



CAPÍTULO 23

MANEJO DE VISITANTES

Autores principales:

Anna Spenceley, Jon Kohl, Simon McArthur,
Peter Myles, Marcello Notarianni, Dan Paleczny,
Catherine Pickering y Graeme L. Worboys

Contenido

- Introducción
- El imperativo de la conservación
- Manejo de visitantes
- Gestión del turismo
- Gestión de las oportunidades de recreación
- Servicios e instalaciones para los visitantes
- Gestión del impacto de los visitantes
- Conclusión
- Referencias



Convention on
Biological Diversity

AUTORES PRINCIPALES

ANNA SPENCELEY es consultora con sede en Sudáfrica, presidenta del Grupo de Especialistas en Áreas Protegidas y Turismo de la Comisión Mundial de Áreas Protegidas (CMAP) de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN) y miembro del Grupo de Expertos de la Alianza Global sobre Turismo Sostenible.

JON KOHL con sede en Costa Rica, es facilitador y coordinador del Consorcio de Planeación del Uso Público para el Patrimonio Mundial y especialista en interpretación del patrimonio y diseño de la experiencia del visitante.

SIMON McARTHUR es consultor con sede en Australia y trabaja en planeación, viabilidad y desarrollo del turismo de interés especial. Ha desarrollado modelos de turismo sostenible en China, Bahamas, Australia y Canadá.

PETER MYLES trabaja en Sudáfrica, está registrado en la Organización Mundial del Turismo (OMT) de las Naciones Unidas como colaborador turístico y es miembro del comité directivo que fundó la Sociedad Internacional de Turismo Costero y Marino.

MARCELLO NOTARIANNI es consultor con sede en Italia, con más de dieciséis años de experiencia en el desarrollo sostenible del turismo. Es un experto panelista para la OMT de la ONU, la CMAP de la UICN y la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

DAN PALECZNY es director de política, planeación y relaciones aborígenes con el Departamento de Medio Ambiente en Yukón, Canadá, y miembro del Grupo de Especialistas en Áreas Protegidas y Turismo de la CMAP.

CATHERINE PICKERING es profesora del Instituto de Investigación sobre Futuros Ambientales, Universidad de Griffith, Australia.

GRAEME L. WORBOYS es co-vicepresidente de Conservación de la Conectividad y Montañas de la Comisión Mundial de Áreas Protegidas de la Unión Mundial para la Conservación de la Naturaleza y becario adjunto en la Escuela Fenner, Universidad Nacional de Australia.

AGRADECIMIENTOS

Pema Bhutia y Katherine Turner prepararon estudios de caso para este capítulo. Aquí se reconoce el uso de apartes de estudios e investigaciones sobre vida silvestre y áreas protegidas publicados por el Centro de Investigación Cooperativa sobre Turismo Sostenible, Australia.

CITACIÓN

Spenceley, A.; Kohl, J.; McArthur, S.; Myles, P.; Notarianni, M.; Paleczny, D.; Pickering, C. y Worboys, G.L. (2019). Manejo de visitantes. En: G.L. Worboys, M. Lockwood, A. Kothari, S. Feary e I. Pulsford (eds.). *Gobernanza y gestión de áreas protegidas*, pp. 765-802. Bogotá: Editorial Universidad El Bosque y ANU Press.

FOTOGRAFÍA DE LA PÁGINA DEL TÍTULO

Visitantes, Cataratas Yosemite, Parque Nacional Yosemite, EE.UU.

Fuente: Graeme L. Worboys

Introducción

A las áreas protegidas asisten muchos tipos diferentes de visitantes. Estos pueden ser invitados oficiales a un parque nacional, investigadores que trabajan en una reserva natural estricta, voluntarios que ayudan con un programa de trabajo en el parque nacional, grupos educativos que aprenden sobre el patrimonio cultural o natural especial o personas que llevan a cabo sus negocios dentro de un área protegida, incluidos contratistas y propietarios de tiendas. Es importante destacar que los visitantes también incluyen turistas y excursionistas. En este capítulo examinamos brevemente los tipos de visitantes que los administradores de áreas protegidas podrían tener que abordar y las consideraciones de gestión asociadas con este uso por parte de los visitantes. No obstante, en este capítulo nos centramos en el turismo y su gestión. De acuerdo con la categoría de área protegida de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN), el turismo y la recreación son usos comunes de las personas que visitan la mayoría de las áreas protegidas, quienes contribuyen de manera importante a las economías locales y nacionales. Como parte de la gestión de áreas protegidas para los turistas, describimos un marco de gestión que brinda no solo una gama de oportunidades de recreación dentro de las reservas, sino también servicios e instalaciones para los visitantes y las respuestas de gestión frente al impacto de los visitantes.

