) y el oso negro del Himalaya (*Ursus thibetanus*).

El programa de TBC Thembang comprende cuatro unidades para alojamiento en casas de familia (máximo 10 turistas), restaurantes residenciales, un grupo cultural para exhibir el arte y la cultura monba, caminatas organizadas para recorrer el ACC y proveedores de servicios entrenados (guías, cocineros, porteros, etc.). El programa incluye a muchas familias para garantizar una distribución amplia de los beneficios entre la comunidad. El programa de TBC Thembang ha cuadruplicado su facturación desde sus inicios alcanzando unos ingresos de USD 15 000 en 2013. El Gobierno de Arunachal Pradesh ha solicitado el apoyo de WWF-India para el desarrollo de directrices sobre alojamiento en casas de familia.

La comunidad local ha iniciado un proceso para notificar (en publicación oficial) un tercio del ACCTB como Reserva Comunitaria bajo el amparo de la Ley reformada de Protección de Vida Silvestre de 1972. La notificación de la reserva comunitaria aumentará aún más la protección de los bosques comunitarios.

Fuentes: Mishra, et al., 2006; Kothari, 2008

protegidas en tanto que se promueven diversas destrezas, entrenamiento y educación. El Recuadro 5.4 ilustra un ejemplo exitoso de alianza cooperativa entre el Gobierno y los aborígenes para la gestión de áreas protegidas y el desarrollo de alianzas estratégicas para turismo de observación de naturaleza.

Las alianzas para el desarrollo de capacidades pueden empoderar al equipo de áreas protegidas para manejar

situaciones relacionadas con la comunidad, los titulares de derechos u otros actores interesados, y permiten a las comunidades hacerse cargo de sus negocios y de sus responsabilidades de conservación y crear nuevas instituciones de apoyo local. Las alianzas pueden ser conformadas en cualquier nivel y pueden involucrar a cualquier número de actores interesados; ofrecen la oportunidad de reunir recursos — monetarios, materiales y humanos —, y se construyen a partir

## Recuadro 5.4

### Planificación y gestión cooperativa del área protegida Ni'iinlii Njik (rama de pesca) (Yukón, Canadá)

Ni'iinlii Njik (rama de pesca) es un área protegida de 6500 km<sup>2</sup> gestionada en cooperación entre el Gobierno de Yukón y los aborígenes en el norte de Yukón, Canadá. El área incluye 5400 km<sup>2</sup> de reserva de vida silvestre y una reserva ecológica de 170 km<sup>2</sup> administrada bajo la Ley de Parques y Certeza de Tierras; un área de 900 km<sup>2</sup> para protección de un hábitat, administrada bajo la Ley de Vida Silvestre de Yukón; y 140 km<sup>2</sup> de tierras de propiedad de la Primera Nación Vuntut Gwitchin. Inicialmente identificadas para protección a través del Acuerdo de Reclamos de Tierras de Vuntut Gwitchin, el área protege importantes valores culturales y naturales, incluyendo una concentración de especies de salmón y osos pardos (*Ursus arctos*) que brindan especial oportunidad ecoturística de avistamiento.

El acuerdo y los planes de gestión desarrollados en conjunto aportan a la generación de alianzas gubernamentales, académicas y con el sector privado. Los roles de liderazgo y las autoridades que toman las decisiones están claramente definidos. Específicamente, el Gobierno de Yukón arrienda las instalaciones a los socios de la alianza estratégica, reduciendo de esa manera la cantidad de capital de inversión requerida por los asociados, mientras que mantiene la autoridad sobre las instalaciones.

Los asociados han participado en las siguientes actividades claves:

- **Planificación de la gestión:** se estableció un Comité de Agencias de Gestión para planificar y gestionar el área cooperativamente. El plan definió el escenario para visitación de bajo nivel, apoyado por guías del sector privado entrenados y desarrollo mínimo de instalaciones, junto con investigación y monitoreo.
- **Planificación de la gestión del riesgo:** los asociados desarrollaron un plan de gestión del riesgo humanos-osos para identificar cómo los requisitos operacionales y los procedimientos de seguridad pudieran minimizar el impacto del turismo sobre los osos y el salmón, minimizar conflictos entre osos y humanos y definir respuestas apropiadas en el evento de que se presenten conflictos. Se invitó a participar a especialistas del sector privado en comportamiento de osos y guianza y, más tarde, una compañía de ecoaventura preparó un plan de previsión para ocuparse de la forma como el plan de riesgo humanos-osos podría ser implementado.
- **Investigación y monitoreo:** La Universidad Simon Fraser dirigió una investigación para documentar la población de osos y salmones y los patrones de base del comportamiento de los osos en un área de avistamiento. También prepararon un protocolo de monitoreo. Este trabajo permite la evaluación de la eficacia de la gestión.
- **Desarrollo de instalaciones y operaciones:** se estableció una alianza estratégica comercial entre Vuntut Gwitchin Development Corporation y la compañía privada de ecoaventura, que tenía experiencia en organizar oportunidades de avistamiento de osos. Los residentes de la comunidad de las Primeras Naciones de Old Crow fueron invitados a participar en la construcción de cabañas, diseñadas y ubicadas de manera que se ajustaran al carácter silvestre del área. La visita de baja concurrencia (esto es, cuatro visitantes más un guía a la vez durante la temporada de avistamiento en otoño) está orientada a minimizar los posibles impactos y riesgos. La cacería recreativa no es permitida y las Primeras Naciones, que tienen derechos de subsistencia y por ello pueden usar la vida silvestre, han renunciado voluntariamente al aprovechamiento de recursos del área.

Fuente: <http://www.yukonparks.ca/>



Fotografiando osos pardos en el área protegida Ni'iinlii Njik, Canadá.  
© Frank Mueller Visuals

#### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Desarrollar planes de gestión del turismo en colaboración con todos los actores interesados, incluyendo pueblos indígenas y comunidades locales que se vean afectados y el sector turístico privado.

de las destrezas y fortalezas de cada aliado para maximizar los beneficios.

Las alianzas para desarrollar capacidades pueden contribuir a que los turistas tengan una experiencia de alta calidad y que los recursos naturales en las áreas protegidas sean conservados (Recuadro 5.5). Wegner et, al. (2010) enfatizan que las alianzas colaborativas tienen el potencial de mejorar la capacidad de las agencias de áreas protegidas para lidiar con problemas al abordar temas a través de un enfoque holístico e incluyente.

Un programa nacional de turismo en áreas protegidas tiene poca posibilidad de ser exitoso si la gente en la base no tiene la capacidad de implementarlo. Las alianzas para el desarrollo de capacidades, cuando son sólidas, pueden propiciar situaciones en las que todos ganan: los departamentos gubernamentales consiguen apoyo externo para llevar a cabo sus objetivos, el sector privado puede ayudar a desarrollar capacidades entre las comunidades y los funcionarios de áreas protegidas y las ONG pueden apoyar estas alianzas fuertes y comprometidas. Sin embargo, el desarrollo de capacidades para el turismo a través de alianzas no está exento de retos (Recuadro 5.6).

## 5.5 Buenas prácticas

- Garantizar que toda planificación para el turismo en áreas protegidas siga un proceso básico de cuatro pasos: (i) evaluación ambiental y social de línea base que informe sobre (ii) un modelo conceptual, que a su vez es usado para diseñar tanto (iii) un plan del sitio como (iv) un sistema de monitoreo y evaluación que guíe los ajustes necesarios de la gestión del sitio.
- Desarrollar planes de gestión del turismo en colaboración con todos los actores interesados, incluyendo los pueblos indígenas y comunidades locales que se vean afectados y el sector turístico privado.
- Evaluar la capacidad de las comunidades locales para prestar servicios de turismo y garantizar que se haya diseñado un modelo adecuado de negocio antes de realizar las inversiones.
- Garantizar que todo el trabajo relacionado con las alianzas esté oficialmente contabilizado y reconocido, incluyendo el tiempo invertido en el reclutamiento de los aliados y en mantener las relaciones con ellos.

### Recuadro 5.5

#### Resource Africa desarrolla capacidades a través de alianzas



El paquete de herramientas de People and Parks (izquierda). El paquete de herramientas aplicado por miembros de la comunidad (derecha). © Dani Ndebele

Un excelente ejemplo de desarrollo de capacidades a través de alianzas es ofrecido por Resource Africa, una ONG con sede en Sudáfrica, financiada a través de GIZ (la agencia de Alemania para la cooperación internacional). Resource Africa desarrolló un paquete de herramientas con directrices para buenas prácticas en gestión comunitaria de los recursos naturales (CBNRM, por sus siglas en inglés para Community Based Natural Resource Management), donde una proporción significativa de recursos naturales constituye la base de recursos para el turismo de naturaleza.

Después del Congreso Mundial de Parques de la UICN en 2003, el Departamento de Asuntos Ambientales de Sudáfrica (DEA, por sus siglas en inglés) se comprometió a incentivar y apoyar la participación comunitaria para la gestión de recursos naturales en áreas protegidas. Fue necesario el desarrollo de capacidades para apoyar objetivos de conservación y desarrollo comunitario, incluyendo turismo sostenible, con el fin de crear y permitir un entorno para el éxito del Programa DEA's People and Parks.

DEA y Resource Africa obtuvieron financiación de National Lotteries Distribution Trust Board. Esta alianza permitió a Resource Africa adoptar un triple enfoque frente al desarrollo de capacidades: (i) el desarrollo de un *People and Parks Toolkit* nuevo y adaptado (paquete de herramientas del programa People and Parks); (ii) el Programa Theatre Outreach que usa las artes escénicas para enseñar las CBNRM, y (iii) una auditoría intensiva de las destrezas para identificar las brechas de aprendizaje que impiden que los negocios locales participen en la economía de las áreas protegidas. Un proyecto de tres años permitió trabajar con 30 áreas protegidas a lo largo del país y participaron más de 1400 personas. Este es un buen ejemplo de una alianza entre un programa gubernamental que determina los imperativos en la gestión de los recursos del país, iniciado por un donante que comparte la misma visión, e implementado por una ONG que se especializa en proporcionar educación y capacitación pertinentes a nivel local. Estos enfoques únicos de enseñanza han sido institucionalizados y el Southern African Wildlife College lleva a cabo cursos acreditados de aprendizaje en CBNRM.

Fuente: <http://www.resourceafrica.org/directory/background.html>

## Recuadro 5.6

### Alianzas para la gestión del turismo: un caso de estudio del Servicio Forestal de EE.UU.



Friends of Marble Creek Campground es una organización de voluntarios formada con el fin de mantener un sitio para camping en el Bosque Nacional Mark Twain (EE.UU.) que estaba programado para ser desmantelado en 2006. © Erin Seekamp

El Servicio Forestal de EE.UU. (USFS, por sus siglas en inglés) administra la mayor parte de los terrenos públicos de los EE.UU. (155 bosques nacionales y 20 praderas). Algunas partes de estos terrenos del USFS son administradas como áreas protegidas, lo cual genera una variedad de beneficios, incluyendo conservación de la biodiversidad, recreación al aire libre y paisajes, al tiempo que son destinos turísticos populares. En los últimos años, las limitaciones de presupuesto y personal, junto con el deseo de ampliar la participación pública en la gestión forestal, ha generado una mayor dependencia de los aliados, quienes han pasando de realizar actividades suplementarias a tareas más importantes. El USFS ha contratado coordinadores de las alianzas y coordinadores de los voluntarios en todos los niveles y desarrolló la Oficina Nacional de Alianzas en 2003 con el propósito de divulgar las directrices, herramientas y técnicas para el manejo de las alianzas y para la información sobre políticas al personal de la agencia.

Pese a este compromiso institucional para mejorar la cultura de asociación en las agencias, un estudio reciente destacó que el nivel de apoyo administrativo para constituir alianzas era diferente en los bosques nacionales respecto de los distritos de guardabosques. La iniciativa individual de los empleados con frecuencia define el alcance del trabajo con alianzas. El estudio encontró que las motivaciones para trabajar con aliados incluyen: la necesidad de promover el cuidado de las áreas, desarrollar confianza en la agencia, considerar que es un deber de una agencia pública de gestión del territorio, así como los sentimientos de realización personal, entre otros. Estos hallazgos sugieren que puede ser ventajoso contratar estratégicamente individuos con tales motivaciones e iniciativas.

Las diversas actitudes y motivaciones presentes en las comunidades locales vecinas han llevado al personal de USFS a utilizar diferentes enfoques de asociación. Algunos distritos de guardabosques cerca de lugares con una alta proporción de voluntarios activos (lo que incluye tanto áreas urbanas como áreas de servicios con tasas altas de turismo y de turismo de segunda residencia) se han aliado con una organización «paraguas» que entrena y asigna voluntarios interesados a proyectos específicos. Otros distritos de guardabosques, muchas veces en zonas rurales con bajas tasas de turismo y de turismo de segunda residencia, han elegido aliarse de manera estratégica con grupos altamente organizados para optimizar el esfuerzo de la agencia y el impacto de las alianzas.

Un mensaje clave para los gestores de turismo en las agencias gubernamentales y el sector privado que están considerando impulsar recursos limitados a través del desarrollo de alianzas es garantizar que el trabajo relacionado con las alianzas — que incluye no solo la capacitación y el tiempo dedicado a trabajar con aliados, sino el tiempo invertido en el reclutamiento y el mantenimiento de estas relaciones— sea contabilizado, representado en funciones laborales y recompensado a través de incentivos y reconocimientos. Esto ayudará a justificar este tipo de trabajo, ya que es costoso en términos del tiempo y esfuerzo de los empleados.

Fuentes: Seekamp & Ceverny 2010; Seekamp, et al., 2011; McCreary, et al., 2012; Seekamp, et al., 2013

#### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Garantizar que todo el trabajo relacionado con las alianzas esté oficialmente contabilizado y reconocido, incluyendo el tiempo invertido en el reclutamiento de los aliados y en mantener las relaciones con ellos.

# Gestión de ingresos y costos del turismo para lograr beneficios de conservación

# 6

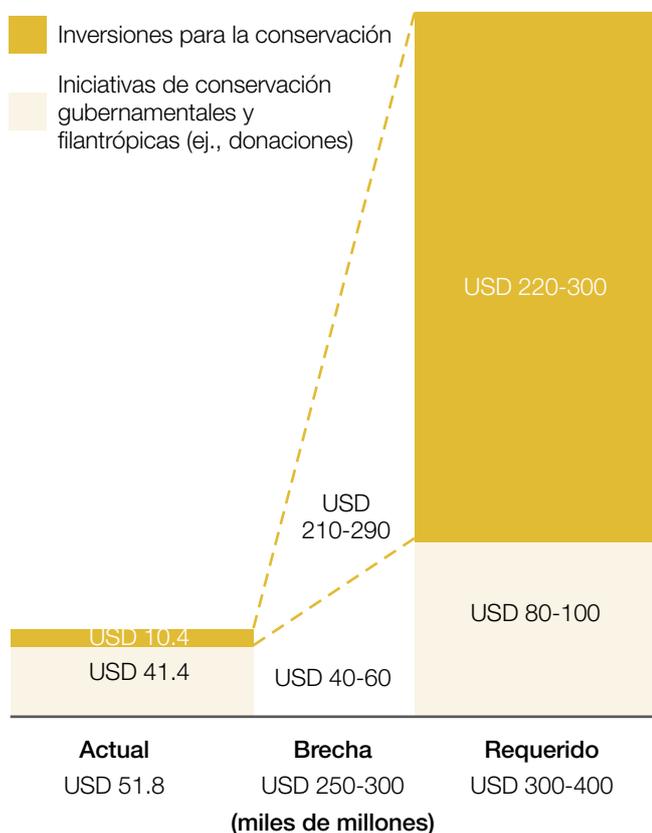


## 6.1 La brecha financiera en la conservación de la biodiversidad

El objetivo principal de cualquier área protegida es la conservación de la biodiversidad. El turismo, cuando corresponda, puede ayudar a las áreas protegidas a financiar actividades para lograr este objetivo. Este capítulo plantea la creciente necesidad de las áreas protegidas de ir más allá de las fuentes de financiación tradicionales para lograr sus metas de conservación. Asimismo, esboza cómo pueden ser generados los ingresos por turismo en las áreas protegidas. Destaca la gama de opciones disponibles y cómo se aplican, y proporciona ejemplos y opiniones de profesionales relevantes del ámbito mundial. Se enfatiza aquí que el turismo es una opción más dentro de un espectro de posibles mecanismos de financiación de las que disponen las autoridades de áreas protegidas. Se discuten también varias opciones para generar y administrar ingresos procedentes de los servicios turísticos. Después se analizan opciones para generar ingresos directamente del turismo en el ámbito local, junto con iniciativas de ahorro que producen ganancias más eficientes para las áreas protegidas ayudando a reducir sus necesidades financieras. El capítulo concluye con una discusión sobre los beneficios económicos más generales del turismo.

Una preocupación mundial son los bajos niveles de financiación para la conservación de la biodiversidad y la gestión de las áreas protegidas (UNEP-WCMC & IUCN, 2016). Cada vez más, las agencias de áreas protegidas carecen de fondos suficientes para apoyar actividades óptimas de gestión de la conservación, y la mayoría de Gobiernos no financian del todo las áreas protegidas (Buckley, 2003b; Egles, et al., 2012; Mitchell, et al., 2013; Weaver & Lawton, 2017). Muchas, todavía dependen de las asignaciones presupuestales del Gobierno (Bovarnic, et. al, 2017), e incluso en países desarrollados

**Figura 6.1.** Disminuir la brecha financiera de la conservación



Fuente: Tomado de Huwylar, et al., 2014

el presupuesto de las áreas protegidas está bajo presión a medida que los Gobiernos reducen la financiación para equilibrar las cuentas nacionales (Parks Forum, 2012). Como consecuencia, se impone cada vez más la necesidad de que los sistemas de áreas protegidas fortalezcan los flujos de ingresos privados y desarrollen y diversifiquen nuevas fuentes de ingresos (Watson, et al. 2014). La Figura 6.1 ilustra el alcance de la brecha financiera de la conservación. Si bien las fuentes gubernamentales y filantrópicas dominan el panorama actual del financiamiento de la conservación, se requiere al menos el doble de esta cantidad, combinado con un aumento de veinte a treinta veces en la inversión del sector privado para alcanzar los objetivos de conservación.

La evidente necesidad de abordar esta brecha ha ayudado a estimular el campo de la financiación de la conservación para desarrollar una creciente lista de opciones dirigidas a generar ganancias, no solo aquellas que provienen del turismo. La Tabla 6.1 presenta una breve tipología de los mecanismos disponibles para financiar áreas protegidas.

El turismo es apenas una opción de una serie de opciones basadas en el mercado para generar ganancias y no ofrece automáticamente beneficios tangibles para la conservación (Recuadro 6.1). La diversificación de las fuentes de ingresos es importante para asegurar que los presupuestos de las áreas protegidas estén amortiguados frente a choques externos, tales como crisis financieras u otros eventos que pudieran disuadir a los visitantes que pagan.

## 6.2 Generación de ingresos del turismo a partir de tarifas

Los mecanismos de financiación basados en el mercado, tales como las tarifas cobradas a los usuarios del turismo, pueden proporcionar los medios para que la gestión de áreas protegidas sea más eficiente, equitativa y ambientalmente sostenible. Estas pueden contribuir a la financiación de las áreas protegidas (Tabla 6.2). Muchos países (ej., Canadá y Sudáfrica) han diversificado la financiación de sus áreas protegidas empezando por el cobro de tarifas a visitantes, operadores turísticos e inversionistas por el uso de servicios e instalaciones (van Sickle & eagles, 1998); Spenceley, 2004). En general, este giro ha sido causado por cambios en las prioridades de los Gobiernos para el uso de fondos públicos (Spenceley et al., 2017a). Las tarifas de usuarios ofrecen un mecanismo que permite a las autoridades de áreas protegidas captar ciertos beneficios financieros del turismo que con frecuencia los recibe principalmente el sector privado y que pueden ser usados para administrar sitios muy concurridos o para restaurar áreas deterioradas (Kibira, 2014), así como para la gestión general. Sin embargo, la mayoría de las áreas protegidas necesitan diversas fuentes de financiación y las tarifas del turismo deberían ser usadas para complementar y no para reemplazar presupuestos gubernamentales esenciales.

Los ingresos generados por el turismo pueden ser combinados con dinero de otras fuentes para financiar actividades como:

- Mantenimiento y desarrollo de infraestructura (ej., vías, senderos, muelles, instalaciones sanitarias, señalización, etc.);
- participación de beneficios con la comunidad (ej., para infraestructura social, salud, educación y agua);
- gestión de la conservación en general, o particularmente en áreas donde se da el turismo y se requiere el mantenimiento del hábitat; y
- *marketing* y promoción del destino turístico.

Tabla 6.1. Mecanismos de financiación de áreas protegidas

1. Flujos externos	2. Mecanismos basados en el mercado	3. Mecanismos de ahorro
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuestos gubernamentales</li> <li>• Donaciones bi y multilaterales</li> <li>• Fideicomisos ambientales</li> <li>• Fondos de empresas de biodiversidad o fondos desafío (<i>challenge funds</i>)</li> <li>• Impuestos y subsidios destinados al medio ambiente</li> <li>• Multas ambientales</li> <li>• Transferencias fiscales entre sectores</li> <li>• Deducción de impuestos por donaciones</li> <li>• Donaciones individuales</li> <li>• Donaciones corporativas</li> <li>• Canjes de deuda por naturaleza</li> </ul>	2a. Ingresos por el turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cogestión con el sector privado, organizaciones no gubernamentales o comunidades</li> <li>• Alianzas público-privadas</li> <li>• Colaboración basada en actividades</li> <li>• Voluntarios e internos</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarifas de ingreso</li> <li>• Tarifas por concesiones</li> <li>• Tarifas de actividades</li> <li>• Impuestos de turismo</li> <li>• Impuestos por alojamiento</li> <li>• Tarifas de atraque y aterrizaje</li> </ul>	
	2b. Usuario extractivista de recursos	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos forestales y madereros</li> <li>• Bioprospección</li> <li>• Pesca</li> <li>• Bioseguridad</li> <li>• Tarifas por cacería</li> <li>• Agricultura</li> </ul>	
	2c. Servicios de los ecosistemas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carbón</li> <li>• Calidad del agua</li> <li>• Regulación del flujo de agua</li> </ul>		
	2d. Compensaciones en biodiversidad	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maricultura</li> <li>• Petróleo/gas</li> <li>• Infraestructura</li> </ul>	

Fuente: Rylance &amp; Barois, 2016

## Recuadro 6.1

### Vincular los gastos turísticos con resultados de conservación

Un desafío recurrente al que se enfrentan las áreas protegidas, especialmente aquellas gobernadas por organismos gubernamentales, es que los ingresos generados por el turismo no siempre se destinan directamente a las actividades de gestión de las áreas protegidas. En algunos casos, las autoridades gubernamentales que dependen de los presupuestos generan ingresos que retornan a un presupuesto gubernamental consolidado. En otros casos, tan solo una parte de las ganancias generadas se devuelven a las áreas protegidas, o son retrasadas por procesos de contabilidad y presupuesto del Gobierno, comprometiéndose la eficacia de la gestión. Antes de embarcarse en el desarrollo del turismo en un área protegida, hay que garantizar que los arreglos de gobernanza en torno a la asignación de precios, la recaudación, el informe y la retención de ingresos sean claros. Los turistas y operadores turísticos privados suelen estar más dispuestos a pagar si está clara la forma en la que sus contribuciones incidirán en la conservación de la biodiversidad. Incluso, las comunidades están más dispuestas a apoyar el turismo si se les permite ver el vínculo tangible entre visitación e impactos sociales y económicos mejorados.



Letreros en la Reserva Natural del Valle de Mai (Seychelles), explicando cómo las tarifas de ingreso también apoyan la conservación en el sitio del Patrimonio Mundial Aldabra. © Andrew Rylance

**Tabla 6.2.** Tipos y valores de diferentes tarifas de usuario en SANParks, (Sudáfrica)

Fuente de ingresos	Cantidad en moneda local (ZAR) (año terminado en marzo de 2012) (000s)	Equivalente en USD (000s)	% de ingresos totales por turismo
<b>Actividades de ventas por SANParks</b>	<b>147 600</b>	<b>19 021</b>	<b>16,4%</b>
Tiendas y restaurante	27 190	3504	3,0%
Estación de servicio	120 411	15 517	13,4%
<b>Turismo</b>	<b>452 930</b>	<b>58 369</b>	<b>50,5%</b>
Alojamiento	381 771	49 199	42,5%
Safaris	30 277	3902	3,4%
Caminatas guiadas	24 550	3164	2,7%
Otras actividades relacionadas con el turismo	16 332	2105	1,8%
<b>Concesiones turísticas</b>	<b>66 636</b>	<b>8 587</b>	<b>7,4%</b>
Alquiler de instalaciones para ventas minoristas y restaurantes	25 758	3319	2,9%
Canon de concesión por alojamiento	40 878	5268	4,6%
<b>Impuestos para la conservación y tarifas de ingreso</b>	<b>214 044</b>	<b>27 584</b>	<b>23,9%</b>
Ingreso por 'Wild Card' (tarifa de ingreso anual)	25 356	3268	2,8%
Impuesto para la conservación	184 696	23 802	20,6%
Tarifas de ingreso	3992	514	0,4%
<b>Otros</b>	<b>16 198</b>	<b>2087</b>	<b>1,8%</b>
Renta recibida	10 915	1407	1,2%
Servicios prestados (ej., servicios técnicos)	5283	681	0,6%
<b>TOTAL</b>	<b>897 408</b>	<b>115 649</b>	

Fuente: Tomado de SANParks, 2012

### Recuadro 6.2

## Aprovechar un evento de recreación para promover un área protegida transfronteriza: Caballeros del desierto (Namibia)

*Caballeros del desierto* es un evento de siete días que combina ciclo-montañismo nocturno y un día de canotaje en el Parque Transfronterizo |Ai|Ais- Richtersveld de Namibia. El evento fue diseñado para promover actividades de turismo transfronterizo en áreas de conservación transfronterizas. El Ministerio de Ambiente y Turismo de Namibia se embarcó en un proceso de reclutamiento de concesionarios en 2011 en nombre de la Junta de Administración Conjunta (JMB). Sin embargo, debido a que el evento no tenía un historial en el mercado y se desconocían los costos operativos, los operadores privados no estaban dispuestos a acordar tarifas mínimas fijas. Desde entonces, Wildlife Resorts de Namibia, la institución paraestatal responsable de la gestión del turismo en las áreas protegidas de Namibia, ha sido encomendado por la JMB para operar el evento en su nombre. Se hizo un piloto del evento durante dos años, 2011 y 2012, mediante el cual se probaron la logística y las demandas del mercado, y se invitó a periodistas y funcionarios a participar y divulgar el evento. Para la expedición de 2014, 100 turistas se habían inscrito en las dos primeras semanas después de abiertas las reservaciones y desde 2015 se realizan dos eventos cada año. Estos han sido impulsados por el deseo de promocionar las áreas de conservación transfronterizas entre turistas y operadores turísticos, más que para generar ganancias.

Fuente: Spenceley, 2014b



En un área de conservación transfronteriza en el sur de África, se han usado las carreras de aventura anuales (ej., Caballeros del desierto, Tour de Tuli, Tour de Pafuri) principalmente para aumentar el perfil de estos destinos, más que para generar ganancias (ver el Recuadro 6.2). En las *Directrices para buenas prácticas* en conservación transfronteriza de la UICN se puede consultar información adicional sobre turismo transfronterizo (Vasilijević, et al., 2015).

El Recuadro 6.3 presenta un ejemplo en Mongolia de cómo las tarifas por turismo pueden ser usadas de manera eficaz para la gestión de la conservación. Más adelante en este capítulo se presentará otro ejemplo de un mecanismo de distribución

de beneficios que fue establecido en Namibia para apoyar iniciativas de desarrollo comunitario a través de la financiación generada por una instalación para alojamiento turístico.

### Tarifas de ingreso

Las tarifas de ingreso son aquellas que se cobran a los visitantes para acceder a las áreas protegidas. Pueden ser establecidas a una tasa fija o escalar de acuerdo a la residencia (ej., los extranjeros pagan más), salario o algún otro factor. Pueden incluir un impuesto para la conservación (un recargo que apoya directamente la conservación en áreas protegidas) o pases de acceso múltiple para promover visitación

#### Recuadro 6.3

### Usar el turismo para ayudar a financiar la gestión de las áreas protegidas: Parque Nacional Hustai (Mongolia)



Caballos de Przewalski en el Parque Nacional Hustai (izquierda). Un campamento turístico con instalaciones alimentadas con energía solar (Derecha). © Dashpurev Tserendeleg

Ubicado a 95 km de la capital Ulaanbaatar, el Parque Nacional Hustai (PNH) es una de las 99 áreas protegidas en Mongolia y una Reserva de Biosfera de la UNESCO. El PNH fue declarado como Área Protegida Especial por el Gobierno de Mongolia en 1993, después de un intento de reintroducir en el área el caballo de Przewalski (*Equus przewalskii*), también conocido como *takhi*. El caballo de Przewalski es el único caballo salvaje que existe y fue considerado extinto en estado natural en la década de 1960. El PNH ahora mantiene una población libre de más de 340 individuos, la más grande en el mundo contenida en un área.

En 2003, la ONG conservacionista Hustai National Park Trust (HNPT) llegó a un acuerdo con el Gobierno de Mongolia para asumir las responsabilidades administrativas del PNH, convirtiéndolo en el único parque nacional en Mongolia administrado por una ONG. El PNH nunca ha sido financiado con fondos del Estado; más de 80% del ingreso total del parque es generado por el turismo. Las fuentes de ingresos por turismo incluyen tarifas de ingreso y alojamiento, equitación y suvenires. El otro 20% restante es generado a partir de actividades de investigación, incluyendo ecovoluntariados y pasantías estudiantiles, así como donaciones e intereses por préstamos bonificados. Los préstamos bonificados son distribuidos a individuos que viven en las zonas de amortiguamiento del PNH, para incentivar a pastores locales a crear empresas generadoras de ingresos diferentes a la ganadería tradicional, tales como operaciones turísticas comunitarias, cultivo de hortalizas y fabricación de fieltro.

Este modelo también ha reportado ganancias netas para el parque, lo que ha ayudado de manera indirecta a apoyar con éxito las actividades de conservación de la ONG HNPT. Por ejemplo, el monitoreo sostenido de la fauna silvestre indica un creciente número de especies claves en el parque, demostrando el éxito de los programas contra la cacería furtiva y los programas de reintroducción del caballo de Przewalski. El creciente número de especies silvestres también puede contribuir a la experiencia turística en general. Las tecnologías alternativas integradas con la infraestructura turística y con el centro de gestión e investigación del PNH (ej., paneles solares para calentar el agua en las duchas) también contribuyen al ahorro de costos.

La construcción inicial del parque y de las instalaciones turísticas requirió una importante inversión, que fue obtenida del Gobierno de los Países Bajos, una ONG holandesa y la Fundación para la Preservación y Protección del Caballo de Przewalski. El actual modelo de financiación, estable y exitoso, ha permitido a la administración del parque pensar en introducirle mejoras a la infraestructura turística usando materiales ambientalmente amigables a la vez que se mantienen la calidad y capacidad del turismo y se aumenta la accesibilidad. Sobre todo, este caso demuestra cómo una ONG ha administrado de manera exitosa un área protegida para generar ingresos por turismo y otras actividades y ha logrado sus metas presupuestales.

Fuentes: Tserendeleg, 2013; Hustai National Park, 2017



Puertas de acceso e instalaciones para servicio del visitante en el Parque Forestal Nacional de Zhangjiajie, sitio del Patrimonio Mundial Wulingyuan World, China @ Yu-Fai Leung



Un letrero con tarifas de ingreso en el Parque Nacional Yosemite, EE.UU. © Yu-Fai Leung

repetida. Los mecanismos a través de los cuales la tarifa es aplicada varían dependiendo del país y de las dinámicas sociopolíticas prevalentes.

En la Tabla 6.3. se presenta una comparación de diferentes niveles de tarifas de usuario para ciertas áreas protegidas en el ámbito internacional. Las tarifas de ingreso varían en precio y en la forma como son cobradas (ej., una tarifa básica para todos, diferentes tarifas dependiendo de dónde vive el visitante o una tarifa relacionada con los medios de transporte). Los precios pueden ser establecidos bien sea de acuerdo a la demanda (ej., a través de una encuesta rigurosa sobre la voluntad de pago) o en un nivel que ayude a lograr los objetivos de gestión, tales como limitar el número de visitantes en periodos de reproducción delicados o para incentivar la visita de un mayor número de residentes locales. Las áreas protegidas individuales pueden ser capaces de establecer sus propias tarifas de ingreso o por otros conceptos, o bien, establecerlas según regulaciones de los Gobiernos nacionales (ej., en Mozambique). En algunos países las tarifas de ingreso son aplicadas usando tiquetes de temporada que permiten descuentos por entradas múltiples a un área protegida o a todas las áreas protegidas en el país. (ej., Wild Card de los Parques Nacionales de Sudáfrica). Como regla, mientras más complicada es la estrategia de precios, más complicado y prolongado será el sistema de conciliación y reporte de pagos.

La decisión de aplicar tarifas altas o bajas, o de no aplicarlas en absoluto, depende de los objetivos de conservación que los gestores de las áreas protegidas quieren alcanzar (Recuadro 6.4). La decisión podría estar basada en:

- **Recuperar costos:** cobrar tarifas para recuperar el costo de implementar la actividad, como los costos de mantenimiento de los senderos para actividades de senderismo.
- **Generar ‘ganancias’:** los ingresos excedentes pueden ser usados para financiar actividades de conservación adicionales o para establecer una reserva de presupuesto que puede ser usada bien sea en periodos de crisis financiera

**Tabla 6.3.** Comparación de tarifas de ingreso en áreas protegidas

País	Área protegida	Entrance fee (adult)
Ecuador	Parque Nacional Galápagos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La tarifa depende de la edad y la nacionalidad</li> <li>• Internacionales: la mayoría paga USD 100</li> <li>• Nacionales: USD 6</li> </ul>
Indonesia	Parque Nacional Komodo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internacional: IDR 150 000 por día (Lun-Sab) (USD 11)</li> <li>• Internacional: IDR 225 000 por día (Lun, Festivos) (USD 16)</li> <li>• Nacionales: IDR 5000 por día (USD 0,4)</li> </ul>
Sudáfrica	Parque Nacional Kruger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internacional: ZAR 328 por día (USD 23)</li> <li>• Regional (SADC): ZAR 164 por día (USD 11,5)</li> <li>• Ciudadanos/residentes: ZAR 82 por día (USD 5,8)</li> </ul>
Reino Unido	Parque Nacional del distrito de los Lagos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gratis</li> </ul>
EE.UU.	Parque Nacional Everglades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vehículo privado: USD 25 (por 7 días)</li> <li>• Motocicletas: USD 20 (por 7 días)</li> <li>• Peatón/ciclista: USD 8 (por 7 días)</li> </ul>
Zimbabue	Sitio del Patrimonio Mundial Cataratas Victoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internacional: USD 30</li> <li>• Regional (SADC): USD 20</li> <li>• Residentes locales: USD 7</li> </ul>

Fuentes:

- Ecuador: <https://www.galapagosislands.com/travel/transportation/entry-fees.html>. Consultado 9/11/2017.
- Indonesia: <http://uberscubakomodo.com/komodo-national-park-fee/> Consultado 5/11/2017.
- Sudáfrica: <https://www.sanparks.org/parks/kruger/tourism/tariffs.php>. Consultado 5/11/2017.
- EE.UU.: <https://www.nps.gov/ever/playourvisit/fees.htm>. Consultado 5/11/2017.
- Zimbabue: <https://victoriafalls24.com/blog/2017/01/23/2015-zimbabwe-national-parks-fees/>. Consultado 5/11/2017.

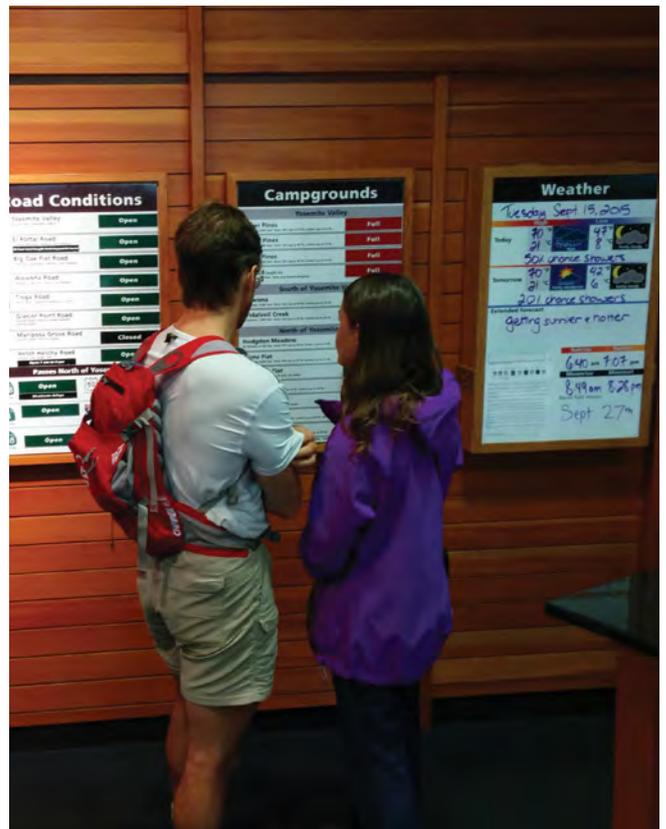
(ej., disminuciones en el turismo) o cuando ocurren impactos ecológicos inesperados (ej., blanqueo de coral).

- **Financiar actividades de conservación tradicionales:** si las asignaciones presupuestales actuales no cubren las actividades de conservación diarias en el sitio o como medio de subsidio cruzado con otras áreas protegidas.
- **Generar oportunidades para empresas locales:** una reducción en las tarifas o cargos con el fin de estimular mayor número de visitas, lo cual puede generar más beneficios a las comunidades locales.
- **Promover el aprendizaje:** usando el turismo para promover conciencia sobre la importancia de la protección de la naturaleza.
- **Gestionar visitantes:** tarifas más altas para reducir la congestión o el daño ecológico, lo cual podría implicar tarifas lo suficientemente altas para influir sobre el comportamiento de los visitantes (Lindberg, 2001).

Para equilibrar estas diferentes motivaciones, es importante determinar cómo la asignación de tarifas de ingreso contribuye a lograr los objetivos de gestión para la conservación del área protegida y en qué casos no es lo adecuado. Por ejemplo, un área protegida quizás necesite limitar el número de turistas en una actividad particular debido a su impacto relativo. Esto justificaría un aumento del precio para limitar la demanda. Por el contrario, una prioridad puede ser incentivar a los niños locales para que empleen tiempo con sus familias en la naturaleza, lo que justificaría una tarifa más baja.

### Tarifas de las actividades turísticas

Las tarifas que están directamente relacionadas con actividades específicas de recreación turística incluyen cargos por



Visitantes tomando decisiones de viaje basadas en la información más reciente brindada en el centro de visitantes del Parque Nacional Yosemite, California, EE.UU. © Yu-Fai Leung

#### Recuadro 6.4

### Variaciones en las tarifas de ingreso dentro la República Unida de Tanzania

Las tres agencias de áreas protegidas en la República Unida de Tanzania — la División de Vida Silvestre/Autoridad de Gestión de la Vida Silvestre de Tanzania (TAWA), Parques Nacionales de Tanzania (TANAPA) y la Autoridad del Área de Conservación Cráter del Ngorongoro (NCCA)— tienen esquemas de tarifas muy distintos. Aunque la calidad de las atracciones naturales y culturales y los estándares de las instalaciones para visitantes varían (lo cual se ve reflejado en los diferentes precios cobrados), el hecho de que tres agencias estén compitiendo por precios ha hecho del sistema de tarifas un tema de debates. Los críticos sienten que deberían estar colaborando en la asignación de precios con el fin de asegurar un incremento en los ingresos por turismo y en la mejor conservación de las áreas protegidas del país como un todo.

#### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Realizar una evaluación financiera sistemática del área protegida (o del sistema de áreas protegidas en general) antes de establecer las tarifas de ingreso. Analizar las condiciones, ingresos y costos actuales y usar la información con el fin de sopesar diferentes opciones para determinar las tarifas, teniendo en cuenta aspectos tales como residencia, edad o popularidad del sitio, o una combinación de estos.

Categoría	División de Vida Silvestre/ TAWA			Tarifas de TANAPA						NCCA
	Reservas de caza		WMA	Parques Nacionales						
	S, I, G, M	Otras reservas	Todos	Ser	Kil	Ar, Ta, Man	Kat	Gomb	Mah	
Adulto no ciudadano	50	30	10	50	70	45	30	100	80	60
Niño no ciudadano	30	15	5	30	20	15	10	20	20	20
Adulto ciudadano	2.5	1	1	30	35	22,5	15	50	40	7
Niño ciudadano	1,5	0,5	0	10	10	7,5	5	10	10	

Las tarifas se muestran en dólares. Acrónimos: WMA = Áreas de Gestión de Vida Silvestre, NC = Cráter de Ngorongoro; S = Selous; I = Ikororo; G = Grumeti; M = Maswa; Ser = Serengeti; Kil = Kilimanjaro; Ar = Arusha; Ta = Tarangire; Man = Lago Manyara; Kat = Katavi, Mikumi, Ruaha, Rubondo, Saadani, Kitulo, Mkomazi y Udzungwa; Gomb = Gombe; Mah = Mahale.

Fuente: Spenceley, et al., 2017b

## Recuadro 6.5

### Tarifas para el avistamiento de gorilas en el Parque Nacional de los Volcanes (Ruanda)

Los ingresos turísticos en Ruanda por las visitas para avistamiento de gorilas de montaña dentro del Parque Nacional de los Volcanes son la fuente de divisas extranjeras más grande del país, alcanzando cifras de USD 200 millones anualmente. Más aún, la actividad ha generado oportunidades de empleo para comunidades vecinas del Parque Nacional de los Volcanes. En el Recuadro 2.1 (Capítulo 2) se describen brevemente muchos de los beneficios del turismo de gorila de montaña. El presente Recuadro se centra en las tarifas de permisos y actividades de los visitantes.

Dado que se trata de una experiencia única, los visitantes están dispuestos a pagar USD 1500 para pasar incluso cortos períodos de tiempo en la presencia de los gorilas. Hay tan solo unos 700 gorilas de montaña libres en la selva y solo 20 000 permisos para visitantes están disponibles al año. En tales circunstancias, los ingresos por turismo y la política general de precios pueden:

- Ofrecer importantes fondos para apoyar los esfuerzos de conservación de las autoridades de las áreas protegidas;
- regular el volumen de visitantes, garantizando la experiencia de los visitantes si bien evitando las perturbaciones para la fauna silvestre; y
- ofrecer incentivos a los locales para valorar, en lugar de explotar, los recursos naturales (ej., cazadores furtivos que se han convertido en guías turísticos en la región Virunga de los Volcanes en Ruanda).

Fuentes: Spenceley, et al., 2010; Nielsen & Spenceley, 2011; Maekawa, et al., 2013; Spenceley, 2014a

#### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Estudiar la voluntad de pago que tienen turistas y operadores turísticos para cada una de las tarifas de usuario. Comparar las tarifas con las de áreas locales y regionales que tienen atracciones similares y que están compitiendo por los mismos visitantes.

servicios (ej., caminatas guiadas, safaris), permisos (ej., para escalar o para caminar) y hospedaje (comida y alojamiento). Estas pueden ser aplicadas en lugar de, o adicional a, la tarifa de ingreso. En algunos casos puede ser más eficaz y aceptable para los turistas aplicar una sola tarifa para el acceso a una serie de actividades en lugar de pequeños pagos repetidos.

El dinero derivado de este tipo de tarifas puede ser destinado a mejorar la experiencia de los visitantes, así como a apoyar los objetivos de conservación de las áreas protegidas (Recuadro 6.5).

Una revisión reciente encontró que uno de los métodos más usados para guiar el establecimiento de tarifas de ingreso fue la aplicación de enfoques de valoración contingente con encuestas de voluntad de pago (VP), aun cuando las tarifas reales se ven influidas por otros factores. Los estudios de VP revisados frecuentemente encuentran que los viajeros están (i) dispuestos a pagar por visitar áreas protegidas y (ii) están dispuestos a pagar más que la tarifa establecida. Por ejemplo, estudios de VP han encontrado lo siguiente (tomado de Spenceley, et al., 2017a):

- En el Área de Conservación Annapurna (Nepal), los visitantes afirmaron estar dispuestos a pagar una entrada de USD 69, en lugar de la tarifa real de USD 27 (Baral, et al., 2008).
- En el Parque Nacional Komodo (Indonesia), los turistas estaban dispuestos a pagar más de diez veces la tarifa de entrada que se estaba cobrando (Walpole, et al., 2001).
- En Kgalagadi Transfrontier Park (Botsuana y Sudáfrica), un estudio encontró que las tarifas de conservación podrían ser incrementadas en 115% (Dikgang and Muchapondwa, 2017).
- En el Parque Marino Nacional Bonaire (Antillas holandesas), el promedio de VP por acceso anual variaba de USD 61 a USD 134, pero la tarifa real era de tan solo USD 10. Se predijo que duplicar la tarifa de acceso de USD 10 no tendría realmente ningún impacto sobre las tasas de visitación (Thur, 2010).

Los turistas son más propensos a incrementar su voluntad de pago si son conscientes de la forma como las tarifas de usuario

benefician la conservación. Hay gran mérito en los gestores de áreas protegidas que aprovechan los puntos de acceso o los sitios web para comunicar en qué se está invirtiendo la tarifa de ingreso; el sitio web del Parque Nacional Galápagos (Ecuador) proporciona un ejemplo muy claro y detallado (<https://galapagosislands.com/travel/transportation/entry-fees.html>).

En resumen, la decisión de introducir tarifas y cargos depende de varios factores:

- La brecha financiera que encara en el momento el área protegida, para incrementar la protección de la biodiversidad en el área.
- Los principales objetivos de gestión del sitio, para determinar la pertinencia de cada tarifa en función del logro de sus objetivos.
- La demanda del mercado, para aceptar las tarifas propuestas dependiendo de la popularidad del sitio y su ubicación.
- El ambiente político y social, para determinar el mecanismo y el nivel más aceptable.
- El estado de desarrollo presente del sitio, así como la capacidad de desarrollar, implementar y monitorear el impacto de las iniciativas.

## 6.3 Generación de ingresos del turismo por concesiones

### Alianzas público-privadas y concesiones

Las alianzas público-privadas son acuerdos formales entre las autoridades de las áreas protegidas y el sector privado en los que el socio del sector privado es capaz de brindar un producto o servicio turístico particular de mejor calidad y de manera más eficiente, permitiendo a los gestores de áreas protegidas enfocarse en sus funciones centrales. «Sector privado» se refiere a un negocio comercial, una ONG o una organización comunitaria. Las concesiones son un tipo de asociación público-privada y son un medio importante de vincular al sector

Tabla 6.4. Cómo son clasificadas y procesadas las concesiones en Nueva Zelanda

Concesión	Definición	Proceso	Ejemplos
Permiso	Otorgado hasta por 10 años, basado en la actividad	Usualmente no es notificado, de 5 a 45 días hábiles para solicitudes sencillas (hasta 65 días hábiles para solicitudes complejas)	Guías (incluye senderismo, caminatas, montañismo, cacería, pesca, ciclismo, canotaje y kayak).
Licencia	Otorgada hasta por 10 años sin notificar, o 30 años notificando	Aplican los enfoques notificado o no notificado (ver abajo)	Rentando un edificio de propiedad del Departamento y contratando equipo recreativo
Arrendamiento	Otorgado hasta por 30 años; incluye un interés o uso exclusivo de la tierra	Notificado: 85 días laborales si no se reciben propuestas (hasta 140 días laborales si se reciben propuestas pero no hay audiencia; o 160 días laborales si se reciben propuestas y hay audiencia)	Estructuras fijas, tales como edificios de hotel, aeropuertos, cafés, estructuras de bungee-jumping, instalaciones de telecomunicaciones.
Servidumbre	Hasta 30 años por servicios o acceso.	Puede ser notificado o no notificado.	Carreteras, oleoductos, tuberías de agua, líneas de telecomunicaciones

\* En Nueva Zelanda 'notificado' significa que la intención de otorgamiento de concesión por el Departamento de Conservación debe ser publicada en periódicos locales o nacionales y el público tiene derecho a hacer propuestas y exigir el derecho a defender las propuestas en una audiencia.



El punto de inicio de un sendero submarino de buceo de superficie con información publicada para visitantes en Trunk Bank, St. John, Parque Nacional Islas Vírgenes, Islas Vírgenes de EE.UU. © Yu-Fai Leung



Muelles en el Centro de Visitantes Flamingo del Parque Nacional Everglades, EE.UU., donde inician muchas expediciones en bote guiadas o no guiadas. © Yu-Fai Leung

privado en la conservación de las áreas protegidas (Thompson, et al., 2014). Los acuerdos de concesión para negocios operando en las áreas protegidas pueden ser estructurados como alianzas público-privadas formales, arrendamientos, licencias, permisos o servidumbres (Tabla 6.4). Estos acuerdos legales estipulan los términos y condiciones claves, tales como duración, tipo de operación, condiciones ambientales y tarifas bajo las cuales el negocio debe operar (Specely, et al. 2017b). Las tarifas de concesión son un tipo de tarifa de usuario pues los concesionarios están pagando por el derecho exclusivo de usar el área protegida para llevar a cabo un negocio. Una concesión puede ofrecer servicios como alojamiento, comidas y bebidas, actividades recreativas, programas educativos e interpretativos y mercancía minorista (Eagles, et al., 2009).

Los concesionarios pueden ofrecer un importante número de oportunidades para ayudar a las agencias de parques a gestionar el turismo adecuadamente y lograr sus objetivos de conservación. Las tarifas de las concesiones y los ingresos por renta pueden contribuir a financiar las áreas protegidas, y las concesiones bien manejadas pueden producir resultados positivos al proporcionar experiencias de alta calidad a los visitantes. En países en desarrollo, las actividades de los concesionarios con buenas prácticas pueden facilitar un vínculo vital entre las comunidades locales, el desarrollo local y la conservación. En países desarrollados, las operaciones en concesión

producen ingresos que ayudan a justificar la inversión para la conservación en áreas protegidas (USNPS, 2017a).

Puede resultar útil que las autoridades de las áreas protegidas otorguen concesiones al sector privado cuando las actividades de lucro tienen como negocio central el turismo comercial, cuando están en posición de asumir los riesgos y las responsabilidades y cuando, en comparación con las autoridades de áreas protegidas, tienen:

- Mayor capacidad de adaptarse fácilmente a las necesidades y condiciones cambiantes del mercado;
- más flexibilidad en contratos laborales;
- más libertad para innovar y responder rápidamente;
- mayor acceso a capital y otros fondos para infraestructura;
- mayor libertad para establecer niveles de precios; y
- menores restricciones burocráticas (Eagles, et. al, 200); Buckley, 2010a).

Se han desarrollado tres directrices claves sobre concesiones turísticas para áreas protegidas, que son recursos extremadamente útiles para cualquier área protegida que esté considerando esta opción: *Concesiones turísticas en áreas naturales protegidas del PNUD* (Thompson, et al., 2014); *Introducción a las concesiones turísticas: 14 características de programas*

exitosos del Grupo Banco Mundial (Spenceley, et al., 2016) y las *Directrices para alianzas y concesiones turísticas en áreas protegidas del Convenio sobre la Diversidad Biológica* (Spenceley, et al., 2017b).

Hay una variedad de tarifas que pueden ser aplicadas a los concesionarios, incluyendo tarifas de usuario, fianzas de cumplimiento, tarifas de mantenimiento y multas por infracciones. De estas, las tarifas de usuario del concesionario son la herramienta principal para generación de ingresos. Son usadas con frecuencia y pueden ser diseñadas como una tarifa plana. Esta es la manera más fácil de cobrar a un concesionario porque la alternativa, una tarifa variable basada en las ganancias, implica hacer seguimiento y cálculo de ganancias, ingresos y número de turistas, todo lo cual puede ser difícil. Para un concesionario, el riesgo de usar una tarifa plana fija es que debe ser pagada, se obtengan o no ganancias. Por otra parte, también es posible que el negocio del concesionario mejore constantemente

mientras que la tarifa anual se mantiene igual —lo que es bueno para él, pero no para la autoridad de gestión—. No es inusual que los concesionarios obtengan ganancias significativas, mientras que las administraciones de áreas protegidas reciben muy poco por concepto de tarifas. Los concesionarios también pueden pagar una porción de sus ingresos netos además de una reducida tarifa plana para disminuir en algo el riesgo que implica para ambas partes (Wyman, et al., 2011). El Recuadro 6.6 ofrece un ejemplo de cómo son manejados los contratos de concesión en los Parques Nacionales de Sudáfrica.

Además de los asuntos comerciales asociados a las concesiones de parques, los impactos en la economía local pueden ser considerables en relación con la distribución de las ganancias, la participación de negocios locales y el empleo:

- **Distribución de ingresos con la comunidad:** los planes de gestión y los acuerdos de concesión pueden especificar las

## Recuadro 6.6

### Contratos de concesión turística en los Parques Nacionales de Sudáfrica

Las concesiones en Sudáfrica permiten que operadores privados construyan y operen instalaciones turísticas dentro de los parques nacionales por medio de un contrato. Los concesionarios pagan para usar un área definida, además de cualquier edificio que ya exista, por un período de tiempo especificado (usualmente 20 años). En casos donde las instalaciones de alojamiento ya existen, los concesionarios los toman o los mejoran, o construyen nuevos, en función de sus propósitos. Frente a estos derechos de ocupación y uso comercial de las instalaciones hay una serie de obligaciones por parte de los concesionarios relacionadas con los términos financieros, la gestión ambiental, los objetivos sociales, el empoderamiento y otros factores. La infracción de estos requisitos conlleva penalidades respaldadas por fianzas de cumplimiento y, en última instancia, terminación del contrato con los activos regresando a SANParks (el organismo paraestatal responsable de los parques nacionales).

La comisión por concesión anual es la mayor de (i) una renta mínima según lo determinado por el acuerdo para el año de concesión, o (ii) una tarifa de concesión anual calculada con base en el porcentaje de oferta de ingresos brutos para el año de concesión. Al final del contrato, el concesionario cede a SANParks sin cargo alguno el área de concesión, todos los activos físicos y todos los otros derechos o intereses.

Los beneficios del acuerdo incluyen que SANParks puede atraer capital, aprovechar destrezas empresariales del sector privado, transferir los riesgos del negocio al sector privado, generar empleo y mejorar la imagen de SANParks al hacer buen uso de sus recursos. Algunos de los retos han surgido cuando concesionarios sin experiencia exceden la oferta, pero estaban contractualmente atados a sus previsiones. Aumentar la ponderación relativa de las habilidades técnicas para el desempeño ayuda a que se evite nombrar operadores no cualificados.

Fuentes: Varghese, 2008; SANParks, 2012



Un funcionario del parque nacional ayudando a los turistas en el centro de visitantes y la tienda en el Parque Nacional Islas Vírgenes, Islas Vírgenes de EE.UU. Yu-Fai Leung

opciones de distribución de ganancias entre las comunidades locales y los concesionarios privados (Spenceley, 2014a).

- **Participación de negocios locales:** los procesos de contratación de concesiones pueden conferir estatus de «licitador preferente» a compañías locales. Además, los concesionarios pueden ser motivados a apoyar negocios locales y fortalecer cadenas locales de suministro y de valor (Spenceley, 2014a).
- **Generación de empleos en la comunidad local:** Las autoridades de áreas locales pueden pedir a los concesionarios emplear miembros de comunidades locales o incluso contratar comunidades locales enteras para manejar la concesión (Wyman, et al., 2011).

Las concesiones son generalmente supervisadas por un pequeño equipo especializado del área protegida, que entiende las operaciones de turismo comercial y que trabaja

con el personal operativo y los tomadores de decisiones del área protegida para administrar y otorgar las oportunidades de concesión. La gestión y adjudicación de oportunidades de concesión puede requerir una cantidad significativa de tiempo del personal. La Tabla 7.5 demuestra la escala y el alcance del trabajo de concesión en una serie de agencias de áreas protegidas en relación con los ingresos que generan.