El imperativo de la conservación

La Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN) facilitó el desarrollo de una definición internacionalmente aceptada de áreas protegidas. Esta definición establece que un área protegida es “[un] espacio geográfico claramente definido, reconocido, dedicado y gestionado, mediante medios legales u otros tipos de medios eficaces para conseguir la conservación a largo plazo de la naturaleza, de sus servicios ecosistémicos y sus valores culturales asociados” (Dudley, 2008, p. 8).

Cada palabra de la definición es importante (véase el Capítulo 2) y brinda una orientación sólida para la gestión del turismo dentro de las áreas protegidas. Específicamente, “dedicado” significa un compromiso vinculante a largo plazo del área protegida con la conservación de la naturaleza y “gestionado” significa que se toman medidas activas a fin de conservar los valores naturales (y posiblemente otros) para los que se estableció el área protegida. Además, “a largo plazo” reconoce que las áreas protegidas deben manejarse a perpetuidad y no como una estrategia de gestión temporal o de corto plazo, y “naturaleza” siempre se refiere a la biodiversidad,

a nivel genético, de especies y de ecosistemas, y también a la geodiversidad, a los accidentes geográficos y a los valores naturales más amplios (Dudley, 2008). Los “valores culturales” incluyen aquellos que no interfieren con el resultado principal de la conservación de la biodiversidad (Dudley, 2008).

Esta definición orienta el manejo de los visitantes y del turismo en las áreas protegidas, y según Dudley (2008), se aplican los siguientes principios:

- La conservación de la biodiversidad y de la naturaleza debe primar en las decisiones.
- Cualquier práctica de explotación o manejo que sea perjudicial para los objetivos de la designación debe evitarse o eliminarse cuando sea necesario.
- El manejo de los visitantes y del turismo debe operar bajo la guía de un plan de manejo y un programa de monitoreo y evaluación que respalde la gestión adaptativa.

El uso de las áreas protegidas por parte de los visitantes es una parte integral de la operación cotidiana de las áreas protegidas (Tablas 23.1 y 23.2). Este uso brinda oportunidades educativas, genera beneficios recreativos, desarrolla el apoyo del público para la protección y puede ofrecer beneficios para las comunidades locales y residentes en consonancia con los otros objetivos de la gestión (Dudley, 2008). En todas las categorías de áreas protegidas de la UICN, tal uso puede darse bajo la forma de actividades de investigación científica de bajo impacto y monitoreo ecológico que estén relacionados y sean consistentes con los valores del área protegida (Dudley, 2008). En algunas categorías de áreas protegidas, el turismo ofrece beneficios económicos fundamentales. En particular, las áreas protegidas de la Categoría II de la UICN brindan oportunidades de uso por parte de los visitantes y el turismo. La UICN cuenta con directrices sólidas para el uso de las áreas protegidas de la Categoría II por parte de los visitantes, y los objetivos complementarios de la gestión para esta categoría son “[manejar] el uso de los visitantes con fines de inspiración, educativos, culturales y recreativos a un nivel en el que no cause una degradación biológica o ecológica significativa de los recursos naturales;”, y “[contribuir] a las economías locales mediante el turismo” (Dudley, 2008, p. 16).

Los administradores y las agencias de áreas protegidas enfrentan una tensión constante respecto al manejo de estos dos objetivos para las áreas de la Categoría II y de otras categorías. Es posible que sea muy difícil de lograr el equilibrio correcto, especialmente en el contexto de una industria turística que suele ser exigente y en favor del desarrollo, y que está bien conectada. La tensión



Visitantes, Parque Nacional Banff, Canadá

Fuente: Graeme L. Worboys



Estudiantes de geología que visitan e investigan la Costa Jurásica, sitio de patrimonio mundial, y sus secuencias geológicas del Triásico, Jurásico y Cretácico, Costa de Dorset y East Devon, Reino Unido

Fuente: Graeme L. Worboys

puede incluir dos formas de ver el mundo. Una forma es conservar la condición natural de un destino para las generaciones futuras (respaldada por el propósito de establecer el área protegida) y la otra es una perspectiva de la industria del turismo que cree que es “obvio” que una ubicación tan privilegiada y espectacular se desarrolle para el turismo. A menudo, no puede haber una afectación si se quiere preservar la condición natural e intergeneracional de un destino.