## 6.4 Generación de ingresos del turismo a partir de la filantropía

### Donaciones individuales y de empresas

Los turistas de áreas protegidas son un gran fondo de donantes potenciales para la conservación. Una manera como los gestores pueden favorecer esto es permitir a los turistas

**Tabla 6.5.** Ejemplos de escala y alcance de la concesión en cinco países

Características	País/Agencia				
	Servicio Nacional de Parques de EE.UU.	Parques Canadá	Departamento de Conservación de Nueva Zelanda	Namibia	Autoridad del Parque de la Gran Barrera de Coral (Australia)
Número de concesiones	600 contratos más 6000 autorizaciones de uso comercial	2752 arrendamientos, licencias, licencias comerciales	3700, de las cuales 43% están relacionadas con negocios	45	940 permisos turísticos (aprox.)
Ingresos de las concesiones	USD 60 millones	CAD 8,2 millones (USD 6,7 millones)	NZD 14,3 millones (USD 10,5 millones) (de turismo y otras concesiones)	NAD 419 millones (USD 31,5 millones)	AUD 8 millones (USD 6,4 millones) (aproximado según una tasa de gestión ambiental)
Número de empleados administrando concesiones (equivalente a tiempo completo)	200 (40 en la sede principal)	30	25	3	22
Plazos para el procesamiento de pequeñas concesiones	2 años (excluyendo cambios en el plan)	3–6 meses	65 días (2 meses)	3–12 meses	8–10 semanas; cuatro meses para llevar a cabo un proceso de manifestación de interés en participar (MIP)
Plazos para el procesamiento de grandes concesiones	2 años (excluyendo cambios en el plan)	Esfuerzo de 60 días (no continuos)	160 días hábiles (5 meses)	12–24 meses	La aprobación de grandes proyectos, tales como puentes, puede tardar considerablemente más
Estructura (centralizada o descentralizada)	Centralizada más de USD 3 millones	Licitación	Centros de procesamiento regionalizados	Centralizado	Solicitudes por orden de llegada; oportunidades seleccionadas por medio de MIP
Mecanismo de adjudicación preferido	Licitación	Centralizado para temas a gran escala, descentralizado para concesiones más pequeñas y para gestión y monitoreo de relaciones	Recepción de solicitudes del sector privado	Adjudicación directa a comunidades, licitaciones, subastas y directamente con solicitantes	Gestión de procesamiento y contratación centralizada; personal de campo que da cumplimiento

Fuentes: Adaptado de Thompson, 2009; Thompson, 2014

donar a una causa específica (esto es, un proyecto de conservación) o proteger una determinada especie; en cualquier caso, frecuentemente los donantes reciben retroalimentación de los cambios que su contribución ha generado. En 2003, el Gobierno de Maldivas estableció el Proyecto de Conservación del Ecosistema del Atolón (AEC) —con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Fondo Mundial para el Medio Ambiente— con el fin de declarar los 1200 km<sup>2</sup> del Atolón Baa como la primera Reserva de Biosfera de la UNESCO del país. La mayoría de los complejos turísticos en el Atolón Baa han prometido una contribución anual para apoyar proyectos que promocionen oportunidades de conservación y medios de vida sostenibles a través de sus prácticas de contratación. Adicionalmente, una porción de los ingresos generados por las actividades dependientes del ecosistema es reencauzada hacia los esfuerzos de conservación dentro del atolón, tales como el turismo de buceo, los permisos de acceso a visitantes y las ventas de suvenires (Ferretti, 2012; MEE-RoM, 2012; VCTS, 2017). Aunque este es un buen ejemplo de un programa de donación bien planeado, si el dinero de la filantropía turística es mal administrado, los resultados pueden llevar a proyectos fallidos, corrupción, falta de transparencia, promesas truncadas y divisiones en la comunidad local (Goodwin, et al., 2009; Honey, 2011).

En algunos países, los negocios pueden entregar donaciones caritativas que también son deducibles de impuestos y las áreas protegidas se pueden beneficiar de dichas donaciones (e. Goodwin, et al., 2009). En las Seychelles, la Autoridad de los Parques Nacionales Seychelles tiene alianzas con varias empresas turísticas que contribuyen a la conservación, incluyendo financiación de investigadores, recolección y entrega de datos de monitoreo biológico y compra de equipos (ej., Mooring Buoys, sanitarios, señalización) (Spenceley, 2016). Las empresas pueden donar directamente a una organización de conservación registrada 0,25% de sus ingresos gravables como un pago de responsabilidad social corporativa.

Más aún, los turistas pueden hacer donaciones a las áreas protegidas a través de empresas turísticas. Por ejemplo, en Brasil, la compañía de hoteles Marriott Internacional firmó un acuerdo en 2008 con el Estado de Amazonas para conservar 1,4 millones de acres de selva tropical en la Reserva Juma. La iniciativa ayuda a apoyar el empleo, la educación y el sistema de salud de 2000 residentes de la reserva, quienes a cambio ayudan a proteger la selva de la agricultura ilegal y la tala indiscriminada. Los clientes del Marriott son incentivados a donar al esquema a través del sitio web y en los mismos hoteles (Goodwin, et al., 2009).

Otro ejemplo es el Wilderness Wildlife Trust (WWT), una ONG fundada por Wilderness Safaris, operador de ecoturismo en África austral. Un porcentaje de cada tarifa por participación en los safaris es asignado al WWT y 100% de estos fondos va a proyectos aprobados por el fideicomiso. En 2009, se establecieron unidades de investigación alrededor de tres campamentos en Botsuana con el fin de proporcionar apoyo logístico, alimentación y mantenimiento de vehículos. Entre 2013 y 2014, alrededor de USD 411 000 fueron invertidos en investigación y monitoreo de la conservación en Botsuana (Wilderness Holdings, 2014) y los resultados de la investigación fueron compartidos con el departamento de vida silvestre del Gobierno para informar la toma de decisiones de conservación en el Delta del Okavango (Spenceley & Snyman, 2017).

## 6.5 Iniciativas de ahorro y eficiencia

Esta sección destaca las opciones en las que el turismo puede apoyar la reducción de costos o el mejoramiento de las acciones de gestión.

## Contratación de la gestión del turismo

No todas las áreas protegidas pueden —o deberían— operar su propio programa de turismo. En efecto, en algunos casos puede ser más eficiente para la autoridad del área protegida externalizar las concesiones, licencias o permisos turísticos antes que operarlos desde dentro (Spenceley, et al., 2017b). En algunos casos, circunstancias diferentes a las restricciones legales pudieran dictar la conveniencia de que la autoridad del área protegida ceda las operaciones turísticas a otra entidad. En estas situaciones, es común que las operaciones se contraten afuera.

La externalización con una compañía con ánimo de lucro, un grupo comunitario o una organización no gubernamental puede tener beneficios y desventajas, como los tiene el manejo desde la autoridad del área protegida (Spenceley, et al., 2017b). Por medio de contratación interna, el equipo del área protegida ofrece y también financia el servicio. Para tener éxito, la autoridad tiene que funcionar como un negocio. Las instalaciones del área protegida y el equipo ofrecen servicios a los visitantes y la autoridad funciona como un servicio público (Spenceley, et al., 2017b). Para externalizar la operación, el área protegida contrata un tercero que ofrece el servicio. Esto puede ser preferible cuando las autoridades del área protegida no tienen la suficiente experiencia para ofrecer este servicio, o cuando no disponen de los fondos o las destrezas legales necesarias para desarrollar este tipo de capacidad al interior de la agencia, la transferencia de derechos sobre la tierra a otras organizaciones puede aliviar a las agencias públicas de las limitaciones de recursos por presupuesto, capacidades o experiencia (Eagles, 2002).

Las autoridades de áreas protegidas pueden usar el diagrama de flujo de la Figura 6.2 para ayudarse a tomar la decisión de si externalizan las operaciones turísticas o si las manejan desde adentro.

La complejidad de la externalización exige funcionarios calificados y bien entrenados, además de que la autoridad del área protegida requiere de suficientes capacidades y habilidades para gestionar y coordinar diversos procesos relacionados con la concesión (Spenceley, et al., 2017b). Se puede consultar también con especialistas externos para apoyar estudios preparatorios específicos, tales como especialistas legales y corredores de inversiones. También se deben establecer acuerdos contractuales claros con las entidades contratadas. En el Recuadro 6.7 se presenta un ejemplo exitoso de acuerdo contractual en Perú. Algunos elementos del contrato que se deben integrar incluyen:

- Naturaleza y alcance de los derechos de concesión (ej., área geográfica, obras, servicios, nivel de exclusividad);
- condiciones precedentes para la entrada en vigor;
- duración del contrato;
- naturaleza de los intereses patrimoniales de las partes en los activos de concesión (ej., derecho de usar un área o infraestructura);
- mantenimiento de los activos en concesión (mantenimiento de carreteras);
- honorarios a pagar (incluyendo procesos de ajuste y revisiones);
- garantías de desempeño (ej., niveles de servicio, ocupaciones);
- monitoreo, evaluación, con Indicadores Clave de Desempeño y listas de verificación de cumplimiento de la plantilla del contrato;
- pólizas de seguros;
- limitaciones de responsabilidad e indemnización de la autoridad del área protegida;

Figura 6.2. Externalización o contratación interna: tres preguntas claves para guiar la toma de decisión

<b>Pregunta 1: ¿la autoridad del área protegida tiene dinero y personal para desarrollar infraestructura turística?</b>	<b>Sí</b> → <b>Contratación interna:</b> la autoridad del AP desarrolla por su cuenta infraestructura turística
<b>No</b> → <b>Externalización:</b> la autoridad del AP busca un socio para el desarrollo	→ <b>Concesión:</b> buscar un socio para invertir, desarrollar y operar las instalaciones
<b>Pregunta 2: ¿el área protegida dispone de infraestructura, así como el mandato/las destrezas/el personal para gestionarla y mantenerla?</b>	<b>Sí</b> → <b>Contratación interna:</b> La autoridad del AP gestiona por su cuenta los servicios turísticos
<b>No</b> → <b>Externalización:</b> la autoridad del AP busca un socio para la gestión	→ <b>Arriendo:</b> contrato con operador externo para uso de las instalaciones/terreno por un periodo específico
<b>Pregunta 3: ¿el AP quiere ofrecer servicios públicos y tiene el mandato/las destrezas/el personal para ello?</b>	<b>Sí</b> → <b>Contratación interna:</b> la autoridad del AP ofrece por su cuenta viajes y tours
<b>No</b> → <b>Externalización:</b> Externalización: la autoridad del AP busca socios para ofrecer viajes y tours	→ <b>Licencia:</b> Contrato otorgado a operador externo para uso de instalaciones/terreno por un periodo específico → <b>Permiso:</b> Acceso al área permitido por un corto tiempo

- fuerza mayor (esto es, daño o destrucción debido a fuerzas más allá del control de las partes);
- impactos ambientales durante la construcción, operación y comisión;
- derecho de asignar derechos de concesión a terceras partes;
- restricciones/condiciones sobre transferencia de la concesión;
- restricciones/condiciones sobre transacciones de las partes relacionadas;
- contribuciones socio-económicas (ej., equidad local, empleo, compras y proyectos sociales);
- cambio de leyes;
- procesos de incumplimiento y cancelación;
- cláusulas para resolución de conflictos;
- circunstancias para que un tercero o la misma autoridad del área protegida retome la operación; e
- impuestos y otros asuntos fiscales.

Antes de tomar la decisión se deben considerar cuidadosamente tanto los aspectos positivos como negativos de la externalización de la operación turística. Se debe considerar también que los Gobiernos tienen la propensión de apoyar prerrogativas económicas antes que la misma conservación, mientras que un concesionario u otro contratista con frecuencia puede saltarse a los gestores de áreas protegidas para lograr que funcionarios de más alto nivel aprueben ampliación de instalaciones, mayor acceso a ciertos lugares de las áreas protegidas o permitir nueva infraestructura como carreteras y áreas para observación. Estas presiones pudieran tener gran impacto si distorsionan el presupuesto del área protegida y las prioridades de conservación.

### Compartir servicios con operadores turísticos

Los operadores turísticos privados dentro de áreas protegidas tienen un interés creado en mejorar la eficiencia financiera de la gestión del área protegida. Ellos incurren en una serie de tipos de costos similares tal como el equipo de gestión del área

protegida. De ahí que hay oportunidad de que se compartan recursos o costos con el fin de reducir el precio unitario de cada organización. Ejemplos aplicados en diferentes áreas protegidas incluyen:

- Compartir el uso de las instalaciones para mantenimiento de vehículos y botes, reduciendo así los costos fijos que suponen operar un taller y emplear a los mecánicos;
- ajustar la programación de los contratistas con periodos en los que los gestores de áreas protegidas y las operaciones privadas requieren del mismo servicio, reduciendo costos para ambos;
- realizar entrenamiento conjunto de funcionarios en temas como turismo y cumplimiento de reglas;
- combinar órdenes de compras para ganar descuentos de economía a escala, lo que es especialmente eficiente en áreas protegidas aisladas; y
- compartir transporte para los funcionarios con el fin de reducir costos de gasolina, así como impactos ambientales.

### Colaboración basada en la actividad

Es posible que haya una serie de actividades en las que los operadores turísticos estén dispuestos a colaborar con los funcionarios de áreas protegidas para garantizar mejores resultados de conservación. Estas pueden ser actividades que pueden reforzar el rendimiento de la gestión de las áreas protegidas, mejorando de esta forma la calidad del producto turístico en el área protegida y el potencial éxito del negocio del operador turístico. a continuación, algunos ejemplos de esta forma de colaboración:

- Operadores turísticos que reportan actividades ilegales dentro de las áreas protegidas, actuando como una red más amplia para hacer cumplir las reglas;
- promoción conjunta de actividades turísticas especiales que se realizan en el área protegida, como eventos deportivos; y,
- desarrollo de un enfoque colectivo de compromiso y conciencia de la comunidad alrededor de la contribución

del área protegida a la consecución de medios de sustento locales, o la participación activa de los niños en la conservación.

## Volunturismo

‘Volunturismo’ es una tendencia que está creciendo en la que los turistas eligen visitar un lugar específico con el propósito de hacer una contribución significativa en ese destino. Como resultado, ha surgido un número de organizaciones privadas con y sin ánimo de lucro que ofrecen este tipo de experiencia. Las áreas protegidas pueden beneficiarse ofreciendo oportunidades para que voluntarios se involucren en actividades de

conservación, ya sea pagando una tarifa o sin costo alguno, como una forma de complementar el equipo de funcionarios (para más información ver el Capítulo 2).

## 6.6 Beneficios económicos más amplios y su vínculo con los resultados de conservación

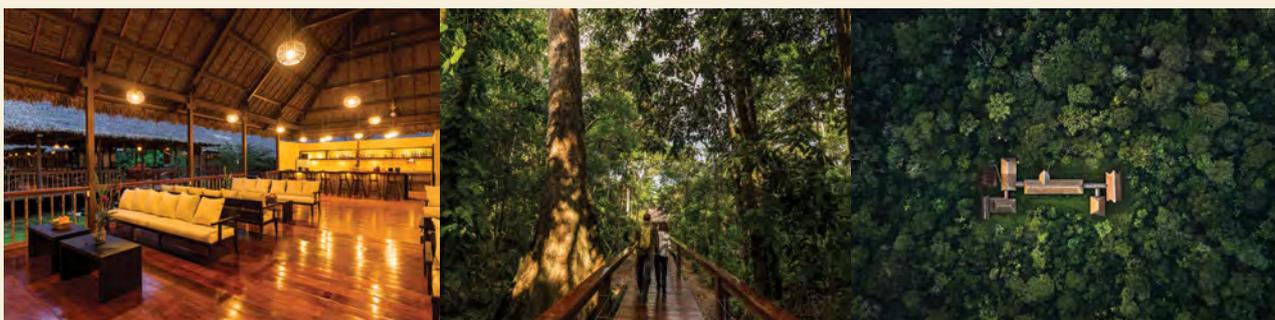
Finalmente, aunque no es específicamente una opción que genera ganancias o ahorra costos, los beneficios económicos más amplios generados por el turismo son una consideración

### Recuadro 6.7

## Contratación de turismo exitosa: Centro de Investigación Tambopata y Reserva Nacional Tambopata (Perú)

La asociación entre el operador turístico Rainforest Expeditions, el Centro de Investigaciones Tambopata (TRC) y el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas del Estado de Perú (SERNANP) es un ejemplo de una alianza público-privada exitosa que promueve la conservación y el turismo. Un contrato de concesión ecoturística fue firmado entre el Rainforest Expeditions y SERNANP en 2006 para el acceso y uso de una pequeña área de la Reserva Nacional Tambopata en el sureste de Perú, en la selva amazónica. Este contrato es renovable cada 20 años.

En 1989 Eduardo Nycander y Kurt Holle fundaron el TRC para albergar ecoturismo y conducir la investigación de conservación de guacamayas (el Proyecto Guacamayo de Tambopata). En 1992 fundaron la compañía de ecoturismo con ánimo de lucro Rainforest Expeditions; TRC fue su primer albergue. Actualmente, la compañía tiene otros dos albergues, uno de ellos operado por una comunidad local.



Alojamiento en el Centro de Investigaciones Tambopata. © Rainforest Expeditions

El TRC es un albergue con dieciocho habitaciones. Fue construido para recibir a turistas e investigadores y proteger el *collpa* adyacente usado por varias especies de guacamayas, que es el lugar más grande conocido en su tipo. El alojamiento está ubicado en un área donde se pueden ver monos títies de vientre rojo (*Callicebus moloch*), ardillas (varias especies), capuchinos marrones (*Cebus apella*), monos aulladores rojos (*Alouatta seniculus*) y monos araña negros (*Ateles paniscus*), capibaras (*Hydrochoerus capybara*), caimanes (varias especies), agutíes (*Dasyprocta punctata*) y pecaríes (*Tayassu pecari*). Las operaciones y estructura de pequeña escala, así como la permanente presencia de investigadores y guías naturalistas hacen de TRC un excelente lugar para investigar la vida silvestre de la Amazonia.

El acuerdo entre Rainforest Expeditions y el Estado incluye lo siguiente:

- **Desarrollo de investigación científica y otras publicaciones:** desde el inicio, Rainforest Expeditions ha contribuido con la investigación científica, principalmente sobre Psittaciidae (loros), al apoyar subvenciones para voluntarios del Proyecto Guacamaya de Tambopata.
- **Generación de empleos directos e indirectos y capacitaciones:** Rainforest Expeditions prioriza el reclutamiento de personal de comunidades indígenas en la región cercana de Madre de Dios. Rainforest Expeditions implementa cursos de capacitación anuales en labores domésticas, servicios de restaurante, preparación de alimentos, guías y patroneo, que permiten una mejora continua y especialización en estas áreas.
- **Buenas prácticas ambientales:** Rainforest Expeditions respeta las normas y regulaciones de la Reserva Nacional y se compromete a apoyar su gestión de conservación.
- **Promoción de la Reserva Nacional:** Al promover su oferta de ecoturismo a través de los medios de comunicación, Rainforest Expeditions divulga el valor de la diversidad biológica y cultural en la región de Madre de Dios y, particularmente, en la Reserva Nacional Tambopata.

### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Especificar el apoyo a prácticas sostenibles y a los objetivos de conservación del área protegida como parte de los contratos con operadores turísticos.

importante pues esos beneficios —si se reconoce que provienen de las áreas protegidas— pueden traducirse en mayor apoyo público a la conservación. En áreas con alternativas económicas limitadas, el turismo bien administrado puede reducir el estrés que producen los altos niveles de desempleo. Dos maneras de maximizar los beneficios económicos generales son: (i) asegurar que la mayor proporción posible de ganancias por turismo permanezca en la economía local y (ii) que el mayor número de oportunidades económicas relacionadas con el turismo esté disponible preferiblemente para las comunidades locales.

Específicamente en África austral, generar beneficios para comunidades locales es un prerrequisito para la sostenibilidad de las áreas protegidas (Hoon, 2004; Musumali, et al., 2007). Diversos estudios han mostrado que donde las comunidades se benefician del turismo o de las áreas protegidas, la gente tiene más actitudes positivas hacia las áreas protegidas (Infield, 1988; Gillingham & Lee, 1999; Alexander, 2000; Mehta & Heinen, 2001; Sekhar, 2003) y el desarrollo del turismo (Bauer, 2003; Lepp, 2007; Chandralal, 2010; Snyman, 2014) (Recuadro 6.8).

El grado en que las agencias o áreas protegidas individuales pueden y deben confiar en el turismo como una fuente de financiación de la conservación es un asunto de debate considerable. La respuesta varía ampliamente debido a accesibilidad, factores de mercado y consideraciones de políticas

(Recuadro 6.9). Por ejemplo, para las agencias de áreas protegidas en países en desarrollo, donde la mayoría de los visitantes y turistas son de países más ricos y donde están disponibles mecanismos directos y prácticos para cobrar tarifas de ingreso o por actividades, puede resultar equitativo y eficiente que por lo menos algunos de los costos de la gestión para la conservación sean logrados a través de las tarifas de ingreso de visitantes. En estas situaciones, sin embargo, podría ser poco realista esperar que las tarifas cubran una gran proporción de los costos. Hay disponible un gran número de opciones de financiación no turísticas, tanto en el ámbito local como nacional, cuya selección depende del tipo de área protegida y sus actividades permitidas (ver también el Capítulo 1).

En Sudáfrica, el Gobierno ha exigido que la agencia de parques nacionales (SANParks) reciba una proporción creciente de su presupuesto de fuentes de turismo, más que de los gastos del Estado (Tabla 6.6). ¿Es bueno o malo? Depender mucho de los ingresos por tarifas pone a cualquier área protegida en riesgo por las desaceleraciones del turismo internacional. Por lo tanto, la diversificación de ingresos es fundamental. Más aun, si los presupuestos limitados de las agencias que dependen de las tarifas son usados para financiar costosa infraestructura para visitantes en unas pocas áreas protegidas altamente concurridas que llevan la mayor parte de las ganancias, esto podría reducir la cantidad de dinero dedicado a la gestión de la conservación en las otras áreas protegidas.

### Recuadro 6.8

## Distribución comunitaria de los beneficios económicos: el Campamento Damaraland y el Área de Conservación Comunitaria de Torra (Namibia)



Imágenes del Campamento Damaraland, Namibia. © Wilderness Safaris y Dana Allen

Compartir beneficios económicos del turismo con comunidades locales puede ser un gran incentivo para ganar su apoyo. Wilderness Safaris, un operador de ecoturismo del sector privado tiene varias alianzas para distribución de beneficios con la comunidad en sus operaciones en África austral. Un ejemplo es una alianza a través de empresas conjuntas (AEC) entre el Área de Conservación Comunitaria de Torra y el Campamento Damaraland de Wilderness Safaris en Namibia.

Más de USD 320 000 fueron pagados por el Campamento Damaraland al área de conservación comunitaria durante el periodo 2005-2011. Solamente en 2013 se pagaron más de USD 70 000 en forma de tarifas de arrendamiento, servicios de lavandería y mantenimiento de vías. El Campamento Damaraland emplea 30 individuos, de los cuales 77% proviene del área de conservación comunitaria. Esta, por su parte, emplea aproximadamente nueve funcionarios locales para gestión y administración, y el concesionario de caza de trofeos emplea personal temporal en la temporada de caza. Los funcionarios que gastan sus salarios en la comunidad, así como sus contribuciones a dependientes, resultan en una importante inyección adicional de dinero dentro de la economía local.

Fuente: Rylance & Spenceley, 2014

### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Establecer acuerdos con concesionarios para emplear un determinado número de personal local, gastar localmente cuando sea posible y contratar servicios externos con empresas locales.

**Tabla 6.6.** Fuentes de ingresos de los Parques Nacionales de Sudáfrica, 2016

Tipo de ingreso	ZAR (000s)	Equivalencia en USD (000s)	% ingreso
<b>Ingresos por transacciones con contraprestación</b>			
Turismo, ventas minoristas, concesión y otros	1 497 892	95 044	51,6%
Ventas — fauna y flora	48 791	3096	1,7%
	37 134	2356	1,3%
Otros ingresos operativos	37 189	2360	1,3%
Intereses y regalías recibidas	1 621 006	102 856	55,8%
<b>Ingreso total por transacciones con contraprestación</b>			
<i>Ingresos por transferencias</i>			
Subvenciones oficiales y otras financiaciones	1 265 772	80 315	43,6%
Donaciones	16 936	1 075	0,6%
Ingreso total por transacciones sin contraprestación	1 282 708	81 390	44,2%
<b>Ingreso total</b>	<b>2 903 714</b>	<b>184 246</b>	<b>100,0%</b>
Cambio de moneda: USD: ZAR, a partir del 1 de junio de 2016: 15,76			

Fuente: South Africa National Parks, 2016

La disparidad en los ingresos del turismo generados por áreas protegidas individuales dentro de un país puede ser considerable. Como ha sido señalado anteriormente, en muchos países los ingresos de las áreas protegidas gobernadas por el Estado van al tesoro central en lugar de quedarse en el área protegida o en la red para ser usados en la operación y el mejoramiento de instalaciones. Sin embargo, si la financiación gubernamental para la gestión de la conservación es inadecuada, los ingresos por turismo pueden ser un complemento útil de los presupuestos centrales habituales.

## 6.7 Buenas prácticas

- Realizar una evaluación financiera sistemática del área protegida (o del sistema de áreas protegidas en general) antes de establecer tarifas de ingreso. Analizar las condiciones, ingresos y costos actuales y usar la información con el fin de sopesar diferentes opciones para determinar las tarifas, teniendo en cuenta aspectos como residencia, edad o popularidad del sitio, o una combinación de estos.
- Estudiar la voluntad de pago que tienen turistas y operadores turísticos para cada una de las tarifas de usuario. Comparar las tarifas con las de áreas locales y regionales que tienen atracciones similares y que están compitiendo por los mismos visitantes.
- Especificar el apoyo a prácticas sostenibles y a los objetivos de conservación del área protegida como parte de los contratos con operadores turísticos.
- Establecer acuerdos con los concesionarios para emplear un determinado número de personal local, gastar localmente cuando sea posible y contratar servicios externos con empresas locales.

### Recuadro 6.9

## Financiación de la gestión del turismo en el Parque Nacional Corbett (India)

El Parque Nacional Corbett (PNC) fue establecido en 1936 y es el parque nacional más antiguo en el Sur de Asia. Cuando el programa de conservación de especies insignia de la India —Project Tiger (Proyecto Tigre)— fue lanzado en 1973, el PNC se convirtió en una de las primeras reservas de tigres de la India. Establecido en las laderas de los Himalayas, el PNC es reconocido por la destacada belleza de su paisaje, la alta densidad de tigres de Bengala (*Panthera tigris tigris*) y la asombrosa diversidad de avifauna.

En el PNC, situado en los bancos del río Ramganga, hay un reconocido albergue de 33 habitaciones, localizado en Dhikala, y varios alojamientos más pequeños en locaciones como Gairal y Sarpduli. a falta de financiación para la gestión del turismo, resultó todo un desafío mantener estos alojamientos.

En 2001, la administración del parque instauró una tarifa de limpieza de 2 dólares por habitación, lo cual generó USD 20 000 en un año. Sin embargo, esta suma era todavía muy reducida para permitir una administración adecuada de los alojamientos. En 2005, las tarifas de limpieza fueron duplicadas y extendidas a dormitorios y camas adicionales, generando aproximadamente USD 75 000 anuales. El uso de estos fondos fue regulado y estipulado para actividades turísticas específicas, como consumibles, mobiliario, iluminación, combustible, salarios y emergencias. En 2009, el PCN recibió el premio como parque mejor mantenido y amigable con el turista llamado «India's Best Maintained Tourist Friendly National Park Award» otorgado por el Ministerio de Turismo de la India

En cuanto a la Ley (reformada) de Protección de la Vida Silvestre de la India de 1972 y las «Directrices de ecoturismo» publicadas por la Autoridad Nacional de Conservación de Tigres, el PNC estableció la Fundación Corbett Tiger como una institución para ayudar a la conservación del tigre. El Gobierno ha autorizado que los ingresos generados por el PNC sean usados para financiar la recientemente establecida Fundación Corbett Tiger, que se espera reciba cerca de USD 500 000 por año. Estos fondos están siendo usados para financiar la protección, el manejo del hábitat, la gestión del turismo, el bienestar del personal y actividades de desarrollo comunitario. Se han establecido fundaciones de tigres similares en otras 44 reservas de tigres en India.

Fuente: NTCA, 2012; Corbett National Park, 2017



Tigres observados en el Parque Nacional Corbett. © Rajiv Bhartari

# El futuro del turismo en áreas protegidas

# 7



## 7.1 El turismo puede ayudar a alcanzar objetivos de conservación fundamentales

¿Por qué el turismo es un asunto tan importante para los diseñadores de políticas y los gestores de áreas protegidas? En algunos casos puede generar impactos negativos que ponen en riesgo los valores de conservación de las áreas protegidas. Sin embargo, si el turismo es manejado de manera *sostenible*, ofrece un incentivo poderoso para apoyar la conservación de la naturaleza y para favorecer el apoyo político y económico de las áreas protegidas.

Las experiencias de los visitantes son fundamentales para el propósito de la mayoría de las áreas protegidas, y cumplir estándares de sostenibilidad altos ayuda a garantizar la excelencia en el turismo sin poner en riesgo la integridad ecológica, a la vez que se generan ganancias significativas. Como ha sido señalado al comienzo, para que el turismo en las áreas protegidas sea sostenible debe, primero que todo, contribuir a la conservación de la naturaleza a largo plazo y no solo de manera breve y esporádica. El turismo sostenible ofrece oportunidades para promover la conservación de la naturaleza y los valores culturales asociados a las áreas protegidas —valores que son parte de la misma definición de área protegida—.

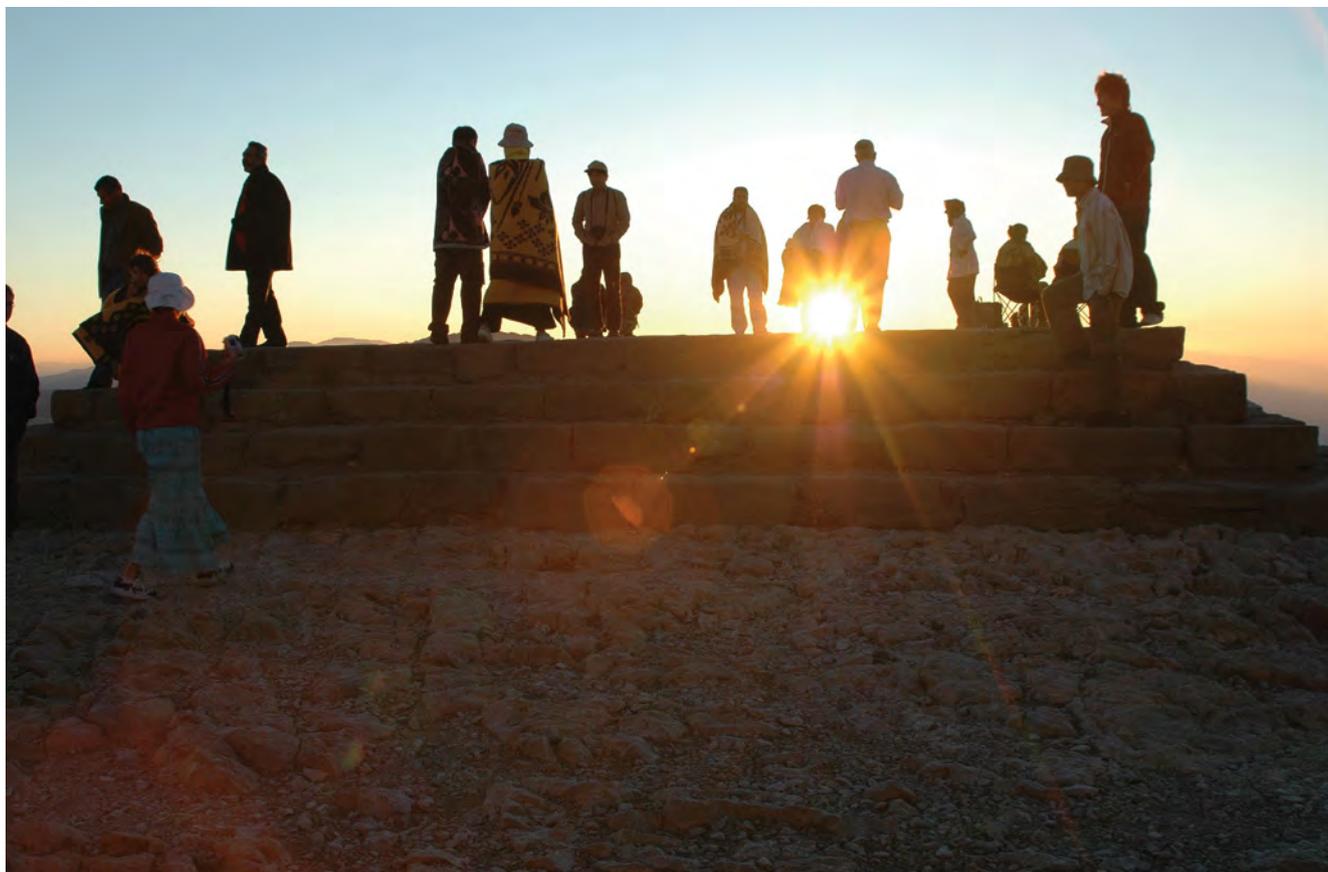
El propósito de estas Directrices es aumentar la comprensión del turismo en áreas protegidas, de manera teórica y práctica, para contribuir a los principales objetivos de conservación de las áreas protegidas, sin menoscabarlos. El reto de la sostenibilidad no es una tarea fácil. Este capítulo de cierre considera brevemente el lugar actual del turismo sostenible en el mundo, especula sobre ciertas tendencias futuras importantes y para las cuales los gestores de las áreas protegidas deberían

prepararse y ofrece sugerencias para interpretar o implementar las recomendaciones contenidas en este volumen.

## 7.2 La madurez del turismo sostenible

Desde una perspectiva política, se enfatiza cada vez más en la importancia del escenario global del turismo sostenible en áreas protegidas (Spenceley, 2017). Por ejemplo, en 2014, la Asamblea General de la ONU adoptó una resolución que reconocía la contribución del turismo sostenible a la erradicación de la pobreza, el desarrollo de las comunidades y la protección de la biodiversidad (Resolución A/RES/69/233). En ese mismo año, el Convenio sobre la Diversidad Biológica invitó a distintos grupos a «desarrollar la capacidad de las agencias de parques y áreas protegidas nacionales y subnacionales... a asociarse con la industria del turismo para contribuir financiera y técnicamente al establecimiento, funcionamiento y mantenimiento de las áreas protegidas a través de herramientas adecuadas, tales como concesiones, asociaciones público-privadas...» (CBD, 2014). También hemos visto que el turismo sostenible es relevante para muchos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

Adicionalmente, uno de los seis puntos enfáticos del Marco de Programas a 10 años de la Organización Mundial del Turismo trata sobre turismo sostenible y su misión de catalizar cambios en las operaciones turísticas que promuevan la sostenibilidad. Finalmente, 2017 fue declarado el Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo, y enfatizó el papel del turismo frente a: (i) el crecimiento económico sostenible; (ii) la inclusión social, la generación de empleos y la reducción de la pobreza; (iii) la eficiencia de recursos, la protección del medio ambiente y el cambio climático; (iv) los valores culturales, la diversidad y el patrimonio, y (v) el entendimiento mutuo, la paz y la seguridad (UNWTO, 2018). Todos estos temas se



Turistas esperando el amanecer en el Parque Nacional Mount Nemrut, Turquía. © Mei Yee Yan

relacionan con la sostenibilidad del turismo y la visitación en áreas protegidas, y con el papel que el turismo puede jugar para promover la conservación de la biodiversidad en las áreas protegidas (Spenceley, 2017).

### 7.3 Tendencias futuras

Mirando hacia el futuro, hay algunos asuntos importantes que las agencias de la conservación de la naturaleza y los gestores de áreas protegidas deben considerar mientras identifican, evalúan y administran el turismo en sus áreas protegidas.

#### Crecimiento de la población e incremento del consumo

Con el crecimiento de la población mundial habrá una creciente demanda de turismo en áreas protegidas. Mientras la visita a las áreas protegidas ha fluctuado en algunas partes del mundo (ej. Canadá y Japón), ha crecido de manera constante en muchos otros países (Pergams & Zaradic, 2006; Shultis & More, 2011). Habrá crecientes necesidades de oportunidades de recreación y de actividad física cerca de las ciudades donde vive la mayoría de la gente, incluyendo el establecimiento de nuevas áreas protegidas urbanas (Trzyna, 2014). Por ejemplo, el nuevo Parque Nacional Urbano Rouge en Toronto, Canadá, atiende de manera específica la conservación de la biodiversidad y la recreación en un contexto metropolitano (Parks Canada, 2013).

Los gestores de áreas protegidas tienen la urgencia de considerar cómo se verá el turismo en un mundo con cerca de nueve a diez mil millones de personas para el 2050 y con una creciente demanda de recursos de consumo. Los gestores también estarán enfrentados a una pregunta ética básica: ¿están en capacidad de promover viajes a áreas protegidas remotas en un mundo en el que el consumo de energía y materiales está amenazando con exceder — o quizás en algunos aspectos ya está excediendo — los límites planetarios?

#### Urbanisation

En un mundo crecientemente urbanizado, se ha manifestado gran preocupación ante la posibilidad de que los habitantes de las ciudades y la gente joven en general se distancien de la naturaleza (Trzyna, 2014). Mucho se ha escrito acerca de este problema —el «trastorno por déficit de naturaleza»— y aunque anecdóticamente parece grave, realmente es poco claro qué tan extendido o profundo es (Dickinson, 2013). En cualquier caso, la urbanización representa una oportunidad para crear lo que se ha denominado como ciudades «llenas de naturaleza» donde las áreas protegidas y espacios verdes son infundidos a lo largo del paisaje urbano. Por ejemplo, la ciudad-estado de Singapur —uno de los lugares más densamente poblados en el mundo— ha adelantado esfuerzos para fusionar desarrollo urbano y naturaleza desde la década de 1960. Su lema —«Singapur: Ciudad en un Jardín»— es reflejado en una impresionante red de vías y aceras que permiten a la gente caminar, andar en bicicleta y trotar entre los espacios verdes, sin abandonar áreas con vegetación. Singapur también integra la naturaleza a sus espacios verticales. Numerosos edificios de gran altura han instalado techos verdes y jardines colgantes interiores para disminuir la acumulación de calor urbano. Todo esto hace parte de una planeación consciente para infundir tanta naturaleza como sea posible dentro del entorno urbano (<http://biophiliccities.org>). El crecimiento de las ciudades también les ofrece a las autoridades de áreas protegidas la oportunidad de abrirse a alianzas potenciales con compañías de tecnología y crear productos que incentiven a los residentes urbanos a involucrarse con las áreas protegidas y sus valores naturales y culturales, tanto física como virtualmente.



Infraestructura turística en un desafiante entorno dentro del Geoparque Mundial de la UNESCO Songshan. © Yu-Fai Leung

#### Otros desarrollos demográficos y legales

La demografía mundial está cambiando rápidamente, con implicaciones reales para el turismo sostenible. El rápido aumento de una clase media considerable (así como una clase alta burguesa) en países altamente poblados, tales como China e India, está resultando en decenas de millones de potenciales turistas internacionales. Por ejemplo, en 2017, la industria de turismo asiática floreció debido a los crecientes ingresos de los ciudadanos chinos, resultando en un incremento en los viajes internacionales de placer. Se pronostica que las contribuciones directas del turismo a la economía de la región tendrán un incremento de cerca de 6% para el año 2025 (Corben, 2017). En algunos países, el aumento en el reconocimiento de los derechos de las mujeres y la expansión de oportunidades económicas para las mujeres y niñas también está sumando a las categorías de potenciales viajeros.

Cómo se distribuye el ingreso alrededor del mundo es, por supuesto, un fenómeno complejo y las generalizaciones deben ser consideradas con precaución. Sin embargo, un estudio reciente proyecta que para 2035 la medida mundial estándar de desigualdad en los ingresos continuará decayendo, en gran parte, debido al rápido crecimiento económico en economías de mercado emergentes (tales como Brasil, Rusia, India y China), y que habrá «grandes aumentos en el grupo de consumidores potenciales alrededor del mundo, con las mayores ganancias netas en las economías de mercado emergentes y en desarrollo» (Hellebrandt & Mauro 2015:1). De ser cierto, esto tendrá implicaciones inmensas en la cantidad de ingresos discrecionales disponibles globalmente que la gente podrá gastar posiblemente en turismo.

Por otra parte, cada vez más, los pueblos indígenas y comunidades locales están reafirmando sus derechos y, en algunos



El ecosistema antártico bajo amenaza debido al cambio climático es observado por turistas. © Daniela Cajiao

### Recuadro 7.1

## Turismo y cambio climático en las áreas naturales protegidas en Perú: evaluación de impactos potenciales y directrices para la adaptación

Conocido por su rica historia natural y cultural, Perú recibió cerca de 2,8 millones de turistas en 2012, generando más de 3200 millones de dólares y 1 millón de trabajos. Dentro de sus tres regiones geográficas, Perú contiene 80% de los tipos de clima del mundo y 84 de las 114 zonas de vida. Proyecciones de modelos climáticos creados por el Panel Intergubernamental sobre el Cambio Climático predijo cambios en la temperatura media y las precipitaciones, así como una creciente variabilidad atmosférica en las décadas venideras. En Perú, los posibles impactos negativos del cambio climático podrían alcanzar cifras en el orden de los 10 000 millones de dólares.

Con fondos del Gobierno alemán, el Proyecto de Inversión Pública y Cambio Climático (PIPCC) entregó recursos a tomadores de decisiones para evaluar los potenciales costos y beneficios del impacto del cambio climático en sectores prioritarios; también, para orientar criterios de inversión pública hacia la adaptación y mitigación al cambio climático en Perú. Uno de los sectores prioritarios fue la industria del turismo asociada con las 77 áreas protegidas de Perú. Los riesgos identificados en las áreas protegidas incluyen impactos en la flora y fauna (que son la mayor razón para el turismo), aumento de vectores de enfermedades tropicales que afectan la salud humana, desglaciación en corredores turísticos de alta montaña, variaciones del nivel del mar, daño de la infraestructura de centros de apoyo y escasez en el suministro de alimentos.

En respuesta, PIPCC creó directrices para proyectos de inversión pública en áreas protegidas marinas y costeras para reducir la sensibilidad o incrementar la capacidad adaptativa de los recursos y las instalaciones frente al cambio climático y para atraer beneficios sociales positivos. Por ejemplo, se deben construir nuevas instalaciones turísticas resistentes a lluvias fuertes en ubicaciones alejadas de posibles avalanchas, reduciendo así el riesgo de reparaciones costosas y amenazas a la seguridad de los visitantes. Además de proteger la infraestructura y planear para el desarrollo resiliente, las directrices también brindan estrategias para el manejo de visitantes y recursos. Al identificar posibles costos ambientales, sociales y económicos debido al cambio climático en las áreas protegidas de Perú, los criterios referidos al clima pueden ser incorporados en la planeación e implementación de proyectos de inversión pública. Dicha consideración reduce los perjuicios relacionados con el cambio climático, promueve la conservación de la biodiversidad y protege las economías locales dependientes del turismo en áreas protegidas.

Fuentes: BMUB; 2015; IPACC, 2017

### BUENA PRÁCTICA DESTACADA

Utilizar las mejores proyecciones climáticas disponibles y la ciencia para la adaptación con el fin de hacer recomendaciones amigables a los tomadores de decisiones para abordar tendencias a gran escala como el cambio climático.

lugares, están obteniendo reconocimiento legal sobre la tenencia de la tierra. Esto también afectará las áreas protegidas y el turismo que en ellas se desarrolla. Ejemplos ilustrados en estas Directrices incluyen el Área Protegida Ni'ihinlii'Njik (rama de pesca) en el territorio del Yukón, Canadá (Recuadro 5.4) y el Área de Conservación Comunitaria Thembang Bapu en la India (Recuadro 5.3).

## Cambio climático

Acechando sobre todas estas tendencias están los efectos del cambio climático global. Mucho hay de incierto, excepto una cosa: el cambio climático proyectado afectará la demanda de turismo y las atracciones turísticas (Buckley & Foushee, 2012). Se predice que la visitación en áreas protegidas cambiará como cambian los tiempos, la naturaleza y la calidad de las atracciones turísticas (ej., estaciones más cortas para actividades en la nieve y ecosistemas alterados para el avistamiento de la fauna silvestre). Así como aumentan en frecuencia e intensidad los eventos climáticos extremos (ej. incendios catastróficos, inundaciones, huracanes), serán más frecuentes los daños de los recursos naturales y culturales en las áreas protegidas y su infraestructura turística. Un ejemplo reciente es la devastación ocasionada en 2017 por huracanes severos en áreas protegidas y la industria del turismo en algunas partes del Caribe. La industria del turismo misma contribuye significativamente a las emisiones anuales de gases invernadero, particularmente a través del transporte, y debería ser un protagonista clave de las estrategias de mitigación del cambio climático (Hall, et al., 2013). Las evaluaciones deben considerar el amplio espectro de impactos de los viajes internacionales de larga distancia tanto como los viajes domésticos de corta distancia. Todas las estrategias de mitigación que involucren reducciones en las posibilidades de viaje afectarán el turismo en áreas protegidas (Recuadro 7.1).

## Otros imponderables

Algunas implicaciones del cambio global son realmente nuevas y están más allá de nuestra capacidad de predicción. El terrorismo por definición cabe en esta categoría. Los terroristas con frecuencia apuntan específicamente a los turistas y los sitios turísticos populares (conocidos como «objetivos fáciles») por razones estratégicas, y en muchas ocasiones las víctimas de

ataques terroristas resultan siendo precisamente los turistas. Aunque nadie puede predecir de manera infalible cuándo y dónde atacarán los terroristas, los gestores de áreas protegidas pueden incluir en sus planes de seguridad estrategias para defenderse y responder al terrorismo (Fagel & Hesterman, 2017). Un asunto más amplio es cómo y qué tanto el terrorismo cambia los patrones de viaje en general. Hay evidencia contradictoria frente a estas preguntas, pero está claro que los ataques terroristas graves sí tienen efectos duraderos sobre las decisiones de las personas respecto de los viajes de placer.

Un nuevo desarrollo es el reciente e inesperado surgimiento del turismo tipo «lista de deseos para hacer antes de morir» o de «última oportunidad»: viajar con el propósito específico de ver lugares, incluyendo áreas protegidas, antes de que sean destruidos o irremediablemente alterados por el cambio climático, o ver especies silvestres antes de que se extingan (Muller, et al. 2013). Otro más es el futuro incierto del transporte del que depende el turismo: ¿cómo viajará la gente hacia y dentro de las áreas protegidas en un mundo pospetróleo?

El futuro traerá nuevas tecnologías que actualmente no podemos anticipar. Estas tecnologías podrían permitir que los turistas de áreas protegidas tengan información sobre nuevas maneras de planificar sus viajes, programar sus visitas para coincidir con eventos naturales deseados (ej., migraciones de fauna silvestre o anidamiento de aves), conectarse digitalmente con amigos y familiares para compartir la experiencia y mejorar la seguridad.

Las preferencias de recreación en áreas protegidas sin duda cambiarán con el tiempo y serán afectadas por un amplio rango de factores, incluyendo envejecimiento de la población, inmigración, oportunidades de viajes, medios de acceso físico, afluencia y acceso a la información y la tecnología.

## 7.4 Conclusiones

El turismo en áreas protegidas genera impactos que requieren identificación, evaluación y manejo con el fin de lograr los objetivos de conservación. Sin embargo, incentivar los visitantes en áreas protegidas genera mayor activismo y apoyo para la conservación. En muchos casos, el turismo es fundamental para la creación y el mantenimiento de



Visitantes tomándose una *selfie* con caballos salvajes en la playa de Cape Lookout National Seashore, Carolina del Norte, EE.UU. © Yu-Fai Leung

Tabla 7.1. Resumen de ejemplos de buenas prácticas en estas Directrices

Fuente	Buena práctica
<b>Planeación y asuntos políticos</b>	
Recuadro 2.7. Apoyar el turismo sostenible en áreas protegidas con políticas: caso de estudio en Botsuana	Estimular políticas nacionales de turismo que respondan al ‘triple balance’ exigiendo que las actividades turísticas en áreas protegidas explícitamente contribuyan a la conservación de la naturaleza, generen beneficios económicos tanto para las autoridades del área protegida como para las comunidades locales y garanticen mínimos impactos sociales negativos.
Recuadro 3.3. Diseño para la protección y en favor de experiencias inspiradoras para el visitante: Wadi El-Hitan— Sitio del Patrimonio Mundial Valle de las Ballenas (Egipto)	Elegir materiales para diseño y construcción teniendo en cuenta recursos que minimicen posibles daños y que demuestren propiedades como durabilidad, disponibilidad, sostenibilidad y posibilidad de reciclaje. Incorporar diseños que guarden coherencia con el paisaje físico y cultural tanto como con las condiciones climáticas. Usar especies de plantas nativas para la propuesta paisajística y el control natural de insectos.
Recuadro 3.4. Una breve historia del concepto de ‘capacidad de carga’	Aplicar marcos de gestión basados en estándares y orientados por los valores y objetivos de gestión del área protegida, sus indicadores y estándares asociados para ayudar a informar el desafío de la gestión que busca equilibrar visitación con conservación en áreas protegidas.
Recuadro 3.5. Planificación y zonificación en el Parque Nacional Gran Cañón (EE.UU.)	Emplear una combinación de herramientas y técnicas para la gestión del uso de visitantes que se refuercen y complementen entre sí.
Recuadro 4.5. Monitoreo de visitantes usando técnicas múltiples: Parque Willmore Wilderness (Canadá)	Coordinar e integrar el monitoreo de los impactos sociales y ambientales con tecnologías adecuadas y financiación suficiente.
Recuadro 4.6. Monitoreo de los patrones de experiencia del visitante en el Parque de Průhonice (República Checa)	Entender cuáles son los valores que se están protegiendo y el contexto operativo antes de seleccionar una herramienta o práctica de gestión de los visitantes.
Recuadro 4.15. Criterios del Consejo Mundial del Turismo Sostenible	Seguir las directrices adoptadas internacionalmente sobre turismo y biodiversidad que ofrecen un marco para políticas, planificación, gestión y monitoreo del turismo y sus impactos.
Recuadro 5.1. El Programa de gestión comunitaria de áreas protegidas para la conservación (COMPACT)	Garantizar que toda planificación para el turismo en áreas protegidas siga un proceso básico de cuatro pasos: (i) una evaluación ambiental y social de línea de base que informe sobre (ii) un modelo conceptual, que a su vez es usado para diseñar tanto (iii) un plan del sitio como (v) un sistema de monitoreo y evaluación que guíe los ajustes necesarios de la gestión del sitio.
Recuadro 5.4. Planificación y gestión cooperativa del área protegida Ni’iinlii Njik (rama de pesca) (Yukón, Canadá)	Desarrollar planes de gestión del turismo en colaboración con todos los actores interesados, incluyendo pueblos indígenas y comunidades locales que se vean afectados y el sector turístico privado.
Recuadro 7.1. Turismo y cambio climático en las áreas naturales protegidas en Perú: evaluación de impactos potenciales y directrices para la adaptación	Utilizar las mejores proyecciones climáticas disponibles y la ciencia para la adaptación con el fin de hacer recomendaciones amigables a los tomadores de decisiones para abordar tendencias a gran escala como el cambio climático.
<b>Comunidad y asuntos de comunicación</b>	
Recuadro 2.4. Vinculación de la diversidad biológica con los medios de sustento: una alianza sostenible entre áreas protegidas y la comunidad	Apoyar la prestación de servicios de turismo de base comunitaria que aprovechen las oportunidades del mercado. Considerar la conformación de alianzas entre las empresas comunitarias y el sector privado para mejorar las posibilidades de éxito comercial.
Recuadro 2.9. Alianzas con los servicios de salud: Parques de Victoria, Medibank Australia y la National Heart Foundation (Australia)	Repensar las actividades recreativas en áreas protegidas como una forma de satisfacer las necesidades de la comunidad y abordar objetivos más amplios de la sociedad, como los relacionados con la salud humana y el bienestar.
Recuadro 4.1. Voluntarios de parques como ciudadanos científicos y monitores	Aprovechar las capacidades y el entusiasmo de los voluntarios a través de la ciencia ciudadana y otros programas para realizar las actividades necesarias de gestión, pero asegurándose de brindar adecuada supervisión y control de calidad.
Recuadro 4.10. Comunicar a los visitantes sobre el Patrimonio Mundial: Parque Nacional Gunung Mulu (Malasia)	Ofrecer a los turistas un contexto más amplio en asuntos de gestión del área protegida al conectarlos con asuntos similares en el ámbito mundial y, según proceda, con iniciativas internacionales de conservación.
Recuadro 4.11. Centros de interpretación en el Sistema Nacional de Áreas Protegidas Naturales en Perú	Definir estratégicamente los valores del área protegida que se quieren destacar en los programas de educación e interpretación ambiental y alinearlos con los objetivos generales y los objetivos del área protegida o del sistema del cual hacen parte.

Tabla 7.1 continuación

Fuente	Buena práctica
Recuadro 4.12. Historia participativa: comprometer a los visitantes a través del conocimiento y de la interpretación basada en destrezas (Canadá)	Pasar de programas de educación e interpretación ambiental centrados en la información a programas que comprometen emocionalmente a los visitantes y los jóvenes, conectándolos con los valores del área que se está protegiendo.
Recuadro 5.2. Desarrollo de capacidades para comunidades en zonas de amortiguamiento	Evaluar la capacidad de las comunidades locales para prestar servicios de turismo y garantizar que se haya diseñado un modelo adecuado del negocio antes de realizar las inversiones.
Recuadro 5.6. Alianzas para la gestión del turismo: un caso de estudio del Servicio Forestal de EE.UU.	Garantizar que todo el trabajo relacionado con las alianzas esté oficialmente contabilizado y reconocido, incluyendo el tiempo invertido en el reclutamiento de los aliados y en mantener las relaciones con ellos.
<b>Asuntos financieros</b>	
Recuadro 2.5. Desarrollo de destrezas empresariales por medio de alianzas	Construir procesos de formación en desarrollo empresarial y destrezas para la gestión dirigidos a la prestación de servicios de turismo de base comunitaria, e incluir en la formación a miembros de la comunidad, representantes de ONG y gestores de áreas protegidas.
Recuadro 4.13. Uso de los datos de investigación del mercado y el <i>marketing</i> experiencial por parte de Parks Canada	Adquirir una comprensión profunda de los diferentes ciudadanos a través de la investigación y el análisis antes de adoptar estrategias de <i>marketing</i> .
Recuadro 6.4. Variaciones en las tarifas de ingreso dentro la República Unida de Tanzania	Realizar una evaluación financiera sistemática del área protegida (o del sistema de áreas protegidas en general) antes de establecer las tarifas de ingreso. Analizar las condiciones, ingresos y costos actuales y usar la información con el fin de sopesar diferentes opciones para determinar las tarifas, teniendo en cuenta aspectos como residencia, edad o popularidad del sitio, o una combinación de estos.
Recuadro 6.5. Tarifas para el avistamiento de gorilas en el Parque Nacional de los Volcanes (Ruanda)	Estudiar la voluntad de pago que tienen turistas y operadores turísticos para cada una de las tarifas de usuario. Comparar las tarifas con las de áreas locales y regionales que tienen atracciones similares y que están compitiendo por los mismos visitantes.
Recuadro 6.7. Contratación de turismo exitosa: Centro de Investigación Tambopata y la Reserva Nacional Tambopata (Perú)	Especificar el apoyo a prácticas sostenibles y a los objetivos de conservación del área protegida como parte de los contratos con operadores turísticos.
Recuadro 6.8. Distribución comunitaria de los beneficios económicos: el Campamento Damaraland y el Área de Conservación de Torra (Namibia)	Establecer acuerdos con concesionarios para emplear un determinado número de personal local, gastar localmente cuando sea posible y contratar servicios externos con empresas locales.

las áreas protegidas. La discusión y las buenas prácticas seleccionadas en este volumen (Tabla 7.1) proporcionan a los gestores un marco conceptual para la comprensión del turismo en áreas protegidas, así como consejos prácticos y herramientas para buenas prácticas. De nuevo, esta no es una lista exhaustiva, sino una muestra de buenas prácticas tomadas de casos de estudio presentados a lo largo de las Directrices. Esta lista contribuye al portafolio mundial de buenas prácticas de turismo para la conservación y sostenibilidad de la biodiversidad (ej., EUROPARC Federation, 2012; CBD, 2007; CBD, 2015).

¿Cómo deberían interpretarse e implementarse estas recomendaciones? Solo en la medida en que sean convenientes para los contextos nacionales y locales y en sus condiciones actuales. Los diseñadores de políticas y los gestores deberían llevar a cabo evaluaciones exhaustivas antes de tomar decisiones para asegurarse de que todos los factores sean considerados. Estas recomendaciones tienen aplicaciones amplias en tanto que están basadas en experiencias alrededor del mundo, pero cada área protegida tiene sus aspectos únicos. Los gestores habrán de revisar sus situaciones individuales, anticipar condiciones cambiantes e implementar las recomendaciones en concordancia.

Finalmente, los gestores deben monitorear las condiciones, documentar los cambios y hacer ajustes cuando fuere necesario. Deben establecer metas realistas a corto, mediano y largo plazo para evaluar el progreso hacia la conservación de los valores naturales, incluyendo la diversidad biológica, así como la promoción de experiencias de alta calidad para los visitantes. Los incentivos pueden motivar a la sociedad para que tome decisiones que apoyen estas metas.

A lo largo de estas Directrices hemos revisitado una y otra vez el desafío de la sostenibilidad: el uso de las buenas prácticas para minimizar los impactos negativos del turismo y maximizar los positivos. El turismo sostenible en áreas protegidas es a la vez un proceso y una meta, algo en lo que los gestores deben ocuparse de inmediato y para un propósito de futuro. Es un compromiso de largo plazo.