Algunas veces, los grupos de cabildeo en favor del desarrollo que buscan el acceso a lugares privilegiados describen las áreas protegidas como “bloqueadas”. Por supuesto, en oposición a este reclamo están los millones de visitas anuales a las áreas protegidas en todo el mundo, como las Islas Galápagos, el Parque Nacional Yellowstone, las Cataratas Victoria, el Parque Nacional Kruger y la Gran Barrera de Coral. Por ejemplo, Australia, con una población de 20,3 millones de personas en 2005, tuvo 108 millones de visitas a sus áreas protegidas (Worboys, 2007). “Bloqueado” también puede ser un eufemismo para los desarrollos no permitidos con el fin de favorecer la conservación de los valores naturales, que es, por supuesto, el objetivo primordial de un área protegida. Además de ser especiales por no estar desarrollados, los valores naturales de las áreas protegidas contribuyen cada año de manera activa y positiva a la sociedad de múltiples maneras distintas al turismo (véase el Capítulo 6). Bajo un manejo efectivo (véase el Capítulo 28) y un uso sostenible, estos beneficios no disminuirán, sino que contribuirán a perpetuidad.

Manejo de visitantes

Tipos de visitantes

Las áreas protegidas se han designado para lograr la conservación a largo plazo no solo de la naturaleza, sino también de los servicios ecosistémicos y los valores culturales (Capítulo 2). Los administradores deben responder y satisfacer las necesidades de los visitantes oficiales al área protegida (Tabla 23.1), ya que ellos suelen tener necesidades especiales. Esto puede incluir servicios especiales de apoyo tales como acceso, transporte, servicios públicos, seguridad y necesidades administrativas especiales. Además de dicho “uso oficial” por las comunidades indígenas y locales, y de las agencias de áreas protegidas responsables de su gestión (Tabla 23.1), el uso de las áreas protegidas por parte de los visitantes, incluido el turismo, ayuda a los administradores a proteger, conservar y apreciar los valores para los que se estableció el área (Tabla 23.2). El uso de las áreas protegidas es una consideración cultural (véanse los Capítulos 4 y 22) y varios tipos de uso se consideran apropiados. La UICN reconoce seis categorías de áreas protegidas, cuyos objetivos de gestión ayudan a definir el propósito de cada reserva (véanse los Capítulos 2 y 8). Esto a su vez ayuda a identificar los tipos de uso de los visitantes que son los más apropiados para un área protegida en particular (Tabla 23.2) (Dudley, 2008). Por ejemplo, el turismo suele ser una característica especial de las áreas protegidas de la Categoría II de la UICN, aunque está subordinado a los principales objetivos de conservación del patrimonio de estas áreas. El turismo en sí mismo incluye una amplia gama de usos (Tabla 23.2).

Tabla 23.1 Tipos de visitantes oficiales en las áreas protegidas (incluidos los territorios y áreas conservados por pueblos indígenas y comunidades locales, así como las áreas protegidas privadas)

Visitantes	Propósito de las visitas	Categorías de áreas protegidas de la UICN					
		I	II	III	IV	V	VI
Miembros de la comunidad responsables de un área protegida	Todos los aspectos de la gestión de la conservación en tierras indígenas y en áreas conservadas por la comunidad	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Miembros de la comunidad local, de pueblos indígenas o de operadores privados involucrados en un área protegida	Posible emprendimiento turístico de una comunidad ancestral o tradicional, o de un privado, con un uso sostenible oficial y aprobado de los recursos naturales (respectivamente) de un área indígena, de un área conservada por la comunidad o de un área protegida privada. Esto puede incluir el pastoreo de renos, la pesca y la caza (con niveles acordados de captura de peces), o cuotas privadas de caza	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Administrador de áreas protegidas	Planeación, monitoreo, investigación, respuesta a las amenazas, respuesta a los incidentes, aplicación de la ley, manejo de visitantes	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Trabajador de áreas protegidas	Implementación del programa de trabajo, como el control de animales plaga, incluida la caza, el control de malezas, el control de incendios y la restauración de suelos erosionados	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Contratista de áreas protegidas	Programa de trabajo delegado que se implementa en nombre de una organización de áreas protegidas	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Personal militar	Programa delegado para proteger los recursos de conservación del patrimonio	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Personal de servicio a la comunidad	Funcionarios de organizaciones como la policía, los bomberos o las ambulancias que tienen un rol oficial dentro del área protegida		✓	✓		✓	✓
Arrendatario	Persona o empresa con el derecho legal de llevar a cabo cierto uso de un área protegida, como los servicios de alojamiento o guía		✓	✓			
Licenciario	Persona o empresa con el derecho legal de proporcionar servicios dentro de un área protegida, como el transporte de visitantes o la eliminación de desechos		✓	✓			
Personas muy importantes	Invitados oficiales de un gobierno, de la organización de áreas protegidas o de la administración del área protegida	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: adaptado de Dudley, 2008