Nada de esto pasará si no hay comunicación eficaz y alianzas entre todos los titulares de derechos y otros actores interesados en las áreas protegidas. Esto es esencial para generar discusión, debate y, eventualmente, acciones y apoyo amplio para la consecución de los objetivos de conservación de las áreas protegidas. Esperamos que estas Directrices sirvan a estos propósitos.

# Glosario

**Alfabetización, crítica**

En contextos educativos en áreas protegidas, esta es la capacidad de darle sentido a algo en términos de sus fundamentos ideológicos.

**Alfabetización, cultural**

Capacidad de entender algo dentro de su contexto cultural.

**Alfabetización, funcional**

Capacidad de entender el sentido literal de términos técnicos.

**Área protegida**

Espacio geográfico claramente definido, reconocido, dedicado y gestionado a través de medios legales y otros medios eficaces, para lograr la conservación de la naturaleza a largo plazo, así como de los servicios de los ecosistemas y los valores culturales asociados.

**Biodiversidad**

La variabilidad entre organismos de todas las fuentes incluyendo, entre otros, los ecosistemas terrestres, marinos y otros acuáticos y los complejos ecológicos de los que hacen parte; esto incluye la diversidad dentro de las especies, entre especies y de los ecosistemas.

**Buenas prácticas**

Aquellas estrategias, técnicas y métodos probados en campo y considerados como los más eficaces para gestionar el turismo en áreas protegidas. Las buenas prácticas pueden cambiar en el tiempo a medida que se adquieren conocimientos nuevos que muestran mejores resultados. Las buenas prácticas son manifestaciones de experiencia, así como actitudes, esfuerzos y compromiso de administradores, entidades del sector turístico, comunidades y los mismos turistas, que están usando el turismo como medio para lograr con éxito los objetivos de conservación en las áreas protegidas.

**Cánones de concesión**

Tarifas de usuario que los concesionarios pagan por el derecho exclusivo de uso del área protegida con el fin de realizar un negocio. Pueden tomar la forma de una cuota directa, fianzas de cumplimiento, cuotas para mantenimiento y multas por incumplimiento.

**Capacidad de carga, turismo**

Número máximo de personas que pueden visitar al mismo tiempo un destino turístico [aquí, un área protegida], sin ocasionar destrucción del medio físico, económico, sociocultural ni una disminución inaceptable en la calidad de la satisfacción de los visitantes.

**Capacidad de carga de los visitantes**

Número máximo de personas que pueden visitar al mismo tiempo un destino sin ocasionar destrucción del ambiente físico, económico y sociocultural o una disminución inaceptable en la calidad de la satisfacción de los visitantes.

**Categorías de áreas protegidas**

Conjunto de seis categorías diseñado por la UICN en las que las áreas protegidas pueden ser agrupadas dependiendo de sus objetivos principales de gestión. Muchas áreas protegidas, sin embargo, están divididas en zonas, cada una de las cuales pudiera tener un objetivo de gestión diferente que aporta al objetivo principal.

**Certificación**

Evaluación externa voluntaria del cumplimiento de un conjunto de estándares, incluyendo metas específicas de sostenibilidad, por parte de la empresa turística en un área protegida.

**Competencias, estratégicas**

Aptitudes y destrezas necesarias para lograr pensamiento de largo alcance acerca del papel de un área protegida y cómo se ajusta a las necesidades y expectativas locales, regionales, nacionales e incluso internacionales.

**Competencias, operacionales**

Aptitudes y destrezas necesarias para gestionar de manera profesional el negocio diario del turismo y la visitación en un área protegida.

**Competencias, planificación**

Aptitudes y destrezas necesarias para integrar turismo, visitación y otros objetivos de la gestión de áreas protegidas abordando también el tema de cómo el área protegida puede incentivar el desarrollo económico en un área local.

**Concesión; concesionarios**

Arreglo contractual conferido por la autoridad de gestión del área protegida que le otorga a una entidad (usualmente una compañía con ánimo de lucro) el derecho exclusivo de ofrecer servicios especificados en un área protegida. La entidad es referida como un concesionario (o una concesionaria).

**Comunidad**

Grupo social de cualquier tamaño cuyos miembros residen en una localidad específica, comparten el gobierno y pueden tener un patrimonio cultural e histórico común. También se puede referir a un grupo de individuos que interactúan en los alrededores inmediatos, exhiben cohesión y continuidad en el tiempo y despliegan características tales como interacción social, intimidad, compromisos morales, relaciones polifacéticas y reciprocidad.

**Comunidad local; comunidad anfitriona**

La comunidad o comunidades de residentes que viven cerca (y a veces dentro) de un área protegida. 'Comunidad anfitriona' es sinónimo.

**Conteo de visitantes**

Número de visitantes individuales que entran o salen de un área protegida sin importar la duración de la estadía.

**Concentración del uso; distribución del uso**

El primer concepto corresponde a una estrategia por medio de la cual los gestores buscan limitar los impactos negativos de un uso de los visitantes en particular restringiendo este uso a una pequeña parte del área protegida. El segundo término es lo contrario: un intento por disminuir los impactos negativos distribuyendo el uso en un área más amplia, bien sea alentándolo o regulándolo.

**Contexto del área protegida**

Las condiciones más generales de gobernanza, políticas, sociales/culturales y ambientales en las que se da la gestión turística de áreas protegidas.

**Cumplimiento de la ley, 'blanda' y 'dura'**

En las áreas protegidas, para hacer cumplir la ley de manera 'suave' se incluyen medidas de gestión no punitivas que invitan a los visitantes a cumplir las normas, tales como señalización, instrucciones verbales, etc. Para hacer cumplir la ley de manera 'dura', se apela a medidas punitivas para infracciones graves, tales como citaciones, multas y arrestos.

**Demanda turística**

El número total de personas que realmente viajan o quieren viajar a un área protegida en particular.

**Desarrollo de capacidades**

Proceso por el cual las personas adquieren los medios (la capacidad) para lograr un conjunto de objetivos o de concluir con éxito un proyecto.

**Desarrollo de marca**

Uso de una imagen, tema, diseño u otro elemento de identidad (o una combinación de estos) para simbolizar un área protegida con el propósito de promover el turismo.

**Desarrollo sostenible**

Desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades.

**Desmarketing**

Estrategia mediante la cual los administradores de áreas protegidas intencionalmente desestimulan la demanda turística de un lugar o servicio en particular para reducir los impactos ambientales o mejorar la experiencia de los visitantes.

**Días de visita**

Número total de días que un visitante permanece en el área protegida.

**Diversidad biológica**

Variabilidad entre organismos vivos de todas las fuentes, incluyendo, entre otros, ecosistemas terrestres, marinos y otros tipos de ecosistemas acuáticos y los complejos ecológicos de los que son parte; incluye la diversidad dentro de especies, entre especies y en los ecosistemas.

**Ecoturismo**

Viajes responsables para visitar áreas naturales que conservan el medio ambiente, apoyan el bienestar de los locales e incluyen interpretación y educación.

**Ejercicio verde**

Hacer actividad física en presencia de la naturaleza o comprometerse con recreación basada en la naturaleza.

**Encuestas de voluntad de pago (EVP)**

Tipo de investigación en la que se pide a los encuestados que especifiquen cuánto están dispuestos a pagar por verificar que se desarrolla (o no) un tipo de actividad, o que alguna condición es mantenida en un área protegida.

**Endurecimiento**

Estrategia mediante la cual los gestores intervienen para aumentar la resiliencia de los recursos de un área protegida frente a los impactos directos del uso turístico. El endurecimiento puede ser físico, como crear una superficie dura que absorba los impactos físicos directos de las actividades de los visitantes (ej., la pavimentación de un camino popular) o metafórico, en cuyo caso los administradores 'endurecen la experiencia' de los visitantes informándoles sobre los perjuicios para los recursos ocasionados por el uso, de modo que son motivados a reducir sus impactos.

**Escala de Actitud de Impacto del Turismo**

Medida del impacto social del turismo dentro de las áreas protegidas que valora los efectos de muchas variables —tales como lugar de residencia, el grado en el que la comunidad depende de los ingresos del turismo, etc.— sobre las actitudes de los residentes hacia el turismo.

**Espectro de Oportunidades de Recreación**

Marco de gestión para entender el rango de relaciones e interacciones entre visitantes, escenarios y experiencias deseadas.

**Estrategias y planes de acción nacionales en materia de diversidad biológica (EPANDB)**

Entre los principales instrumentos para implementar el Convenio sobre la Diversidad Biológica en el ámbito nacional, los EPANDB establecen el compromiso de cada Parte con la conservación y el uso sostenible de la diversidad biológica y la voluntad de incluir ese compromiso en todos los sectores de la economía nacional y en el marco de la formulación de políticas.

**Ética de la conservación**

Estado mental en el que una persona apoya la salvaguardia de la naturaleza y los valores culturales asociados porque está convencida de que es lo correcto. Uno de los objetivos del turismo sostenible en áreas protegidas es el de estimular una ética de la conservación.

**Evaluación ambiental estratégica**

Evaluación formal de los efectos ambientales de una política, plan o programa y sus alternativas.

**Evaluación de impacto ambiental**

Análisis formal que describe un proyecto o desarrollo propuesto, predice impactos ambientales claves y su significado, facilita la consulta y participación públicas, sugiere métodos de mitigación adecuados y documenta el proceso de toma de decisiones, monitoreo y auditorías posteriores a la ejecución del proyecto.

**Evaluación de impacto social**

Análisis formal de las consecuencias sociales que pudieran resultar de una política, acción o desarrollo específicos en el contexto de la legislación de referencia.

**Experiencia del visitante**

«Interacción compleja entre las personas y sus estados internos, la actividad que están desarrollando y el ambiente social y natural en el que se encuentran» (Borrie & Roggenbuck, 1998, p. 115). En el turismo en áreas protegidas, una experiencia del visitante de alta calidad (satisfactoria) es el 'producto' que se busca.

**Financiamiento sostenible**

Financiamiento de las áreas protegidas que es a largo plazo y confiable.

**Gastos del visitante (o gasto turístico)**

Gasto total por el consumo de bienes y servicios realizado por un visitante, o en favor de un visitante, durante su desplazamiento y estancia turística en un área protegida.

**Geoparques Mundiales**

Sistema internacional de áreas protegidas en el que sitios y paisajes de importancia geológica internacional son gestionados para lograr simultáneamente protección, educación y desarrollo sostenible.

**Gestión del visitante**

Proceso mediante el cual se hace seguimiento al uso del visitante en un área protegida.

**Gestor de áreas protegidas**

Profesional u otro interesado que trabaja en turismo en las áreas protegidas. El término incluye administradores, gerentes y planificadores que pueden trabajar para y con agencias gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, grupos de comunidades locales, propietarios privados y otras entidades.

**Gobernanza**

Toma de decisiones acerca de principios, leyes, políticas, normas y manejo cotidiano del turismo y del uso de visitantes, que apoya los objetivos del área protegida.

**Horas de visita**

Tiempo total, en horas, que permanece el visitante en el área protegida.

**Indicadores y estándares de calidad**

Aspectos medibles del ambiente natural y social que pueden ser definidos en términos de mayor o menor calidad, favoreciendo por lo tanto el monitoreo de los cambios en ese estándar de calidad. Los indicadores de calidad reflejan la esencia de los objetivos de gestión; pueden ser pensados como sustitutos cuantificables de los objetivos de gestión. Los estándares de calidad definen la condición mínimamente aceptable de las variables de los indicadores.

**Infraestructura**

Cualquier parte del ambiente construido que se usa para facilitar el turismo en un área protegida, como carreteras, centros para visitantes, quioscos de información, etc.

**Interpretación**

Proceso de comunicación que forja conexiones emocionales e intelectuales entre el público y los significados inherentes al recurso.

**Legislación**

Leyes y acuerdos legales que ofrecen conjuntos de normas y responsabilidades que se deben cumplir y que definen las acciones y actividades que pueden o no estar permitidas en circunstancias y ubicaciones particulares dentro un área protegida.

**Límites de cambio aceptable**

Marco de gestión que establece límites medibles para los cambios inducidos por la acción humana en escenarios naturales y sociales de áreas protegidas y los utiliza para crear estrategias apropiadas de gestión con el fin de mantener o restaurar condiciones aceptables.

**Manual de comercialización**

Guía paso a paso para gestores de áreas protegidas sobre la forma de contratar con operadores turísticos con ánimo de lucro.

**Marketing**

Forma especializada de comunicación, el *marketing* se encarga de crear y divulgar mensajes que tienen valor para los compradores, clientes y la sociedad en general.

**Marketing, experiencia**

Forma de *marketing* del turismo en áreas protegidas en el que los visitantes están involucrados en la creación y divulgación de una experiencia del área protegida.

**Marketing, relación**

Forma de *marketing* del turismo en áreas protegidas que se da a través de relaciones de largo plazo y mutuamente beneficiosas entre agencias de áreas protegidas y grupos de actores interesados. Incluye la promoción de relaciones internas positivas y de apoyo dentro de la organización del área protegida.

**Marketing, social**

Forma de *marketing* del turismo en áreas protegidas que prioriza los resultados que benefician a la sociedad y al individuo.

**Marco triple para la gestión del turismo en áreas protegidas**

Marco o modelo que comprende el espectro de oportunidades de recreación, la capacidad de carga, los límites de cambio aceptable y los indicadores y estándares de calidad con el fin de (i) formular objetivos de gestión y estándares de calidad del turismo para áreas protegidas, (ii) monitorear esos indicadores y (iii) emprender acciones de gestión para corregir cualquier inconveniente.

**Monitoreo**

Esfuerzo coordinado para hacer seguimiento a las condiciones actuales y evaluar la eficacia de la gestión en un área protegida.

**Número de turistas noche (pernoctaciones)**

El conteo de personas que pasan la noche en un área protegida.

**Partes interesadas (otros actores interesados)**

Personas u organizaciones que tienen intereses y preocupaciones directas o indirectas con respecto a la tierra, el agua y los recursos naturales, si bien no necesariamente disfrutan de títulos de reconocimiento legal o social sobre ellos.

**Patrimonio Natural**

Conjunto de elementos de diversidad biológica, ecosistemas y geología, así como otros componentes abióticos de la Tierra que no son el resultado de la acción humana. Patrimonio se refiere a la condición de ser heredado de generaciones pasadas, mantenido en el presente y comprometido para las futuras generaciones.

**Patrimonio Cultural**

Expresión de las formas de vida desarrolladas por una comunidad y transmitidas de generación en generación, incluyendo costumbres, prácticas, lugares, objetos, expresiones artísticas y valores. Con frecuencia se expresa ya sea como 'intangibles' (ej., costumbres, lenguas) o 'tangibles' (ej., artefactos físicos) (Consejo Internacional de Monumentos y Sitios). Patrimonio se refiere específicamente a la condición de haberse heredado de pasadas generaciones, mantenido en el presente y conferido para las futuras generaciones.

**Políticas**

Principios de acción adoptados o propuestos por organizaciones, incluyendo todos los niveles del Gobierno, la empresa, las ONG, organizaciones de la sociedad civil o los individuos.

**Precios diferenciales**

Sistema que implica establecer precios basados en la demanda, como cobrar más por acampar al borde de un lago o una tarifa de entrada más costosa en temporada alta.

**Precios multiescalonados**

Sistema que supone el establecimiento de precios basados en la edad de los visitantes, el lugar de residencia y otros factores con el fin de alentar ciertos tipos de visitantes a los que el área protegida está particularmente interesada en atraer.

**Principio de precaución**

Principio en la toma de decisiones que establece: «donde hay conocimientos limitados y falta certeza respecto de amenaza de graves daños al medio ambiente, esta falta de certeza no debe ser usada como excusa para no tomar acciones que eviten ese daño» (Lausche, 2011).

**Proveedor turístico**

Individuo u organización que está activamente comprometido a facilitar el uso de visitantes en un área protegida.

**Publicado oficialmente**

Condición de haber sido publicado en el diario oficial, esto es, de estar bajo la jurisdicción de un Gobierno civil. Un área protegida que es publicada oficialmente es gobernada bajo la legislación civil estatutaria (en oposición a, por ejemplo, estar gobernada bajo normas tradicionales de una comunidad).

**Pueblos indígenas**

Aquellas personas que, en virtud de tener una continuidad histórica con sociedades previas a la invasión y sociedades precoloniales que se desarrollaron en sus territorios, se consideran diferentes de otros sectores de las sociedades que prevalecen actualmente en esos territorios.

**Punto para monitoreo fotográfico**

Ubicación en la que se toman fotos repetidamente para monitorear cambios en los impactos producidos por los visitantes.

**Racionamiento**

El uso de un sistema formal (ej., un sorteo o un esquema de precios) para restringir un uso turístico particular.

**Recreación (o esparcimiento)**

Actividades de los visitantes de las áreas protegidas realizadas por placer, estímulo físico y mental, enriquecimiento y aprendizaje o una combinación de estos.

**Reservas de Biosfera**

Áreas protegidas que forman una red internacional de ecosistemas supervisada por la UNESCO, que promueven la biodiversidad, conservación y uso sostenible, junto con enfoques interdisciplinarios para comprender y gestionar los cambios e interacciones entre sistemas sociales y ecológicos.

**Sitios del Patrimonio Mundial**

Sistema internacional de áreas protegidas, creado bajo la Convención sobre la protección del Patrimonio Mundial, destinado a incluir los ejemplos excepcionales de Patrimonio Natural y Cultural en el mundo.

**Sitios Ramsar**

Sistema internacional de humedales protegidos y reconocidos como mundialmente importantes bajo la Convención Ramsar (Ramsar es el nombre de una ciudad en Irán donde se adoptó la convención).

**Sostenibilidad**

Para áreas protegidas, es la condición de persistir por largo tiempo con valores naturales y culturales intactos, aunque no necesariamente sin cambios.

**Tarifas de ingreso**

Cobro a los visitantes simplemente por ingreso al área protegida.

**Tarifas de usuario**

Cobro que se hace a los visitantes por participar en una actividad (como una caminata guiada) o por usar las instalaciones o recursos del área protegida (como pernoctar en un campamento).

**Tipos de gobernanza**

Clases de autoridades de las áreas protegidas. Hay cuatro tipos principales de gobernanza de áreas protegidas: (i) por parte del Gobierno, (ii) gobernanza compartida, (iii) gobernanza privada y (iv) territorios y áreas gobernados por pueblos indígenas y comunidades locales. En cada tipo es posible que la responsabilidad del turismo sea delegada a otra autoridad de gobierno o que sea contratada con operadores privados.

**Titulares de los derechos**

Personas u organizaciones socialmente dotadas con derechos legales o consuetudinarios con respecto a tierras, agua y recursos naturales.

**Triple balance**

Medida del éxito de un esfuerzo dado no solo en términos de su retorno económico, sino también en términos del valor ambiental y social que genera. En términos del triple balance, el turismo sostenible en áreas protegidas es el que (i) contribuye a la conservación de la naturaleza (valor ambiental); (ii) genera beneficios económicos a las autoridades de las áreas protegidas para ayudar con los costos de la gestión y también brinda oportunidades de producción de medios de vida sostenibles para las comunidades locales (valor económico), y (iii) contribuye con el enriquecimiento de la sociedad y la cultura (valor social).

**Turismo**

Actividades de personas que viajan a y se hospedan en lugares por fuera de su ambiente cotidiano por no más de un año consecutivo para actividades de tiempo libre, negocios y otros propósitos.

**Turismo de 'última oportunidad' o tipo 'lista de deseos antes de morir'**

Viajar con el propósito específico de ver lugares, incluyendo áreas protegidas, antes de que sean destruidos o irremediablemente alterados por el cambio climático, o ver especies silvestres antes de que se extingan.

**Turismo de naturaleza**

Formas del turismo que usan los recursos naturales que están en forma silvestre o sin desarrollar. El turismo de naturaleza consiste en viajes con el propósito de disfrutar áreas naturales silvestres o sin desarrollar.

**Turismo sostenible**

Turismo que tiene totalmente en cuenta los impactos económicos, sociales y ambientales presentes y futuros, supliendo las necesidades de los visitantes, la industria, el medioambiente y las comunidades anfitrionas.

**Turista**

Un visitante (doméstico, de entrada o de salida) cuyo viaje a un área protegida incluye estadía de una noche.

**Transporte sostenible**

Iniciativas que tratan de minimizar el consumo de energía, las emisiones de carbono y la huella de la infraestructura del transporte dentro de las áreas protegidas al tiempo que mantienen una experiencia del visitante de alta calidad.

**Uso de visitantes**

Cualquier actividad realizada por los visitantes en un área protegida.

**Valores, área protegida**

Características físicas o condiciones experienciales que han sido juzgadas como importantes para la identidad de un área protegida.

**Valores universales excepcionales**

Valores específicos reconocidos por la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial como las razones para otorgar un estatus de Patrimonio Mundial, que a su vez son considerados importantes para toda la humanidad.

**Visitante**

Para las áreas protegidas (AP), un visitante es una persona que visita las tierras y las aguas del AP con los propósitos estipulados por el área. El visitante no recibe una remuneración por estar en el AP y no reside permanentemente en esta. Los propósitos estipulados para el área son típicamente recreativos, educativos y culturales.

**Volunturismo**

Programas organizados mediante los cuales los visitantes acuden a un área protegida específicamente para trabajar en una actividad que apoya los objetivos de conservación.

**Zona; zonificación**

Porción de un área protegida que es gestionada para cumplir un objetivo específico. Por ejemplo, un área protegida puede tener una zona en la que está prohibida la recreación motorizada, al tiempo que hay otra zona donde está permitida. La zonificación usada de esta manera crea un espectro de oportunidades turísticas y de recreación. De manera más general, algunas veces las áreas protegidas tienen una zona central con un alto nivel de restricciones a la actividad humana con el fin de promover la protección de la naturaleza, rodeada por una zona de amortiguamiento donde las restricciones son más laxas.

# Autores colaboradores

Apellido	Nombre	País/Territorio de residencia	Secciones de capítulo (*Coordinador de capítulo)	Recuadros
<i>Barborak</i>	James	EE.UU.	6	
<i>Bhartari</i>	Rajiv	India		5.3, 6.9
<i>Borges</i>	Maria Ana	Suiza		2.5
<i>Bricker</i>	Kelly	EE.UU.		4.15
<i>Bride</i>	Ian	Reino Unido	4	
<i>Buckley</i>	Ralf	Australia	4, 6, 7	2.11, 4.14
<i>Bushell</i>	Robyn	Australia		2.9
<i>Carbone</i>	Giulia	Suiza		2.5, 3.2
<i>Cervený</i>	Lee	EE.UU.		5.6
<i>Chao</i>	Chih-Liang	Provincia china de Taiwán		2.4
<i>Chávez</i>	Jorge	Perú		4.11, 6.7
<i>Chen</i>	Mei-Hui	Provincia china de Taiwán		2.4
<i>Damjanović</i>	Ivana	Serbia		2.8
<i>de Urioste-Stone</i>	Sandra	EE.UU.	5	
<i>Eagles</i>	Paul F. J.	Canadá	1, 2, 6	
<i>Epler Wood</i>	Megan	EE.UU.		5.2
<i>Halpenny</i>	Elizabeth	Canadá	3*, 4*	4.13
<i>Hawkins</i>	Donald	EE.UU.		2.3
<i>Holle</i>	Kurt	Perú		6.7
<i>Hübner</i>	Anna	Alemania		4.7
<i>Hvenegaard</i>	Glen	Canadá	2*, 7*	4.14
<i>King</i>	Delphine M.	Kenia		2.2
<i>King</i>	Lisa M.	Malasia		4.10
<i>Larson</i>	Lincoln	EE.UU.		2.10
<i>Leung</i>	Yu-Fai	EE.UU.	1*, 2, 3*, 4*, 7	4.4, 4.14
<i>Lu</i>	Dau-Jye	Provincia china de Taiwán		2.4
<i>Manning</i>	Robert	EE.UU.	3, 4	3.4, 3.5
<i>Massyn</i>	Peter J.	Sudáfrica	6	
<i>McCool</i>	Stephen	EE.UU.	1, 2, 5	
<i>Medhi</i>	Kamal	India		5.3
<i>Miller</i>	Anna	EE.UU.		4.2, 4.4
<i>Milstein</i>	Mark	EE.UU.		5.2

Apellido	Nombre	País/Territorio de residencia	Secciones de capítulo (*Coordinador de capítulo)	Recuadros
<i>Monteiro</i>	Luis	República Checa		4.6
<i>Moreira</i>	Jasmine C.	Brasil		2.6
<i>Mucha</i>	Debbie	Canadá		4.5
<i>Ndebele</i>	Dani	Sudáfrica		5.5, 6.8
<i>Newsome</i>	David	Australia		2.6
<i>Ng</i>	Young	Hong Kong RAE, China		2.6
<i>Notarianni</i>	Marcello	Italia	6	
<i>Paleczny</i>	Dan	Canadá		3.3, 5.4
<i>Paleczny</i>	Jake	Canadá		4.12
<i>Paxton</i>	Midori	Tailandia	6	
<i>Rafiq</i>	Mohammad	Reino Unido		2.2
<i>Ran</i>	Jianghua	China		4.9
<i>Riedmiller</i>	Sibylle	República Unida de Tanzania		2.2
<i>Rylance</i>	Andrew	Reino Unido	6	6.1
<i>Salenieks</i>	Therese	Canadá	3*, 4*	4.1
<i>Seekamp</i>	Erin	EE.UU.		5.6
<i>Snyman</i>	Susan	Sudáfrica	5, 6	5.5, 6.8
<i>Spenceley</i>	Anna	Sudáfrica	1, 2*, 3, 5*, 6*, 7	1.1, 2.1, 3.1, 3.4, 4.14, 4.15, 6.2, 6.4, 6.5, 6.6
<i>Thompson</i>	Andy	Nueva Zelanda	6	
<i>Tserendeleg</i>	Dashpurev	Mongolia		6.3
<i>Val</i>	Erik	Canadá		5.4
<i>Vishnevskaya</i>	Alexandra	Kazajistán		4.8
<i>Walden-Schreiner</i>	Chelsey	EE.UU.	4, 6	2.7, 4.3, 4.4, 4.15, 5.1, 6.3, 7.1
<i>Woodward</i>	Dilya	Kazajistán		4.8
<i>Wu</i>	Chengzhao	China		4.9
<i>Zhang</i>	Xiaoping	China		4.9

# Referencias

- Ackoff, R.L. (1996). 'On Learning and the Systems that Facilitate It'. *Center for Quality of Management Journal* 5(2):27–35.
- AFCD (Agriculture, Fisheries and Conservation Department, Hong Kong SAR Government) (2017). 'Hong Kong UNESCO Global Geopark'. [http://www.geopark.gov.hk/en\\_index.htm](http://www.geopark.gov.hk/en_index.htm). Accessed 15 February 2017.
- Alexander, S. (2000). 'Resident Attitudes toward Conservation and Black Howler Monkeys in Belize: the Community Baboon Sanctuary'. *Environmental Conservation* 27(4):341–350. <https://doi.org/10.1017/S037689290000394>.
- Appleton, M.R. (comp.) (2016). *a Global Register of Competences for Protected Area Practitioners*. Gland, Switzerland: IUCN. Protected Area Technical Report Series No. 2. <https://portals.iucn.org/library/node/46292>. Accessed 28 March 2018.
- Araripe Geopark (2005). Application Dossier for Nomination. Ceará, Brazil: Governo do Estado do Ceará. Crato.
- Armstrong, E.K. and Kern, C.L. (2011). 'Demarketing Manages Visitor Demand in the Blue Mountains National Park'. *Journal of Ecotourism* 10(1):21–37. <https://doi.org/10.1080/14724040903427393>
- Ashley, C. and Barnes J. (1996). *Wildlife Use for Economic Gain: The Potential for Wildlife to Contribute to Development in Namibia*. DEA Research Discussion Paper No. 12. Windhoek, Namibia: Ministry of Environment and Tourism.
- Augar, N. and Fluker, M. (2015). 'Towards Understanding User Perceptions of a Tourist-based Environmental Monitoring System: An Exploratory Case Study'. *Asia Pacific Journal of Tourism Research* 20:1081–1093. <https://doi.org/10.1080/10941665.2014.962554>
- Aylward, B. (2004). 'The Actual and Potential Contribution of Nature Tourism in Zululand: Considerations for Development, Equity and Conservation', In: B. Aylward and E. Lutz (eds.), *Nature Tourism, Conservation, and Development in Kwazulu-Natal, South Africa*, pp. 3–40. Washington, DC: World Bank.
- Bagri, A., McNeely, J. and Vorhies, F. (1998). 'Biodiversity and Impact Assessment'. Paper presented at IUCN Workshop on Biodiversity and Impact Assessment, Christchurch, New Zealand, 21–22 April.
- Baral, N., Stern, M.J. and Bhattarai, R. (2008). 'Contingent Valuation of Ecotourism in Annapurna Conservation Area, Nepal: Implications for Sustainable Park Finance and Local Development'. *Ecological Economics* 66(2–3):218–227. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2008.02.004>
- Bauer, H. (2003). 'Local Perceptions of Waza National Park, Northern Cameroon'. *Environmental Conservation* 30(2):175–181. <https://doi.org/10.1017/S037689290300016X>
- Beaumont, N. (2001). 'Ecotourism and the Conservation Ethic: Recruiting the Uninitiated or Preaching to the Converted?' *Journal of Sustainable Tourism* 9(4):317–341.
- Biggs, D., Turpie, J., Fabricius, C. and Spenceley, A. (2011). 'The Value of Avitourism for Conservation and Job Creation—An Analysis from South Africa'. *Conservation and Society* 9(1):80–90. <https://doi.org/10.4103/0972-4923.79198>
- Bintoora, A.K. (2014). Personal communication. Uganda Wildlife Authority.
- BIP (Biodiversity Indicators Partnership) (2017). 'Biodiversity Indicators Partnership'. <https://www.bipindicators.net>. Accessed 15 February 2017.
- Blaikie, P. (2006). 'Is Small Really Beautiful? Community-based Natural Resource Management in Malawi and Botswana'. *World Development* 34:1942–1957. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2005.11.023>
- Blom, A. (2000). 'The Monetary Impact of Tourism on Protected Area Management and the Local Economy in Dzanga–Sangha (Central African Republic)'. *Journal of Sustainable Tourism* 8:175–189. <https://doi.org/10.1080/09669580008667357>
- BMUB (German Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation, Building and Nuclear Safety) (2015). 'Public Investment and Climate Change Adaptation (IPACC)'. <http://www.giz.de/en/worldwide/13314.html>. Accessed 15 February 2017.
- Borrie, W.T. and Roggenbuck, J.W. (1998). 'Describing the Wilderness Experience at Juniper Prairie Wilderness Using Experience Sampling Methods'. In: D.L. Kulhavy and M.H. Legg (eds.), *Wilderness and Natural Areas in Eastern North America*, pp. 165–172. Nacogdoches, TX: Stephen F. Austin State University.
- Borrie, W.T., McCool, S.F. and Stankey, G.H. (1998). 'Protected Area Planning Principles and Strategies'. In: K. Lindberg, M.E. Wood and D. Engeldrum (eds.), *Ecotourism: a Guide for Planners and Managers* (Vol. 2), pp. 133–154. North Bennington, VT: The Ecotourism Society.

- Borrie, W.T., Christensen, N.A., Watson, A.E., Miller, T.A. and McCollum, D. (2002). 'Public Purpose Recreation Marketing: a Focus on the Relationships between the Public and Public Lands'. *Journal of Park and Recreation Administration* 20:49–68.
- Borrini-Feyerabend, G., Dudley, N., Jaeger, T., Lassen, B., Broome, N.P., Phillips A. and Sandwith, T. (2013). *Governance of Protected Areas: From Understanding to Action*. Best Practice Protected Area Guidelines Series No. 20. Gland, Switzerland: IUCN. <https://portals.iucn.org/library/node/29138>. Accessed 28 March 2018.
- Bottema, M.J.M. and Bush, S.R. (2012). 'The Durability of Private Sector-Led Marine Conservation: a Case Study of Two Entrepreneurial Marine Protected Areas in Indonesia'. *Ocean and Coastal Management* 61:38–48. <https://doi.org/10.1016/j.ocecoaman.2012.01.004>
- Boudreaux, K. and Nelson, F. (2011). 'Community Conservation in Namibia: Empowering the Poor with Property Rights'. *Economic Affairs* 31(2):17–24. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0270.2011.02096.x>
- Bovarnick, A., Fernandez Baca, J., Galindo, J. and Negret, H. (2010). *Financial Sustainability of Protected Areas in Latin America and the Caribbean: Investment Policy Guidance*. New York: United Nations Development Programme and The Nature Conservancy.
- Brooks, C. (2013). Personal communication. Botswana, Integrated Natural Resource Management Coordinator, Southern Africa Regional Environment Program.
- Brown, G., Koth, B., Krag, G. and Weber, D. (2006). *Managing Australia's Protected Areas: Review of Visitor Management Models, Frameworks and Processes*. Gold Coast, Queensland: Sustainable Tourism Cooperative Research Centre.
- Brown, J. and Hay-Edie, T. (2013). *COMPACT: Engaging Local Communities in the Stewardship of World Heritage*. New York: UNDP.
- Buckley, L.B. and Foushee, M.S. (2012). 'Footprints of Climate Change in U.S. National Park Visitation'. *International Journal of Biometeorology* 56:1173–1177. <https://doi.org/10.1007/s00484-011-0508-4>
- Buckley, R.C. (2003a). 'Ecological Indicators of Tourist Impacts in Parks'. *Journal of Ecotourism* 2(1):54–66. <https://doi.org/10.1080/14724040308668133>
- Buckley, R.C. (2003b). 'Pay to Play in Parks: An Australian Policy Perspective on Visitor Fees in Public Protected Areas'. *Journal of Sustainable Tourism* 11(1):56–73. <https://doi.org/10.1080/09669580308667193>
- Buckley, R.C. (ed.) (2004). *Environmental Impacts of Ecotourism*. Wallingford, UK: CABI.
- Buckley, R.C. (2009). *Ecotourism: Principles and Practices*. Wallingford, UK: CABI.
- Buckley, R.C. (2010a). *Conservation Tourism*. Wallingford, UK: CABI.
- Buckley, R.C. (2010b). 'Safaris Can Help Conservation'. *Nature* 467:1047. <https://doi.org/10.1038/4671047d>
- Buckley, R.C. (2011). 'Tourism and Environment'. *Annual Review of Environment and Resources* 36:397–416. <https://doi.org/10.1146/annurev-environ-041210-132637>
- Buckley, R.C. (2012a). 'Tourism, Conservation and the Aichi Targets'. *Parks* 18(2):12–19. <https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.2012.PARKS-18-2.RB.en>
- Buckley, R.C. (2012b). 'Sustainable Tourism: Research and Reality'. *Annals of Tourism Research* 39(2): 528–546. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.02.003>
- Buckley, R.C. (2014). 'Protecting Lemurs: Ecotourism'. *Science* 344:358.
- Burdge, R.J. and Vanclay, F. (1995). 'Social Impact Assessment'. In: F. Vanclay and D.A. Bronstein (eds.), *Environment and Social Impact Assessment*, pp. 31–66. New York: John Wiley.
- Bush, G., Hanley, N. and Colombo, S. (2008) 'Measuring the Demand for Nature-based Tourism in Africa: a Choice Experiment Using the "Cut-off" Approach'. Discussion Paper 2008-6, Stirling Economics, University of Stirling, Stirling, UK.
- Bushell, R. and Bricker, K. (2017). 'Tourism in Protected Areas: Developing Meaningful Standards'. *Tourism and Hospitality Research* 17(1):106–120. <https://doi.org/10.1177/1467358416636173>
- Bushell, R. and McCool, S.F. (2007). 'Tourism as a Tool for Conservation and Support of Protected Areas: Setting the Agenda' In: R. Bushell and P.F.J. Eagles (eds.) *Tourism and Protected Areas: Benefits beyond Boundaries*, pp. 12–26. Wallingford, UK: CABI. <https://doi.org/10.1079/9780851990224.0012>
- Cable, S. and Watson, A.E. (1998). *Recreation Use Allocation: Alternative Approaches for the Bob Marshall Wilderness Complex*. Research Note RMRS-RN-1. Ogden, Utah: USDA Forest Service, Rocky Mountain Research Station.

- Cabral, N.R.A.J. and Mota, T.L.N.G. (2010). 'Geoconservação em Áreas Protegidas: o Caso do GeoPark Araripe-CE'. *Natureza & Conservação* 8(2):184–186. <https://doi.org/10.4322/natcon.00802013>
- CaGBC (Canada Green Building Council) (2017). 'LEED'. <http://www.cagbc.org/>. Accessed 15 February 2017.
- Cassie, L.T. and Halpenny, E.A. (2003). 'Volunteering for Nature: Motivations for Participating in a Biodiversity Conservation Volunteer Program'. *World Leisure Journal* 45(2):38–50. <https://doi.org/10.1080/04419057.2003.9674315>
- CBD (Secretariat of the Convention on Biological Diversity) (2004). *Guidelines on Biodiversity and Tourism Development*. Montreal: Secretariat of the Convention on Biological Diversity. <http://www.cbd.int/tourism/guidelines.shtml>. Accessed 15 February 2017.
- CBD (2007). *Managing Tourism and Biodiversity: User's Manual on the CBD Guidelines on Biodiversity and Tourism Development*. Montreal: Secretariat of the Convention on Biological Diversity. <https://www.cbd.int/doc/programmes/tourism/tourism-manual-en.pdf>. Accessed 15 February 2017.
- CBD (2014). 'Decision XII/11: Biodiversity and Tourism Development'. Decision adopted by the Conference of the Parties to the Convention on Biological Diversity, Pyeonchang, Republic of Korea, 6–17 October. <https://www.cbd.int/decision/cop/default.shtml?id=13374>. Accessed 15 February 2017.
- CBD (2015). *Tourism Supporting Biodiversity: a Manual on Applying the CBD Guidelines on Biodiversity and Tourism Development*. Montreal: Secretariat of the Convention on Biological Diversity. <https://www.cbd.int/tourism/doc/tourism-manual-2015-en.pdf>. Accessed 15 February 2017.
- Chandralal, K. (2010). 'Impacts of Tourism and Community Attitudes towards Tourism: a Case Study in Sri Lanka'. *South Asian Journal of Tourism and Heritage* 3(2):41–49.
- Chase, S.K. and Levine, A. (2016). 'A Framework for Evaluating and Designing Citizen Science Programs for Natural Resources Monitoring'. *Conservation Biology* 30(3):456–466. <https://doi.org/10.1111/cobi.12697>
- Children in the Wilderness (2017). 'Children in the Wilderness'. <http://www.childreninthewilderness.com>. Accessed 15 February 2017.
- CMS (Convention on the Conservation of Migratory Species of Wild Animals) (2018). 'Convention on the Conservation of Migratory Species of Wild Animals'. <https://www.cms.int/en/legalinstrument/cms>. Accessed 26 October 2018.
- Coad, L., Campbell, A., Miles, L. and Humphries, K. (2008). 'The Costs and Benefits of Protected Areas for Local Livelihoods: a Review of the Current Literature'. Cambridge, UK: UNEP World Conservation Monitoring Centre. <https://www.biodiversitylibrary.org/bibliography/57966#/summary>. Accessed 28 March 2018.
- Cole, D.N. (1989). *Wilderness Campsite Monitoring Methods: a Sourcebook*. General Technical Report INT-259. Ogden, Utah: USDA Forest Service, Intermountain Research Station. <https://doi.org/10.2737/INT-GTR-259>
- Cole, D.N. (2004). 'Wilderness Experiences: What Should We be Managing for?' *International Journal of Wilderness* 10(3):25–27.
- Collins, D. (2007). 'Bridge Stirs the Waters in Machu Picchu'. BBC News. <http://news.bbc.co.uk/2/hi/americas/6292327.stm>. Accessed 15 February 2017.
- Competencies Working Group. (2002). *Competencies: Report of the Competencies Working Group*. Albany: New York State Department of Civil Service.
- Conrad, C.T. and Daoust, T. (2008). 'Community-based Monitoring Frameworks: Increasing the Effectiveness of Environmental Stewardship'. *Environmental Management* 41(3):358–66. <https://doi.org/10.1007/s00267-007-9042-x>
- Conservation Measures Partnership (2013). 'Open Standards for the Practice of Conservation, Version 3.0/April 2013'. <http://cmp-openstandards.org/download-os/>. Accessed 28 March 2018.
- Corben, R. (2018). 'Upbeat Outlook for ASEAN Tourism Growth'. <https://www.voanews.com/a/upbeat-outlook-for-asean-tourism-growth/3677824.html>. Accessed 8 April 2018.
- Corbett National Park (2017). 'Corbett National Park'. <http://www.corbettnationalpark.in>. Accessed 15 February 2017.
- Curtin, S. (2010). 'Managing the Wildlife Tourism Experience: The Importance of Tour Leaders'. *International Journal of Tourism Research* 12:219–236. <https://doi.org/10.1002/jtr.747>
- Dabrowski, P. (1994). 'Tourism for Conservation, Conservation for Tourism'. *Unasyvla* 45(1):42–44.
- Daniels, M.L. and Marion, J.L. (2006). 'Visitor Evaluations of Management Actions at a Highly Impacted Appalachian Trail Camping Area'. *Environmental Management* 38(6):1006–1019. <https://doi.org/10.1007/s00267-004-0368-3>
- Deery, M., Jago, L. and Fredline, L. (2012). 'Rethinking Social Impacts of Tourism Research: a New Research Agenda'. *Tourism Management* 33:64–73. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.01.026>

- de Vasconcellos Pegas, F., Coghlan, A., Stronza, A. and Rocha, V. (2013). 'For Love or for Money? Investigating the Impact of an Ecotourism Programme on Local Residents' Assigned Values Towards Sea Turtles'. *Journal of Ecotourism* 12(2):90-106. <https://doi.org/10.1080/14724049.2013.831099>
- DFID (UK Department for International Development) (1998). *Changing the Nature of Tourism*. London: DFID.
- Diaz, D. (2001). *The Viability and Sustainability of International Tourism in Developing Countries*. Report to the Symposium on Tourism Services, 22–23 February 2001. Geneva: World Trade Organization.
- Dickinson, E. (2013). 'The Misdiagnosis: Rethinking "Nature-deficit Disorder"'. *Environmental Communication* 7(3):315–335.
- Dickinson, J. and Bonney, R. (2012). *Citizen Science: Public Participation in Environmental Research*. Ithaca, NY: Comstock. <https://doi.org/10.1080/17524032.2013.802704>
- Dikgang, J. and Muchapondwa, E. (2017). 'The Determination of Park Fees in Support of Benefit Sharing in Southern Africa'. *Tourism Economics* 23(6):1165-1183. <https://doi.org/10.1177/1354816616655254>
- Drumm, A. (2007). 'Tourism-based Revenue Generation for Conservation'. In: R. Bushell and P.F.J. Eagles (eds.), *Tourism and Protected Areas: Benefits beyond Boundaries*, pp. 191–209. Wallingford UK: CABI.
- Dudley, N. (ed.) (2008). *Guidelines for Applying Protected Area Management Categories*. Gland, Switzerland: IUCN. <https://portals.iucn.org/library/efiles/documents/PAPS-016.pdf>. Accessed 1 April 2018.
- Dudley, N., Shadie, P. and Stolton, S. (2013). *Guidelines for Applying Protected Area Management Categories Including IUCN WCPA Best Practice Guidance on Recognising Protected Areas and Assigning Management Categories and Governance Types*. Best Practice Protected Area Guidelines Series No. 21. Gland, Switzerland: IUCN. <https://portals.iucn.org/library/node/30018>. Accessed 1 April 2018.
- Dzhanyspayev, A.D. (2006). 'Almaty Reserve'. In: A.A. Ivashenko (ed.), *Nature Reserves and National Parks of Kazakhstan*, pp.62–81. Almaty, Kazakhstan: Almatykitap.
- Eagles, P.F.J. (2002). 'Trends in Park Tourism: Economics, Finance and Management'. *Journal of Sustainable Tourism* 10(2):132-153. <https://doi.org/10.1080/09669580208667158>
- Eagles, P.F.J. (2014) 'Fiscal Implications of Moving to Tourism Finance for Parks: Ontario Provincial Parks'. *Managing Leisure* 19(1):1–17. <https://doi.org/10.1080/13606719.2013.849503>
- Eagles, P.F.J. and McCool, S.F. (2002). *Tourism in National Parks and Protected Areas: Planning and Management*. Wallingford, UK: CABI. <https://doi.org/10.1079/9780851995892.0000>
- Eagles, P.F.J., Bowman, M.E. and Tao, C.-H.T. (2001). *Guidelines for Tourism in Parks and Protected Areas of East Asia*. Gland, Switzerland and Cambridge, UK: IUCN. <https://portals.iucn.org/library/node/7934>. Accessed 28 March 2018.
- Eagles, P.F.J., McCool, S.F. and Haynes, C. (2002). *Sustainable Tourism in Protected Areas: Guidelines for Planning and Management*. Best Practice Protected Area Guidelines Series No. 8. Gland, Switzerland: IUCN. <https://portals.iucn.org/library/node/8024>. Accessed 28 March 2018. <https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.2002.PAG.8.en>
- Eagles, P.F.J., Baycetch, C.M., Chen, X., Dong, L., Halpenny, E., Kwan, P.B., Lenuzzi, J.J., Wang, X., Xiao, H. and Zhang, Y. (2009). *Guidelines for Planning and Management of Concessions, Licenses and Permits for Tourism in Protected Areas*. Waterloo, Ontario: Tourism Planning and Management Program, University of Waterloo.
- Eagles, P., Romagosa, F., Buteau-Duitschaeffer, W., Havitz, M., Glover, T. and McCutcheon, B. (2012). 'Good Governance in Protected Areas: An Evaluation of Stakeholders' Perceptions in British Columbia and Ontario Provincial Parks'. *Journal of Sustainable Tourism* 21(1):60–79. <https://doi.org/10.1080/09669582.2012.671331>
- Ellis, G.D. and Rossman, J.R. (2008). 'Creating Value for Participants through Experience Staging: Parks, Recreation, and Tourism in the Experience Industry'. *Journal of Park and Recreation Administration* 26(4):1-20.
- Esparon, M.C. (2013). 'The Role of Certification in Advancing the Sustainable Tourism Agenda: a Case Study of the ECO Certification Scheme in the Wet Tropics World Heritage Area (WTWHA)'. PhD dissertation. Townsville, Queensland: James Cook University.
- Esteves, A.M., Franks, D. and Vanclay, F. (2012). 'Social Impact Assessment: The State of the Art'. *Impact Assessment and Project Appraisal* 30:34–42. <https://doi.org/10.1080/14615517.2012.660356>
- EUROPARC Federation (2010). *Joining Forces: How the European Charter for Sustainable Tourism in Protected Areas is Successfully Implementing the Convention on Biological Diversity Guidelines for Biodiversity and Tourism Development*. <http://www.europarc.org/wp-content/uploads/2015/05/2010-Joining-Forces-ECST.pdf>. Accessed 28 March 2018.
- EUROPARC Federation (2012). *Practical, Profitable, Protected: a Starter Guide to Developing Sustainable Tourism in Protected Areas*. Grafenau, Germany: EUROPARC Federation. <https://portals.iucn.org/library/node/28972>. Accessed 28 March 2018.

- EUROPARC Federation (2018) *Become a Sustainable Destination - Charter Part I*. <http://www.europarc.org/sustainable-tourism/become-a-sustainable-destination-charter-part-i/>. Accessed 28 February 2018.
- Fagel, M.J. and Hesterman, J. (2017). *Soft Targets and Crisis Management: What Emergency Planners and Security Professionals Need to Know*. Boca Raton, Florida: CRC Press.
- Fawcett, K. (2009). Personal communication. Director, Karisoke Research Centre, 16 September.
- Ferretti, E.L. (2012). 'Atoll Ecosystem-based Conservation of Globally Significant Biological Diversity in the Maldives' Baa Atoll: GEF Project'. Terminal Evaluation Report. <http://erc.undp.org/evaluationadmin/manageevaluation/viewevaluationdetail.html?evalid=5571>. Accessed 15 February 2017.
- Feynan Ecolodge (2017). 'Feynan Ecolodge'. <http://ecohotels.me/Feynan>. Accessed 5 November 2017.
- Filipović, D., Gosar, A., Koderman, M. and Đurđić, S. (2017). 'Tourism in protected areas of nature in Serbia and Slovenia'. Belgrade: University of Belgrade, Faculty of Geography. [https://www.researchgate.net/publication/321127222\\_Tourism\\_in\\_Protected\\_Areas\\_of\\_Nature\\_in\\_Serbia\\_and\\_Slovenia](https://www.researchgate.net/publication/321127222_Tourism_in_Protected_Areas_of_Nature_in_Serbia_and_Slovenia). Accessed 13 September 2018.
- Follett, R. and Strezov, V. (2015). 'An Analysis of Citizen Science Based Research: Usage and Publication Patterns'. *PLoS ONE* 10(11):e0143687. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0143687>
- Font, X., Epler Wood, M., Black, R. and Crabtree, A. (2007). 'Sustainable Tourism Certification Marketing and Its Contribution to SME Market Access'. In: R. Black and A. Crabtree (eds.), *Quality Assurance and Certification in Ecotourism*, pp. 147–163. Wallingford, UK: CABI. <https://doi.org/10.1079/9781845932374.0147>
- Galaski, K. (2015). Personal communication. Program and Operations Manager, Americas, and Technical Director, MIF/IDB Project, Planeterra Foundation.
- GGN (Global Geoparks Network) (2018). 'Global Network of National Geoparks'. <http://www.globalgeopark.org/>. Accessed 26 October 2018.
- Gillingham, S. and Lee, P. (1999). 'The Impact of Wildlife-related Benefits on the Conservation Attitudes of Local People around the Selous Game Reserve, Tanzania'. *Environmental Conservation* 26(3):218–228. <https://doi.org/10.1017/S0376892999000302>
- Gitzen, R.A., Millsbaugh, J.J., Cooper, A.B. and Licht, D.S. (2012). *Design and Analysis of Long-term Ecological Monitoring Studies*. Cambridge, UK: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139022422>
- GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) (2014). 'Tourism as a Part of Integrated Development Planning and Nature Conservation' [brochure]. Eschborn, Germany: GIZ.
- GIZ (2015a). 'Integrated Nature Conservation and Sustainable Management of Natural Resources in Phong Nha-Ke Bang National Park'. <http://www.giz.de/en/worldwide/18650.html>. Accessed 15 February 2017.
- GIZ (2015b). 'Phong Nha-Ke Bang National Park Region: Nature Conservation and Sustainable Management of Natural Resources'. <http://www.pnkb-quangbinh.org.vn/>. Accessed 15 February 2017.
- Goodwin, H. McCombes, L. and Eckardt, C. (2009). 'Advances in Travel Philanthropy: Raising Money through the Travel and Tourism Industry for Charitable Purposes'. WTM Responsible Tourism Day Report No. 2.
- Graefe, A., Vaske, J. and Kuss, F. (1984). 'Social Carrying Capacity: An Integration and Synthesis of Twenty Years of Research'. *Leisure Sciences* 8:275–295. <https://doi.org/10.1080/01490408609513076>
- Greer, D. and Cipolletta, C. (2006). 'Western Gorilla Tourism: Lessons Learnt from Dzanga-Sangha'. *Gorilla Journal* 33:16–19.
- Groves, C. and Game, E.T. (2016). *Conservation Planning: Informed Decisions for a Healthier Planet*. Greenwood Village, CO:Roberts & Co.
- GSTC (Global Sustainable Tourism Council) (2017a). 'Global Sustainable Tourism Council'. <http://www.gstccouncil.org>. Accessed 15 February 2017.
- GSTC (2017b). "GSTC Industry Criteria Formally Released". <https://www.gstccouncil.org/en/about/news/1315-gstc-industry-criteria-formally-released.html>. Accessed 15 February 2017.
- Gutzwiller, K.J. (1995). 'Recreational Disturbance and Wildlife Communities'. In: R.L. Knight and K.J. Gutzwiller (eds.), *Wildlife and Recreationists: Coexistence through Management and Research*, pp. 169–182. Washington, DC: Island Press.
- Haaland, H. and Aas, Ø. (2010). 'Ecotourism Certification—Does it Make a Difference? a Comparison of Systems from Australia, Costa Rica and Sweden'. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism* 10(3):375–385. <https://doi.org/10.1080/15022250.2010.486262>

- Hachileka, E. (2003). 'Sustainability of Wildlife Utilization in the Chobe District, Botswana'. *South African Geographical Journal* 85(1):50–57. <https://doi.org/10.1080/03736245.2003.9713784>
- Hall, C.M. and McArthur, S. (1998). *Integrated Heritage Management: Principles and Practices*. London, UK: The Stationery Office.
- Hall, C.M., Scott, D. and Gössling, S. (2013). 'The Primacy of Climate Change for Sustainable International Tourism'. *Sustainable Development* 21:112–121. <https://doi.org/10.1002/sd.1562>
- Halpenny, E. (2007). 'Financing Parks through Marketing: a Case Study of Ontario Parks'. In: R. Bushell and P.F.J. Eagles (eds.), *Tourism and Protected Areas: Benefits beyond Boundaries*, pp. 277–300. Wallingford, UK: CABI. <https://doi.org/10.1079/9780851990224.0277>
- Halpenny, E.A. and Caissie, L.T. (2003). 'Volunteering on Nature Conservation Projects: Volunteer Experience, Attitudes and Values'. *Tourism Recreation Research* 28(3):25–33. <https://doi.org/10.1080/02508281.2003.11081414>
- Ham, S. (2011). 'The Ask—Or Is It the Offer?' In: M. Honey (ed.), *Travelers' Philanthropy Handbook*, pp. 141–149. Washington, DC: Center for Responsible Travel (CREST).
- Harris, R. (2002). 'The Tale of the Little Penguins and the Tourists—Making Tourism Sustainable in Phillip Island Nature Park'. In: T. Harris, T. Griffin and P. Williams (eds.), *Sustainable Tourism: a Global Perspective*, pp. 238–251. Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-8946-5.50019-8>
- Hayes, M.C., Peterson, M.N., Heinen-Kay, J. and Brian Langerhans, R. (2015). 'Tourism-related Drivers of Support for Protection of Fisheries Resources on Andros Island, The Bahamas'. *Ocean and Coastal Management* 106:118–123. <https://doi.org/10.1016/j.ocecoaman.2015.01.007>
- Hellebrandt, T. and Mauro, P. (2015). 'The Future of Worldwide Income Distribution'. PIIE Working Paper 15-7. <https://piie.com/publications/working-papers/future-worldwide-income-distribution>. Accessed 8 April 2018.
- Hill, G.H., Cable, T.T. and Scott, D. (2010). 'Wildlife-based Recreation as Economic Windfall: a Rhetorical Analysis of Public Discourse on Birding'. *Applied Environmental Education and Communication* 9:224–232. <https://doi.org/10.1080/1533015X.2010.530888>
- Hockings, M., Stolton, S., Leverington, F., Dudley, N. and Courrau, J. (2006). *Evaluating Effectiveness: a Framework for Assessing the Management of Protected Areas* (2nd ed.). Best Practice Protected Areas Guidelines Series No. 14. Gland, Switzerland: IUCN. <https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.2006.PAG.14.en>
- Honey, M. (ed.) (2011). *Travelers' Philanthropy Handbook*. Washington, DC: Center for Responsible Travel.
- Hoon, P. (2004). 'Impersonal Markets and Personal Communities? Wildlife, Conservation and Development in Botswana'. *Journal of International Wildlife Law & Policy* 7(3):143–160. <https://doi.org/10.1080/13880290490883223>
- Hornback, K.E. and Eagles, P.F.J. (1999). *Guidelines for Public Use Measurement and Reporting at Parks and Protected Areas*. Cambridge, UK: IUCN. <https://portals.iucn.org/library/node/7545>. Accessed 28 March 2018.
- HPHP (Healthy Parks Healthy People) (2017). 'Healthy Parks Healthy People Central'. <http://www.hphpcentral.com>. Accessed 15 February 2017.
- Huang, Y.W. (2011). 'Ecotourism Development and Promotion in Taiwan: Perspective on the Role and Actions of the State'. *Journal of National Park* 21(1):1–22.
- Hübner, A. Phong, L.T. and Châu, T.S.H. (2014). 'Good Governance and Tourism Development in Protected Areas: The Case of Phong Nha–Ke Bang National Park, Central Vietnam'. *Koedoe* 56(2). <https://doi.org/10.4102/koedoe.v56i2.1146>
- Hustai National Park (2017). 'Hustai National Park'. <http://www.hustai.mn>. Accessed 15 February 2017.
- Huwylar, F., Käppeli, J., Serafimova, K., Swanson, E. and Tobin, J. (2014). *Conservation Finance: Moving beyond Donor Funding towards an Investor-driven Approach*. Gland, Switzerland: WWF, Credit Suisse, and McKinsey & Company.
- Hvenegaard, G.T. (2011). 'Potential Conservation Benefits of Wildlife Festivals'. *Event Management* 15(4):373–386.
- Hvenegaard, G.T., Halpenny, E.A. and McCool, S. (2012). 'Protected Area Tourism and the Aichi Targets'. *Parks* 18(2): 6–11.
- INC (Instituto Nacional de Cultura) (2005). *Plan maestro del santuario historico de Machupicchu*. Cusco, Peru: Instituto Nacional de Cultura, Instituto Nacional de Recursos Naturales y Dirección Regional de Cusco.
- Infield, M. (1988). 'Attitudes of a Rural Community towards Conservation and a Local Conservation Area in Natal, South Africa'. *Biological Conservation* 45(1):21–46. [https://doi.org/10.1016/0006-3207\(88\)90050-X](https://doi.org/10.1016/0006-3207(88)90050-X)
- IPACC (2017). 'The IPACC Project'. <http://www.ipacc.pe/qsomos.html>. Accessed 15 February 2017.

- iSimangaliso Wetland Park (2017). 'iSimangaliso – Caring for the Coast'. <https://isimangaliso.com/newsflash/isimangaliso-caring-for-the-coast/>. Accessed 8 April 2018.
- ISO (International Organization for Standardisation) (2015). 'ISO 18065:2015'. [http://www.iso.org/iso/catalogue\\_detail.htm?cs-number=61250](http://www.iso.org/iso/catalogue_detail.htm?cs-number=61250). Accessed 15 February 2017.
- IUCN (International Union for Conservation of Nature) (2010). 'Communicating for Success: Ensuring MPAs are Valued'. [http://www.cectalksnature.org/\\_literature\\_125750/MPA\\_Communications\\_Planning\\_Handbook](http://www.cectalksnature.org/_literature_125750/MPA_Communications_Planning_Handbook). Accessed 15 February 2017.
- IUCN (2012a). *IUCN Conservation Outlook Assessments—Guidelines for their Application to Natural World Heritage Sites*. Gland, Switzerland: IUCN. [http://cmsdata.iucn.org/downloads/guidelines\\_iucn\\_conservation\\_outlook\\_assessments\\_08\\_12.pdf](http://cmsdata.iucn.org/downloads/guidelines_iucn_conservation_outlook_assessments_08_12.pdf). Accessed 15 February 2017.
- IUCN (2012b). *Siting and Design of Hotels and Resorts: Principles and Case Studies for Biodiversity Conservation*. Gland, Switzerland: IUCN. <https://portals.iucn.org/library/efiles/documents/2012-013.pdf>. Accessed 15 February 2017.
- IUCN (2014). 'Brief—IUCN Conservation Outlook Assessments'. [https://cmsdata.iucn.org/downloads/brief\\_iucn\\_conservation\\_outlook\\_assessments\\_0812.pdf](https://cmsdata.iucn.org/downloads/brief_iucn_conservation_outlook_assessments_0812.pdf). Accessed 15 February 2017.
- IUCN (2017a). 'IUCN Global Protected Areas Programme'. <https://www.iucn.org/theme/protected-areas/about/iucn-global-protected-areas-programme>. Accessed 15 February 2017.
- IUCN (2017b). 'IUCN—World Heritage Outlook'. <http://www.worldheritageoutlook.iucn.org/>. Accessed 15 February 2017.
- IUCN (2017c). 'Key Biodiversity Areas'. <https://www.iucn.org/theme/protected-areas/wcpa/what-we-do/biodiversity-and-protected-areas/key-biodiversity-areas>. Accessed 15 February 2017.
- IUCN (2017d). 'IUCN Green List'. [http://www.iucn.org/about/work/programmes/gpap\\_home/gpap\\_quality/gpap\\_greenlist/](http://www.iucn.org/about/work/programmes/gpap_home/gpap_quality/gpap_greenlist/). Accessed 15 February 2017.
- IUCN (2017e). World Heritage Outlook: Jiuzhaigou Valley Scenic and Historic Interest Area. [http://www.worldheritageoutlook.iucn.org/search-sites/-/wdpaid/en/67732?p\\_p\\_auth=rVuYfC0y](http://www.worldheritageoutlook.iucn.org/search-sites/-/wdpaid/en/67732?p_p_auth=rVuYfC0y). Accessed 8 November 2017.
- IUCN Botswana (2002). *Botswana National Ecotourism Strategy*. Final Report. [http://www.ub.bw/ip/documents/2002\\_Botswana%20National%20Ecotourism%20Strategy.pdf](http://www.ub.bw/ip/documents/2002_Botswana%20National%20Ecotourism%20Strategy.pdf). Accessed 15 February 2017.
- IUCN-WCPA (2007). 'Guidelines for Applying the Precautionary Principle to Biodiversity Conservation and Natural Resource Management'. As approved by the 67th meeting of the IUCN Council, 14–16 May 2007. [http://cmsdata.iucn.org/downloads/In250507\\_ppguidelines.pdf](http://cmsdata.iucn.org/downloads/In250507_ppguidelines.pdf). Accessed 15 February 2017.
- IVUMC (Interagency Visitor Use Management Council) (2016). *Visitor Use Management Framework: a Guide to Providing Sustainable Outdoor Recreation* (Edition One). Denver, CO: IVUMC. <https://visitorusemanagement.nps.gov/VUM/Framework>. Accessed 15 February 2017.
- IVUMC (2017). 'Interagency Visitor Use Management Council'. <http://visitorusemanagement.nps.gov/>. Accessed 15 February 2017.
- Jager, E. and Halpenny, E.A. (2012). 'Supporting the CBD Aichi Biodiversity Conservation Targets through Park Tourism: a Case Study of Parks Canada's Visitor Experience Programme'. *Parks* 18(2):78–91. <https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.2012.PARKS-18-2.EJ.en>
- Jager, E., Sheedy, C., Gertsch, F., Phillips, T. and Danchuk, G. (2006). 'Managing for Visitor Experiences in Canada's National Heritage Places'. *Parks* 16(2):18–24.
- Kajala, L. (2013). 'Visitor Monitoring in Finnish National Parks and ASTA Visitor Information System'. Paper presented at the Visitor Monitoring in National Parks Workshop, Gardemoen Airport, Norway.
- Kajala, L., Almik, A., Dahl, R., Dikšaitė, L., Erkkonen, J., Fredman, P., Jensen, F., Søndergaard, F., Karoles, K., Sievänen, T., Skov-Petersen, H., Vistad, O.I. and Wallsten, P. (2007). *Visitor Monitoring in Nature Areas: a Manual based on Experiences from the Nordic and Baltic Countries*. Stockholm, Sweden: Swedish Environmental Protection Agency/TemaNord. <https://www.naturvardsverket.se/Documents/publikationer/620-1258-4.pdf>. Accessed 18 November 2017.
- Kibira, G. (2014). 'The Economic Implications of Conservation in Serengeti National Park on Adjacent Local Communities in Tanzania'. PhD progress report, School of Economics, University of Cape Town.
- King, L. (2013). 'Communicating the World Heritage Brand: Building Appreciation and Commitment to the World Heritage Concept'. In: P. Figgis, A. Leverington, R. Mackay and P. Valentine (eds.), *Keeping the Outstanding Exceptional: The Future of World Heritage in Australia*. Sydney: Australian Committee for IUCN. <https://portals.iucn.org/library/node/10426>. Accessed 26 October 2018.
- King, L., McCool, S., Fredman, P. and Halpenny, E. (2012). 'Protected Area Branding Strategies to Increase Stewardship among Park Constituencies'. *Parks* 18(2):54–63. <https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.2012.PARKS-18-2.LMK.en>

- Knight, R.L. and Cole, D.N. (1995). 'Wildlife Responses to Recreationists'. In: R.L. Knight and K.J. Gutzwiller (eds.), *Wildlife and Recreationists: Coexistence through Management and Research*, pp. 51–70. Washington, DC: Island Press.
- Koss, R., Miller, K., Wescoth, G., Bellgove, A., Recuadroshall, A., McBurnie, J., Bunce, A., Gilmour, P. and Lerodiaconou, D. (2009). 'An Evaluation of Sea Search as a Citizen Science Programme in Marine Protected Areas'. *Pacific Conservation Biology* 15:116–127.
- Kothari, A. (2008). 'Protected Areas and People: The Future of the Past'. *Parks* 17(2):23–34.
- Krippendorf, J. (1987). *The Holiday Makers: Understanding the Impact of Leisure and Travel*. Oxford: Heinemann.
- Krug, K., Abderhalden, W. and Haller, A. (2003). 'User Needs for Location-based Services in Protected Areas: Case Study Swiss National Park'. *Information Technology and Tourism* 5: 235–242. <https://doi.org/10.3727/109830503108751162>
- LaFranchi, H. (2001). 'Machu Picchu's Slide'. *Christian Science Monitor* 93(112):7.
- Lankford, S.V. and Howard, D.R. (1994). 'Developing a Tourism Impact Attitude Scale'. *Annals of Tourism Research* 21:121–139.
- Larson, L.R. and Poudyal, N.C. (2012). 'Developing Sustainable Tourism through Adaptive Resource Management: a Case Study of Machu Picchu, Peru'. *Journal of Sustainable Tourism* 20(7):917–938.
- Lausche, B. (2011). *Guidelines for Protected Areas Legislation*. IUCN Environmental Policy and Law Paper No. 81. Gland, Switzerland: IUCN. <https://portals.iucn.org/library/node/9869>. Accessed 15 February 2017.
- Leménager T., King, D., Elliott, J., Gibbons, H. and King, A. (2014). 'Greater than the Sum of Their Parts: Exploring the Environmental Complementarity of State, Private and Community Protected Areas'. *Global Ecology and Conservation* 2:238–247. <https://doi.org/10.1016/j.gecco.2014.09.009>
- Lemieux, C.J., Eagles, P.F.J., Slocombe, D.S., Doherty, S.T., Elliott, S.J. and Mock, S.E. (2012). 'Human Health and Well-being Motivations and Benefits Associated with Protected Area Experiences: An Opportunity for Transforming Policy and Management in Canada'. *Parks* 18(1):71–85.
- Lepp, A. (2002). 'Uganda's Bwindi Impenetrable National Park: Meeting the Challenges of Conservation and Community Development through Sustainable Tourism'. In: R. Harris, T. Griffin and P. Williams (eds.), *Sustainable Tourism: a Global Perspective*, pp. 211–220. Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-8946-5.50017-4>
- Lepp, A. (2007). 'Residents' Attitudes toward Tourism in Bigodi Village, Uganda'. *Tourism Management* 28:876–885. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2006.03.004>
- Leung, Y.-F. (2012). 'Recreation Ecology Research in East Asia's Protected Areas: Redefining Impacts?' *Journal for Nature Conservation* 20(6):349–356. <https://doi.org/10.1016/j.jnc.2012.07.005>
- Leung, Y.-F., Marion, J.L. and Farrell, T.A. (2008). 'Recreation Ecology in Sustainable Tourism and Ecotourism: a Strengthening Role'. In: S.F. McCool and R.N. Moisey (eds.), *Tourism, Recreation and Sustainability: Linking Culture and the Environment* (2nd ed.), pp. 19–37. Wallingford, UK: CABI. <https://doi.org/10.1079/9781845934705.0019>
- Liddle, M.J. (1997). *Recreation Ecology*. Dordrecht, Netherlands: Kluwer Academic.
- Lindberg, K. (1998). 'Economic Aspects of Ecotourism'. In: K. Lindberg and M.E. Wood (eds.), *Ecotourism: a Guide for Planners and Managers* (Vol. 2), pp. 87–117. North Bennington, Vermont: The Ecotourism Society.
- Lindberg, K. (2001). *Protected Area User Fees: Summary*. Report prepared for the project 'Generating Revenue through Ecotourism for Marine Protected Areas in Belize'. Summit Foundation and The International Ecotourism Society.
- Liu, S.G. (2013). 'Government and Local People are Not Enemies but Friends, Brilliant Outcomes of Ecotourism in Pintung'. [http://travel.udn.com/mag/travel/storypage.jsp?f\\_ART\\_ID=87332#ixzz2Q23cIK2w](http://travel.udn.com/mag/travel/storypage.jsp?f_ART_ID=87332#ixzz2Q23cIK2w). Accessed 20 March 2013.
- Lucas, R.C. (1964). 'Wilderness Perception and Use: The Example of the Boundary Waters Canoe Area'. *Natural Resources Journal* 3:394–411.
- Lucas, R.C. (1982). 'Recreation Regulations—When are They Needed?' *Journal of Forestry* 80(3):148–151.
- Lucas, R.C. (1983). 'The Role of Regulations in Recreation Management'. *Western Wildlands* 9(2):6–10.
- Lucey, W.P. and Barraclough, C.L. (2001). *a User Guide to Photopoint Monitoring Techniques for Riparian Areas—Field Test Edition*. Kimberley, BC: Aqua-Tex Scientific Consulting Ltd.
- Macfie, E.J. and Williamson, E.A. (2010). *Best Practice Guidelines for Great Ape Tourism*. Gland, Switzerland: IUCN. <https://portals.iucn.org/library/node/9636>. Accessed 28 March 2018.
- Maekawa, M., Lanjouw, A., Rutagarama, E. and Sharp, D. (2013). 'Mountain Gorilla Tourism Generating Wealth and Peace in Post-conflict Rwanda'. *Natural Resources Forum* 37(2):127–137. <https://doi.org/10.1111/1477-8947.12020>

- Magole, L.I. and Magole, L. (2011). 'Revisiting Botswana's High-value, Low-volume Tourism'. *Tourism Analysis* 16(2):203–210.
- Maller, C., Townsend, M., St Leger, L., Hendersen-Wilson, C., Pryor, A., Prosser, L. and Moore, M. (2009). 'Healthy Parks, Healthy People: The Health Benefits of Contact with Nature in a Park Context'. *The George Wright Forum* 26(2):51–83.
- Manidis Roberts Consultants (1996). 'Developing a Tourism Optimisation Management Model (TOMM): a Model to Monitor and Manage Tourism on Kangaroo Island' (Draft Consultation Report). Adelaide: South Australian Tourism Commission.
- Manning, R. (2004). 'Recreation Planning Frameworks'. In: M.J. Manfredo, J.J. Vaske, B.L. Bruyere, D.R. Field and P.J. Brown (eds.), *Society and Natural Resources: a Summary of Knowledge*, pp. 83–96. Jefferson, Missouri: Modern Litho.
- Manning, R. (2007). *Parks and Carrying Capacity: Commons without Tragedy*. Washington, DC: Island Press.
- Manning, R. (2011). *Studies in Outdoor Recreation* (3rd ed.). Corvallis: Oregon State University Press.
- Manning, R., Lawson, S., Newman, P., Hallo, J. and Monz, C. (2014). *Sustainable Transportation in the National Parks*. Lebanon, New Hampshire: University Press of New England.
- Manning, R., Anderson, L. and Pettengill, P. (2017). *Managing Outdoor Recreation: Case Studies in the National Parks* (2nd ed.). Cambridge, Massachusetts: CABI. <https://doi.org/10.1079/9781786391025.0000>
- Marion, J.L. and Reid, S. (2007). 'Minimizing Visitor Impacts to Protected Areas: The Efficacy of Low Impact Education Programmes'. *Journal of Sustainable Tourism* 15(1):5–27. <https://doi.org/10.2167/jost593.0>
- Marion, J.L. and Wimpey, J. (2011). *Informal Trail Monitoring Protocols: Denali National Park and Preserve*. Blacksburg, Virginia: US Geological Survey, Patuxent Wildlife Research Center, Virginia Tech Field Unit. [https://profile.usgs.gov/myscience/upload\\_folder/ci2012Feb2415041636429DENA%20Trails%20Final%20Rpt.pdf](https://profile.usgs.gov/myscience/upload_folder/ci2012Feb2415041636429DENA%20Trails%20Final%20Rpt.pdf). Accessed 15 February 2017.
- Mathieson, A. and Wall, G. (1982). *Tourism: Economic, Physical and Social Impacts*. London: Longman.
- Mbaiwa, J.E. (2005). 'The Problems and Prospects of Sustainable Tourism Development in the Okavango Delta, Botswana'. *Journal of Sustainable Tourism* 13(3):203–227. <https://doi.org/10.1080/01434630508668554>
- Mbaiwa, J.E. and Stronza, A.L. (2011). 'Changes in Resident Attitudes towards Tourism Development and Conservation in the Okavango Delta, Botswana'. *Journal of Environmental Management* 92(8):1950–1959. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2011.03.009>
- McCool, S.F. (1996). 'Limits of Acceptable Change: a Framework for Managing National Protected Areas: Experiences from the United States'. Paper presented at the Workshop on Impact Management in Marine Parks, Kuala Lumpur, Malaysia, 13-14 August.
- McCool, S.F. (2006). 'Managing for Visitor Experiences in Protected Areas: Promising Opportunities and Fundamental Challenges'. *Parks* 16(2):3–9.
- McCool, S.F. and Cole, D.N. (comps.) (1997). *Proceedings—Limits of Acceptable Change and Related Planning Processes: Progress and Future Directions*. Ogden, Utah: USDA Forest Service, Intermountain Research Station. [http://www.fs.fed.us/rm/pubs\\_int/int\\_gtr371.pdf](http://www.fs.fed.us/rm/pubs_int/int_gtr371.pdf). Accessed 15 February 2017.
- McCool, S.F. and Moisey, R.N. (2008). 'Introduction: Pathways and Pitfalls in the Search for Sustainable Tourism'. In: S.F. McCool and R.N. Moisey (eds.), *Tourism, Recreation and Sustainability* (2nd ed.), pp. 1–16. Wallingford, UK: CABI. <https://doi.org/10.1079/9781845934705.0001> <https://doi.org/10.4324/9780203496039.ch1>
- McCool, S.F., Clark, R.N. and Stankey, G.H. (2007). *An Assessment of Frameworks Useful for Public Land Recreation Planning*. General Technical Report PNW-GTR-705. Portland, Oregon: USDA Forest Service, Pacific Northwest Research Station. [http://www.fs.fed.us/pnw/pubs/pnw\\_gtr705.pdf](http://www.fs.fed.us/pnw/pubs/pnw_gtr705.pdf). Accessed 15 February 2017. <https://doi.org/10.2737/PNW-GTR-705>
- McCool, S., Hsu, Y.C. Rocha, S.B., Sæþórsson, A.D., Gardner, L. and Freimund, W. (2012). 'Building the Capability to Manage Tourism as Support for the Aichi Target'. *Parks* 18(2):92–106. <https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.2012.PARKS-18-2.SM.en>
- McCreary, A., Seekamp, E., Cervený, L.K. and Carver, A. (2012). 'Natural Resource Agencies and Their Motivations to Partner: The Public Lands Partnership Model'. *Leisure Sciences* 34(5):470–489. <https://doi.org/10.1080/01490400.2012.714707>
- McKeever, P. (2010). 'Communicating Geoheritage: An Essential Tool to Build a Strong Geopark Brand'. In: *Abstracts of the 4th International UNESCO Conference on Geoparks*, 9–15 April, 2010, Langkawi, Malaysia.
- McNeely, J.A., Thorsell, J.W. and Ceballos-Lascurain, H. (1992). *Guidelines: Development of National Parks and Protected Areas for Tourism*. UNEP-IE/PAC Technical Report Series No. 13. Madrid: UNWTO and UNEP.
- McNeilage, A. (1996). 'Ecotourism and Mountain Gorillas in the Virunga Volcanoes'. In: V.J. Taylor and N.Dunstone (eds.), *The Exploitation of Mammal Populations*, pp. 334–344. London: Chapman & Hall. [https://doi.org/10.1007/978-94-009-1525-1\\_19](https://doi.org/10.1007/978-94-009-1525-1_19)

- MEE-RoM (Ministry of Environment and Energy, Republic of Maldives) (2012). 'President Launches the Baa Atoll UNESCO Biosphere Reserve, Office and Baa Atoll Conservation Fund'. <http://www.environment.gov.mv/v1/news/president-launches-the-baa-atoll-unesco-biosphere-reserve-office-and-baa-atoll-conservation-fund/>. Accessed 15 February 2017.
- Mehta, J. and Heinen, J. (2001). 'Does Community-based Conservation Shape Favourable Attitudes among Locals? An Empirical Study from Nepal'. *Environmental Management* 28(2):165–177. <https://doi.org/10.1007/s002670010215>
- Melenhorst, E., Tapaninen, M. and Ferdinandova, V. (2013). *Sustainable Tourism Management in the Transboundary Areas of the Dinaric Arc Region: Manual for Planning, Development and Monitoring of Tourism in the Protected Areas of the Dinaric Arc*. Gland, Switzerland: IUCN.
- Miljkovic, O. and Zivkovic, L. (2012). 'Possibilities for the development of ecotourism in protected areas of Western Serbia'. *Journal of the Geographical Institute Jovan Cvijic SASA* 62(3):65-80. <http://doi:10.2298/ijgi1203065m>
- Miller, A.B., Leung, Y.-F. and Lu, D.-J. (2012). 'Community-based Monitoring of Tourism Resources as a Tool for Supporting the Convention on Biological Diversity Targets: a Preliminary Global Assessment'. *Parks* 18(2):120–134. <https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.2012.PARKS-18-2.AM.en>
- Miller, G. and Twining-Ward, L. (2005). *Monitoring for a Sustainable Tourism Transition: The Challenge of Developing and Using Indicators*. Wallingford, UK: CABI.
- Mishra, C., Madhusudan, M.D. and Datta, A. (2006). 'Mammals of the High Altitudes of Western Arunachal Pradesh, Eastern Himalaya: An Assessment of Threats and Conservation Needs'. *Oryx* 40(1):29–35.
- Mitchell, B.A., Stolton, S., Bezaury-Creel, J., Bingham, H.C., Cumming, T.L., Dudley, N., Fitzsimons, J.A., Malleret-King, D., Redford, K.H. and Solano, P. (2018). *Guidelines for Privately Protected Areas*. Best Practice Protected Area Guidelines Series No. 29. Gland, Switzerland: IUCN.
- Mitchell, J. and Ashley, C. (2010). *Tourism and Poverty Reduction: Pathways to Prosperity*. London: Earthscan.
- Mitchell, R., Wooliscroft, B. and Higham, J. (2013). 'Applying Sustainability in National Park Management: Balancing Public and Private Interests Using a Sustainable Market Orientation Model'. *Journal of Sustainable Tourism* 21(5):695–715. <https://doi.org/10.1080/09669582.2012.737799>
- Monz, C., Roggenbuck, J., Cole, D., Brame, R. and Yoder, A. (2000). 'Wilderness Party Size Regulations: Implications for Management and a Decision Making Framework'. In: D.N. Cole, S.F. McCool, W.T. Borrie and J. O'Loughlin (comps.), *Wilderness Science in a Time of Change Conference—Volume 4*, pp. 265–273. Ogden, Utah: USDA Forest Service, Rocky Mountain Research Station. <https://www.fs.usda.gov/treesearch/pubs/22036>. Accessed 28 March 2018.
- Moore, A.W. (1991). 'Planning for Ecotourism in Protected Areas'. In: J.A. Kusler (ed.), *Ecotourism and Research Conservation*, pp. 563–574. Merida, Mexico, and Miami Beach, Florida: International Symposia on Ecotourism and Resource Conservation.
- Moreira, J. (2011). *Geoturismo e Interpretacao Ambiental*. Ponta Grossa, Brazil: Editora UEPG.
- Muller, D.K., Lundmark, L. and Lemelin, R.H. (2013). *New Issues in Polar Tourism*. New York: Springer.
- Musumali, M., Larsen, T. and Kaltenborn, B. (2007). 'An Impasse in Community Based Natural Resource Management Implementation: The Case of Zambia and Botswana'. *Oryx* 41(3):306–313.
- NAI (National Association for Interpretation) (2018). 'About Interpretation'. <http://www.interpnet.com/>. Accessed 8 April 2018.
- Needham, M.D. and Rollins, R. (2009). 'Social Science, Conservation, and Protected Areas Theory'. In: P. Dearden and R. Rollins (eds.), *Parks and Protected Areas in Canada: Planning and Management* (3rd ed.), pp. 135–167. Don Mills, ON: Oxford University Press.
- Newsome, D., Moore, S.A. and Dowling, R.K. (2013). *Natural Area Tourism: Ecology, Impacts and Management* (2nd ed.). Bristol, UK: Channel View.
- Ng, Y.C.Y. (2011). 'Geoparks and Geotourism: a Management Approach to Conserve Valuable Geological Heritage in China and the Hong Kong Special Administrative Region'. PhD thesis. Sydney: University of Sydney.
- Nielsen, H. and Spenceley, A. (2011). 'The Success of Tourism in Rwanda: Gorillas and More'. In: P. Chunhjan-Pole and M. Angwafo (eds.), *Yes Africa Can: Success Stories from a Dynamic Continent*, pp. 231–249. Washington, DC: World Bank.
- Nilsen, P. and Tayler, G. (1997). 'A Comparative Analysis of Protected Area Planning and Management Frameworks'. In: S.F. McCool and D.N. Cole (comps.), *Proceedings—Limits of Acceptable Change and Related Planning Processes: Progress and Future Directions*, pp. 49–57. Ogden, Utah: USDA Forest Service, Rocky Mountain Research Station. <https://www.fs.usda.gov/treesearch/pubs/23910>. Accessed 28 March 2018.
- NTCA (National Tiger Conservation Authority) (2012). 'NTCA Comprehensive Guidelines for Tiger Conservation and Tourism'. [http://www.moef.nic.in/assets/Comprehensive\\_Guidelines\\_NTCA.pdf](http://www.moef.nic.in/assets/Comprehensive_Guidelines_NTCA.pdf). Accessed 15 February 2017.

- O'Sullivan, E.L. and Spangler, K.J. (1998). *Experience Marketing: Strategies for the New Millennium*. State College, PA: Venture Publishing.
- Pam Wight and Associates (2001). *Best Practices in Natural Heritage Collaborations: Parks and Outdoor Tourism Operators*. Ottawa: Canadian Tourism Commission.
- Park, L.O., Manning, R.E., Marion, J.L., Lawson, S.R. and Jacobi, C. (2008). 'Managing Visitor Impacts in Parks: a Multi-Method Study of the Effectiveness of Alternative Management Practices'. *Journal of Park and Recreation Administration* 26(1):97–121.
- Parks Canada (2013). 'Parks Canada Guiding Principles and Operational Policies' <http://www.pc.gc.ca/eng/docs/pc/poli/princip/index.aspx>. Accessed 15 February 2017.
- Parks Forum (2012). *Exploring Revenue Models for Parks Agencies. Report of the Proceedings of the Parks Forum Innovative Revenue Models Workshop*. Melbourne: Parks Forum.
- Parks Victoria (2017). 'Sea Search'. <http://parkweb.vic.gov.au/get-involved/volunteer/sea-search>. Accessed 15 February 2017.
- Pedersen, A. (2002). *Managing Tourism at World Heritage Sites: a Practical Manual for World Heritage Site Managers*. World Heritage Manuals Series No. 1. Paris: UNESCO World Heritage Centre. <http://whc.unesco.org/uploads/activities/documents/activity-113-2.pdf>. Accessed 28 March 2018.
- Pegas, F.D.V. and Stronza, A. (2008). 'Ecotourism Equations: Do Economic Benefits Equal Conservation?' In: A. Stronza and W.H. Durham (eds.), *Ecotourism and Conservation in the Americas*, pp. 163–176. Wallingford, UK: CABI. <https://doi.org/10.1079/9781845934002.0163>
- Pergams, O.R. and Zaradic, P.A. (2006). 'Is Love of Nature in the U.S. Becoming Love of Electronic Media? 16-Year Downtrend in National Park Visits Explained by Watching Movies, Playing Video Games, Internet Use and Oil Prices'. *Journal of Environmental Management* 80:387–393. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2006.02.001>
- Pine, J. and Gillmore, J.H. (1999). *The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Planeterra Foundation (2015). 'Multilateral Investment Fund Projects'. <http://www.planeterra.org/multilateral-investment-fund-projects-pages-75.php>. Accessed 7 October 2015.
- Plumptre, A.J., Kayitare, A., Ranier, H., Gray, M., Munanura, I., Barakabuye, N., Asuma, S., Sivha, M. and Namara, A. (2004). 'The Socio-Economic Status of People Living Near Protected Areas in the Central Albertine Rift'. Albertine Rift Technical Reports 4. New York: Wildlife Conservation Society.
- Powell, R.B. and Ham, S.H. (2008). 'Can Ecotourism Interpretation Really Lead to Pro-Conservation Knowledge, Attitudes and Behaviour? Evidence from the Galapagos Islands'. *Journal of Sustainable Tourism* 16(4):467–489. <https://doi.org/10.2167/jost797.0> <https://doi.org/10.1080/09669580802154223>
- Powell, R., Kellert, S. and Ham, S. (2009). 'Interactional Theory and the Sustainable Nature-based Tourism Experience'. *Society and Natural Resources* 22(8):761–776. <https://doi.org/10.1080/08941920802017560>
- Pretty, J. (2005). *The Earthscan Reader in Sustainable Agriculture*. London: Earthscan.
- Price, K. and Daust, D. (2009). 'Making Monitoring Manageable: a framework to Guide Learning'. *Canadian Journal of Forest Research* 39(10):1881–1892. <https://doi.org/10.1139/X09-101>
- Průhonice Park (2017). 'Průhonice Park and Castle'. <http://www.parkpruhonice.cz/>. Accessed 15 February 2017.
- Ramsar Convention (Ramsar Convention on Wetlands) and UNWTO (World Tourism Organization) (2012). *Destination Wetlands: Supporting Sustainable Tourism*. Gland, Switzerland and Madrid, Spain: Secretariat of the Ramsar Convention and UNWTO. <http://sdt.unwto.org/publication/destination-wetlands-supporting-sustainable-tourism>. Accessed 15 February 2017.
- Reck, G.K., Cajiao, D., Coloma, A., Cardenas, S. and Celi, J.T. (2015). *Visitor Management in Protected Areas: Developing an Adaptive Methodology to Ensure the Conservation of both Natural and Social Capital*. Quito: ECOLAP–USFQ.
- Reid, S.E. and Marion, J.L. (2004). 'Effectiveness of a Confinement Strategy for Reducing Campsite Impacts in Shenandoah National Park'. *Environmental Conservation* 31(4):274–282. <https://doi.org/10.1017/S0376892904001602>
- Rodrigues, A. (2012). 'Concessions Contract Management and Monitoring in Niassa Reserve, Mozambique'. In: A. Spenceley, R. Casimirio and J. Barborak (eds.), *Concessioning Tourism Opportunities in Conservation Areas and Maximizing Rural Development: Lessons and the Way Forward for Mozambique and Other Southern African Countries*. Maputo, Mozambique, 19–22 March 2012. Minutes of meeting, Report to the USAID SPEED program.
- Roman, G., Dearden, P. and Rollins, R. (2007). 'Application of Zoning and "Limits of Acceptable Change" to Manage Snorkelling Tourism'. *Environmental Management* 39(6):819–830. <https://doi.org/10.1007/s00267-006-0145-6>

- Romagosa, F., Eagles, P.F.J. and Lemieux, C.J. (2015). 'From the Inside Out to the Outside In: Exploring the Role of Parks and Protected Areas as Providers of Human Health and Well-being'. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism* 10:70-77. <https://doi.org/10.1016/j.jort.2015.06.009>
- RSCN (Royal Society for the Conservation of Nature) (2017). 'The Royal Society for the Conservation of Nature'. <http://www.rscn.org.jo/>. Accessed 15 February 2017.
- Rylance, A. and Barois, H. (2016). *National Level Sustainable Financing Plan for Protected Areas in Seychelles*. Victoria: Government of Seychelles, UN Development Programme, and Global Environment Facility Programme Coordination Unit.
- Rylance, A. and Spenceley, A. (2014). 'Creating Luxury Ecotourism with the Local Community, Case Study'. Endeava: GIZ.
- SANParks (South African National Parks) (2012). 'Annual Report.' <http://www.sanparks.org/assets/docs/general/annual-report-2012.pdf>. Accessed 15 February 2017.
- SANParks (n.d.). 'Concessions Operations Manual'. Revision 1.
- Sassa, K., Fukuoka, H., Wang, F. and Wang, G. (eds.) (2005). *Landslides: Risk Analysis and Sustainable Disaster Management*. Berlin: Springer. <https://doi.org/10.1007/3-540-28680-2>
- Seekamp, E. and Cerveny, L.K. (2010). 'Examining U.S. Forest Service Recreation Partnerships: Institutional and Relational Interactions'. *Journal of Park and Recreation Administration* 28(4):1-15.
- Seekamp, E., Cerveny, L.K. and McCreary, A. (2011). 'Institutional, Individual and Socio-cultural Dimensions of Partnerships: a Cultural Domain Analysis of USDA Forest Service Recreation Partners'. *Environmental Management* 48(3):615-630. <https://doi.org/10.1007/s00267-011-9695-3>
- Seekamp, E., Barrow, L.A. and Cerveny, L.K. (2013). 'The Growing Phenomenon of Partnerships: a Survey of Personnel Perceptions'. *Journal of Forestry* 111(6):412-419.
- Sekhar, N. (2003). 'Local People's Attitudes towards Conservation and Wildlife Tourism around Sariska Tiger Reserve, India'. *Journal of Environmental Management* 69:339-347. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2003.09.002>
- Sewell, W.R.D., Dearden, P. and Dumbrell, J. (1989). 'Wilderness Decision Making and the Role of Environmental Interest Groups: a Comparison of the Franklin Dam, Tasmania and South Moresby, British Columbia'. *Natural Resources Journal* 29(1):147-169.
- Sheail, J. (2010). *Nature's Spectacle: The World's First National Parks and Protected Areas*. London: Earthscan.
- Shelby, B. and Heberlein, T.A. (1986). *Carrying Capacity in Recreation Settings*. Corvallis: Oregon State University Press.
- Shih, J.F. (2011). 'The Government Sector Development of Knowledge Structure of Community-based Ecotourism; Take Shirding Community in Kending National Park as an Example'. Master's thesis. Kaohsiung, Taiwan, Province of China: National Kaohsiung Normal University.
- SHSD (School of Health and Social Development) (2008). *Healthy Parks, Healthy People: The Health Benefits of Contact with Nature in a Park Context*. Melbourne: Deakin University. [http://dro.deakin.edu.au/view/DU:30010146?print\\_friendly=true](http://dro.deakin.edu.au/view/DU:30010146?print_friendly=true). Accessed 15 February 2017.
- Shultis, J. and More, T. (2011). 'American and Canadian National Park Agency Responses to Declining Visitation'. *Journal of Leisure Research* 43:110-132. <https://doi.org/10.1080/00222216.2011.11950228>
- Sindiyo, D.M. and Pertet, F.N. (1984). 'Tourism and Its Impact on Wildlife Conservation in Kenya'. *UNEP Industry and Environment* 7(1):14-19.
- Snyman, S. (2013). 'High-end Ecotourism and Rural Communities in Southern Africa: a Socio-Economic Analysis'. PhD dissertation. Cape Town: University of Cape Town, School of Economics.
- Snyman, S. (2014). 'Partnerships between Private Sector Ecotourism Operators and Local Communities in the Okavango Delta, Botswana: a Case Study of the Okavango Community Trust and Wilderness Safaris Partnership'. *Journal of Ecotourism* 13(2-3):110-127. <https://doi.org/10.1080/14724049.2014.980744>
- South African National Parks (2016). 'SANParks Annual Report, 2015/16'. Pretoria:South African National Parks.
- Sparkes, C. and Woods, C. (2009). *Linking People to Landscape: The Benefit of Sustainable Travel in Countryside Recreation and Tourism*. N.p.: East of England Development Agency.
- Spenceley, A. (2004). 'Responsible Nature-based Tourism Planning in South Africa and the Commercialisation of Kruger National Park.' In: D. Diamantis (ed.), *Ecotourism: Management and Assessment*. London: Thomson Learning.
- Spenceley, A. (ed.) (2008). *Responsible Tourism: Critical Issues for Conservation and Development*. London: Earthscan.

- Spenceley, A. (2014a). 'Benefit Sharing from Natural Heritage: Examples and Challenges from Africa'. Presentation at the Inkasa Symposium, Cape Town, South Africa, April.
- Spenceley, A. (2014b). 'Tourism Concession Guidelines for Transfrontier Conservation Areas in SADC'. Report to GIZ, 28 November.
- Spenceley, A. (2016). 'Evaluation of Tourism Development within Protected Areas Managed by the Seychelles National Park Authority'. Final report to UNDP.
- Spenceley, A. (2017). 'Tourism and Protected Areas: Comparing the 2003 and 2014 IUCN World Parks Congress'. *Tourism and Hospitality Research* 17(1):8–23. <https://doi.org/10.1177/1467358415612515>
- Spenceley, A. and Bien, A. (2013). 'Ecotourism Standards: International Accreditation and Local Certification and Indicators'. In: R. Ballantyne and J. Packer (eds.), *International Handbook on Ecotourism*, p. 404. Cheltenham, UK: Edward Elgar. <https://doi.org/10.4337/9780857939975.00038>
- Spenceley, A. and Casimiro, R. (2012) 'Tourism Concessions in Protected Areas in Mozambique: Manual for Operators and Concessionaires'. Report to the USAID SPEED Program.
- Spenceley, A. and Snyman, S. (2017). 'Can a Wildlife Tourism Company Influence Conservation and the Development of Tourism in a Specific Destination?' *Tourism and Hospitality Research* 17(1):52–67. <https://doi.org/10.1177/1467358416634158>
- Spenceley, A., Habyalimana, S., Tusabe, R. and Mariza, D. (2010). 'Benefits to the Poor from Gorilla Tourism in Rwanda'. *Development Southern Africa* 27(5):647–662. <https://doi.org/10.1080/0376835X.2010.522828>
- Spenceley, A., Kohl, J., McArthur, S., Myles, P. Notarianni, M., Paleczny, D., Pickering, C., Turner, K., Bhutia, P. and Worboys, G. L. (2015). 'Visitor management'. In: G. Worboys, M. Lockwood, A. Kothari, S. Feary and I. Pulsford (eds.), *Protected Area Governance and Management*, pp. 715–750. Canberra: Australian National University Press. <https://doi.org/10.22459/PAGM.04.2015> [https://doi.org/10.26530/OAPEN\\_569111](https://doi.org/10.26530/OAPEN_569111)
- Spenceley, A., Nevill, H., Coelho, C.F. and Souto, M. (2016). An Introduction to Tourism Concessioning: 14 Characteristics of Successful Programs. World Bank Group.
- Spenceley, A., Rylance, A. and Laiser, S. (2017a). 'Protected area entrance fees in Tanzania: The search for competitiveness and value for money'. *Koedoe* 59(1) a 1442. <https://doi.org/10.4102/koedoe.v59i1.1442>.
- Spenceley, A., Snyman, S. and Eagles, P. (2017b). *Guidelines for Tourism Partnerships and Concessions for Protected Areas: Generating Sustainable Revenues for Conservation and Development*. Report to the Secretariat of the Convention on Biological Diversity and IUCN. <https://www.cbd.int/tourism/doc/tourism-partnerships-protected-areas-print.pdf>.
- Stankey, G.H. and Baden, J. (1977). *Rationing Wilderness Use: Methods, Problems, and Guidelines*. Research Paper INT-192. Ogden, Utah: USDA Forest Service, Intermountain Forest and Range Experiment Station. <https://doi.org/10.5962/bhl.title.69016>
- Stankey, G.H., Cole, D.N., Lucas, R.C., Petersen, M.E. and Frissell, S.S. (1985). *The Limit of Acceptable Change (LAC) System for Wilderness Planning*. General Technical Report INT-176. Ogden, Utah: USDA Forest Service, Intermountain Research Station. <https://doi.org/10.5962/bhl.title.109310>
- Steven, R., Castley, J.G. and Buckley, R. (2013). 'Tourism Revenue as a Conservation Tool for Threatened Birds in Protected Areas'. *PLOS One* 8(5): e62598: 1–7.
- Stolton, S., Redford, K.H. and Dudley, N. (2014). *The Futures of Privately Protected Areas*. Gland, Switzerland: IUCN.
- Stuart-Hill, G. (2011). 'Event Book - a Tool for Everyone'. *Conservation and the Environment in Namibia* 2011:14–15.
- Stuart-Hill, G., Diggle, R., Munali, B., Tagg, J. and Ward, D. (2005). 'The Event Book System: a Community-based Natural Resource Monitoring System from Namibia'. *Biodiversity and Conservation* 14(11):2611–2631. <https://doi.org/10.1007/s10531-005-8391-0>
- Sun, D. and Walsh, D. (1998). 'Review of Studies on Environmental Impacts of Recreation and Tourism in Australia'. *Journal of Environmental Management* 53:323–338. <https://doi.org/10.1006/jema.1998.0200>
- Swearingen, T.C. and Johnson, D.R. (1995). 'Visitors' Responses to Uniformed Park Employees'. *Journal of Park and Recreation Administration* 13(1):73–85.
- Sweeting, J.E.N., Bruner, A.G. and Rosenfield, A.B. (1999). *The Green Host Effect—An Integrated Approach to Sustainable Tourism and Resort Development*. CI Policy Papers. Washington, DC: Conservation International.
- Telfer, D.J. and Sharpley, R. (2008). *Tourism and Development in the Developing World*. New York: Routledge.
- Thakadu, O.T. (2005). 'Success Factors in Community based Natural Resources Management in Northern Botswana: Lessons from Practice'. *Natural Resources Forum* 29(3):199–212. <https://doi.org/10.1111/j.1477-8947.2005.00130.x>

- Therivel, R. and Thompson, S. (1996). 'Strategic Environmental Assessment and Nature Conservation'. Report to English Nature.
- Therivel, R., Wilson, E., Thompson, S., Heaney, D. and Pritchard, D. (1992). *Strategic Environmental Assessment*. London: Earthscan.
- Thompson, A. (2009). *Scan of Concessions Systems and Best Practice: The United States, Canada, Australia, Namibia and New Zealand's Fisheries Management System*. Wellington, New Zealand: Department of Conservation.
- Thompson, A., Massyn, P.J., Pendry, J. and Pastoreli, J. (2014). *Tourism Concessions in Protected Natural Areas: Guidelines for Managers*. New York: UN Development Programme.
- Thresher, P. (1981). 'The Economics of a Lion'. *Unasyuva* 33(134):34–35.
- Thur, S.M. (2010). 'User Fees as Sustainable Financing Mechanisms for Marine PAs: An Application to the Bonaire National Marine Park'. *Marine Policy* 34(1):63–69. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2009.04.008>
- TIES (The International Ecotourism Society) (2013). 'Botswana Committed to Sustainability: Fifteen Camps and Lodges Now Ecotourism Certified'. <https://www.ecotourism.org/news/botswana-sustainability-camps-and-lodges-ecotourism-certified>. Accessed 15 February 2017.
- TNC (The Nature Conservancy) (2013). *Practitioner's Quick Guide for Marine Conservation Agreements*. Narragansett, Rhode Island: The Nature Conservancy, Global Marine Team.
- Trzyna, T. (2014). *Urban Protected Areas: Profiles and Best Practice Guidelines*. Best Practice Protected Area Guideline Series No. 22. Gland, Switzerland: IUCN. <https://portals.iucn.org/library/node/44644>. Accessed 28 March 2018.
- Tserendeleg, D. (2013). 'Tourism Development of Hustai National Park of Mongolia'. Paper presented at the First Asia Parks Congress, Sendai, Japan, 13–17 November.
- UNDP/GEF Small Grants Program (United Nations Development Programme/Global Environment Facility) (2012). 'Community action. Global impact'. [https://sgp.undp.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=103&Itemid=165#UvjT2vZkL0P](https://sgp.undp.org/index.php?option=com_content&view=article&id=103&Itemid=165#UvjT2vZkL0P). Accessed 15 February 2017.
- UNEP (United Nations Environment Programme) and CMS (Secretariat of the Convention on the Conservation of Migratory Species of Wild Animals) (2006). 'Wildlife Watching and Tourism: a Study on the Benefits and Risks of a Fast Growing Tourism Activity and Its Impacts on Species'. Bonn, Germany: UNEP/CMS Secretariat. [http://www.cms.int/sites/default/files/document/ScC14\\_Inf\\_08\\_Wildlife\\_Watching\\_E\\_0.pdf](http://www.cms.int/sites/default/files/document/ScC14_Inf_08_Wildlife_Watching_E_0.pdf). Accessed 15 February 2017.
- UNEP-WCMC (UNEP-World Conservation Monitoring Centre) and IUCN (2016). Protected Planet Report 2016. Cambridge UK, and Gland, Switzerland: UNEP-WCMC and IUCN. <https://www.protectedplanet.net/c/protected-planet-report-2016>. Accessed 15 February 2017.
- UNEP-WCMC (2017). 'UNEP-World Conservation Monitoring Centre'. <https://www.unep-wcmc.org/>. Accessed 15 February 2017.
- UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) (2017a). 'Gunung Mulu National Park'. <http://whc.unesco.org/en/list/1013>. Accessed 15 February 2017.
- UNESCO (2017b). 'Malaysia'. <http://whc.unesco.org/en/statesparties/my>. Accessed 6 October 2015.
- UN Foundation (2017). 'What We Do: Global Sustainable Tourism Council'. <http://www.unfoundation.org/what-we-do/campaigns-and-initiatives/global-sustainable-tourism-council>. Accessed 15 February 2017.
- University of York (2012). 'Stepping Stones to the North: "Citizen Science" Reveals that Protected Areas Allow Wildlife to Spread in Response to Climate Change'. <http://www.york.ac.uk/news-and-events/news/2012/research/stepping-stones/>. Accessed 15 February 2017.
- UNWTO (UN World Tourism Organization) (2004). *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations: a Guidebook*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO (2010). *Tourism and Biodiversity—Achieving Common Goals towards Sustainability*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO (2017). *UNWTO Tourism Highlights: 2017 Edition*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO (2018). *UNWTO Tourism Highlights: 2018 Edition*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO and UNEP (2005). *Making Tourism More Sustainable: a Guide for Policy-Makers*. Madrid and Paris: UNWTO and UNEP.
- UNWTO and UNESCO (2017). *Muscat Declaration on Tourism and Culture: Fostering Sustainable Development*. [http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/muscat\\_declaration\\_0.pdf](http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/muscat_declaration_0.pdf). Accessed 22 January 2018.

- USNPS (United States National Park Service) (1997). *VERP: The Visitor Experience and Resource Protection (VERP) Framework—A Handbook for Planners and Managers*. Denver, Colorado: USNPS Denver Service Center. [https://www.fs.fed.us/cdt/carrying\\_capacity/verphandbook\\_1997.pdf](https://www.fs.fed.us/cdt/carrying_capacity/verphandbook_1997.pdf). Accessed 15 February 2017.
- USNPS (2017a). 'NPS Commercial Services'. <http://www.concessions.nps.gov/>. Accessed 15 February 2017.
- USNPS (2017b). 'NPS Transportation Program—Best Practices'. [http://www.nps.gov/transportation/best\\_practices.html](http://www.nps.gov/transportation/best_practices.html). Accessed 15 February 2017.
- Uwingeli, P. (2009). Personal communication, chief park warden, Volcanoes National Park, 3 November.
- van Sickel, K. and Eagles, P. (1998). 'Budgets, Pricing Policies and User Fees in Canadian parks' Tourism'. *Tourism Management* 19(3):225–235. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00017-X](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00017-X)
- Varghese, G. (2008). 'Public–private Partnerships in South African National Parks'. In: Spenceley, A. (ed.), *Responsible Tourism: Critical issues for Conservation and Development*, pp. 69–83. London: Earthscan.
- Vasilijević, M., Zunckel, K., McKinney, M., Erg, B., Schoon, M. and Rosen Michel, T. (2015). *Transboundary Conservation: a Systematic and Integrated Approach*. Best Practice Protected Area Guidelines Series No. 23. Gland, Switzerland: IUCN. <https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.2015.PAG.23.en>
- VCTS (Vista Company and Travel Services Pvt. Ltd.) (2017) 'Baa Atoll, Maldives: UNESCO World Biosphere Reserve'. [http://vis-tamadives.com/baa\\_atoll.aspx](http://vis-tamadives.com/baa_atoll.aspx). Accessed 15 February 2017.
- Virunga National Park (2018). 'About Virunga'. <http://visitvirunga.org/about-virunga/>. Accessed 8 April 2018.
- Wagar, J.A. (1964). *The Carrying Capacity of Wild Lands for Recreation*. Forest Science Monograph 7. Washington, DC: Society of American Foresters.
- Waithaka, J., Wong, M., Ranger, J. and Halpenny, E.A. (2012). 'Conserving Biodiversity through Parks Canada's Volunteer Program'. *Parks* 18(2):64–77. <https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.2012.PARKS-18-2.JW.en>
- Walker, G.J. and Chapman, R. (2003). 'Thinking Like a Park: The Effects of Sense of Place, Perspective-taking, and Empathy on Pro-environmental Intentions'. *Journal of Park and Recreation Administration* 21(4):71–86.
- Walmsley, S.F. and White, A.T. (2003). 'Influence of Social, Management and Enforcement Factors on the Long-term Ecological Effects of Marine Sanctuaries'. *Environmental Conservation* 30:388–407. <https://doi.org/10.1017/S0376892903000407>
- Walpole, M., Goodwin, H.J. and Ward, K.G.R. (2001). 'Pricing Policy for Tourism in PAs: Lessons from Komodo National Park, Indonesia'. *Conservation Biology* 15(1):218–227. <https://doi.org/10.1111/j.1523-1739.2001.99231.x>
- Watson, J., Dudley, N., Segan, D. and Hockings, M. (2014). 'The Performance and Potential of Protected Areas'. *Nature* 515:67–73. <https://doi.org/10.1038/nature13947>
- Wearing, S., Archer, D. and Beeton, S. (2007). *The Sustainable Marketing of Tourism in Protected Areas: Moving Forward*. Queensland, Australia: Sustainable Tourism CRC.
- Weaver, D.B. (2013). 'Protected Area Visitor Willingness to Participate in Site Enhancement Activities'. *Journal of Travel Research* 52(3):377–391. <https://doi.org/10.1177/0047287512467704>
- Weaver, D. and Lawton, L. (2017). 'A New Visitation Paradigm for Protected Areas'. *Tourism Management* 60:140–146. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.11.018>
- Weber, W. (1987). *Ruhengeri and its Resources: An Environmental Profile of the Ruhengeri Prefecture, Rwanda*. Kigali, Rwanda: Ruhengeri Resource Analysis and Management Project.
- Wegner, A., Lee, D. and Weiler, B. (2010). 'Important "Ingredients" for Successful Tourism/Protected Area Partnerships: Partners' Policy Recommendations'. *Service Industries Journal* 30:1643–1650. <https://doi.org/10.1080/02642060903580672>
- Whittaker, D. and Shelby, B. (2008). *Allocating River Use: a Review of Approaches and Existing Systems for River Professionals*. Missoula, Montana: River Management Society. <http://www.river-management.org/river-allocation>. Accessed 15 February 2017.
- Whittaker, D., Shelby, B., Manning, R., Cole, D. and Haas, G. (2011). 'Capacity Reconsidered: Finding Consensus and Clarifying Differences'. *Journal of Park and Recreation Administration* 29(1):1–20.
- Wigboldus, S., Nell, A., Brouwer, H. and van der Lee, J. (2010). *Making Sense of Capacity Development*. Wageningen, Netherlands: Wageningen UR Centre for Development Innovation.

- Wilderness Holdings (2013). 'Integrated Annual Report for the Year Ended 28 February 2013'. <http://www.wilderness-group.com/system/assets/142/original/Wilderness%20IR%202013%20-%20Web.pdf?1375184197>. Accessed 15 February 2017.
- Wilderness Holdings (2014). 'Integrated Annual Report for the Year Ended 28 February 2014'. [http://www.wilderness-group.com/investor\\_centre/presentations/annual\\_reports](http://www.wilderness-group.com/investor_centre/presentations/annual_reports). Accessed 8 April 2018.
- Wisansing, J. (2008). 'Towards Community Driven Tourism Planning: a Critical Review of Theoretical Demands and Practical Issues'. *AU-GSB e-Journal* 1(1):47–59.
- Worboys, G., Lockwood, M., Kothari, A., Feary, S. and Pulsford, I. (eds.) (2015). *Protected Area Governance and Management*. Canberra: Australian National University Press. <https://doi.org/10.22459/PAGM.04.2015>; [https://doi.org/10.26530/OAPEN\\_569111](https://doi.org/10.26530/OAPEN_569111)
- Wyman, M., Barborak, J.R., Inamdar, N. and Stein, T. (2011). 'Best Practices for Tourism Concessions in Protected Areas: a Review of the Field'. *Forests* 2:913–928. <https://doi.org/10.3390/f2040913>
- Wynveen, C., Bixler, R. and Hammitt, W.E. (2007). 'Law Enforcement Perception and Changes in the United States Park Service: Urban Proximity and Level of Enforcement Practices'. *Annals of Leisure Research* 10:532–549. <https://doi.org/10.1080/11745398.2007.9686780>
- Yosemite National Park (2015). 'Visitor Use and Impact Monitoring'. <http://www.nps.gov/yose/naturescience/visitor-use-monitoring.htm>. Accessed 15 February 2017.
- Zeppel, H. and Muloin, S. (2008). 'Conservation Benefits of Interpretation on Marine Wildlife Tours'. *Human Dimensions of Wildlife* 13:280–294. <https://doi.org/10.1080/10871200802187105>



**Dr. Yu-Fai Leung** es profesor y director de los Programas de Posgrado del Departamento de Parques, Recreación y Gestión del Turismo, Facultad de Recursos Naturales de la Universidad del Estado de Carolina del Norte, EE.UU. También es profesor adjunto en el Departamento de Geografía y Gestión de Recursos en la Universidad China en Hong Kong, RAE de Hong Kong, China. Su investigación aborda la planificación y gestión sostenible de la recreación, el turismo y otros usos del visitante en áreas protegidas, con especial énfasis en ecología de la recreación y monitoreo del impacto/ uso de los visitantes. También aplica la tecnología geoespacial y el monitoreo como herramientas para el desarrollo de capacidades y como medio de participación pública. Trabaja activamente en investigación, educación y programas de entrenamiento en las Américas, Asia, Australia y Europa. Es miembro de la Comisión Mundial de Áreas Protegidas de la UICN y sus Grupos Especialistas en Turismo y Áreas Protegidas y Estrategias Urbanas de Conservación. Ver en [go.ncsu.edu/leung](http://go.ncsu.edu/leung).



**Dra. Anna Spenceley** es consultora de turismo con énfasis en turismo sostenible y trabaja principalmente en áreas de alta biodiversidad en países en desarrollo. Anna es presidenta del Grupo de Especialistas en Turismo y Áreas Protegidas de la Comisión Mundial de Áreas Protegidas de la UICN, miembro de la Junta del Consejo Mundial de Turismo Sostenible, Miembro Honorario de la Universidad de Brighton e investigadora sénior en la Universidad de Johannesburgo. Hace parte del equipo editorial del *Journal of Sustainable Tourism* y la revista *Koedoe*. Editó el libro *Responsible Tourism: Critical issues for Conservation and Development* y es coeditora de *Evolution and Innovation in Wildlife Conservation* y *Tourism and Poverty Reduction*. Para más información, consultar en: [www.anna.spenceley.co.uk](http://www.anna.spenceley.co.uk), [annaspenceley.wordpress.com](http://annaspenceley.wordpress.com) y [www.slideshare.net/AnnaSpenceley](http://www.slideshare.net/AnnaSpenceley).



**Dr. Glen Hvenegaard** es profesor de Ciencias Ambientales y Geografía en la Universidad de Alberta, Canadá. Su investigación se enfoca en las dinámicas de conservación del ecoturismo (ej., festivales de vida silvestre, observación de aves, avistamiento de ballenas, turismo en áreas protegidas), biogeografía (ej., aves en entornos agrícolas, espacios verdes, aves del litoral, indicadores ecológicos) y educación ambiental (ej., trabajo de campo, interpretación en parques, cursos de estudios independientes, cursos para expediciones). Es miembro de la Comisión Mundial de Áreas Protegidas y su Grupo Especialista en Turismo y Áreas Protegidas de la UICN y miembro de LEAD International (Liderazgo para el Ambiente y el Desarrollo). Glen creció en el sur de Alberta rural y está desarrollando un sentido de pertenencia con su familia en el Buffalo Lake Moraine, al sur de Camrose.



**Dr. Ralf Buckley** ostenta la presidencia internacional de Investigación en Ecoturismo en la Griffith University, Australia ([www.griffith.edu.au/centre/icer](http://www.griffith.edu.au/centre/icer)). Es un ecologista y científico ambiental enfocado en el papel que juega el ecoturismo en la conservación. Con 750 publicaciones incluyendo 12 libros y más de 200 artículos revisados, índice H 57, más de 11 500 citaciones, Ralf ejerce o ha ejercido como presidente o como miembro de organismos consultores nacionales e internacionales, investigaciones parlamentarias, comités de auditorías y de premios en biodiversidad, turismo, Patrimonio Mundial y conservación. Es antiguo miembro de Fulbright y científico internacional, así como Profesor Visitante Distinguido en la Academia China de las Ciencias. Ralf es miembro de la Comisión Mundial de Áreas Protegidas de la UICN y antiguo miembro del Grupo de Especialistas en Turismo y Áreas Protegidas ExCo.





UNIÓN INTERNACIONAL PARA LA  
CONSERVACIÓN DE LA NATURALEZA

SEDE MUNDIAL  
Rue Mauverney 28  
1196 Gland, Suiza  
Tel: +41 22 999 0000  
Fax: +41 22 999 0002  
[www.iucn.org](http://www.iucn.org)