Tabla 23.2 Uso indicativo de los visitantes de áreas protegidas

Tipo de visitante	Tipo de uso del visitante	Categorías de áreas protegidas de la UICN					
		I	II	III	IV	V	VI
Voluntarios (oficialmente reconocidos y apoyados)	Bomberos y personal de búsqueda y rescate	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Mantenimiento y restauración de sitios históricos		✓	✓	✓	✓	✓
	Mantenimiento de senderos		✓	✓	✓	✓	✓
	Eliminación de plantas introducidas	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Protección de la fauna, como la vigilancia y protección del sitio de anidación de aves migratorias	✓	✓	✓	✓		
	Soporte de los servicios para visitantes, como guardias de campamento o guías voluntarios		✓	✓		✓	✓
	Investigadores, como los que realizan una evaluación de la biodiversidad	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Tipo de visitante	Tipo de uso del visitante	Categorías de áreas protegidas de la UICN					
		I	II	III	IV	V	VI
Investigadores (permitidos oficialmente)	Todos los aspectos de la investigación del patrimonio natural, incluida la medición de la línea base, las tendencias en las condiciones y los procesos de los ecosistemas, y la investigación del patrimonio cultural y social	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Usuarios comerciales (permitidos oficialmente)	Cineastas de naturaleza		✓			✓	✓
	Servicios de acceso para los visitantes, incluidos animales de carga, bicicletas, taxis, autobuses, aviones, lanchas a motor y motos de nieve, entre otros		✓			✓	✓
Turistas y excursionistas (uso sostenible)	Visitantes enfocados en la educación		✓	✓	✓	✓	✓
	Turistas en vehículos, ciclismo, fotografía, pintura		✓	✓		✓	✓
	Personas que hacen picnic, caminan, hacen senderismo o acampan		✓	✓		✓	✓
	Estudio de la naturaleza y conocimiento cultural		✓			✓	✓
	Orientación, carreras a campo traviesa		✓			✓	✓
	Uso de rutas oficiales de equitación, ciclismo de montaña, 4x4 y motocicletas		✓			✓	✓
	Uso sostenible (como la cacería aprobada por la administración en áreas protegidas privadas y la pesca)						✓
	Vuelo sin motor, ala delta, parapente, vuelo en globos de aire caliente, previa aprobación		✓			✓	✓
	Actividades acuáticas, pesca, natación, bronceado, canotaje, paseos en bote, navegación, <i>rafting</i>		✓			✓	✓
	Esquiadores de nieve y hielo, practicantes de tabla sobre nieve, escaladores de hielo		✓			✓	✓
	Montañismo y espeleología		✓	✓		✓	✓
Usuarios espirituales y culturales (oficialmente avalados y apoyados)	Acceso formal a las áreas protegidas por razones espirituales, ceremoniales y culturales, como las rutas de acceso tradicionales	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Usuarios conmemorativos (oficialmente avalados y apoyados)	Acceso a áreas protegidas con fines conmemorativos, como visitantes que regresan a sitios de importancia cultural dentro de un área protegida		✓	✓		✓	✓

Fuente: adaptado de Dudley, 2008

Gente “fuera del radar”

Algunas personas que visitan las áreas protegidas no están autorizadas y no desean ser detectadas mientras se encuentran allí, incluidas las personas involucradas en actividades ilegales y delictivas. Tales actividades incluyen la recolección no autorizada de recursos naturales en las áreas protegidas (caza furtiva, recolección de madera, agricultura), el cultivo de drogas como la marihuana, y personas no autorizadas que usan el área como un lugar para vivir.



Las consideraciones de seguridad para los visitantes son críticas. Observación del tigre de Bengala en estado salvaje (*Panthera tigris*) desde los elefantes (*Elephas maximus*), Parque Nacional Bandhavgarh, India

Fuente: Ashish Kothari

Consideraciones de manejo

Existe una gran variación en el uso de las áreas protegidas, ya sea oficial o de los visitantes. Esto inmediatamente introduce una gama de consideraciones de manejo (Tabla 23.3). La identificación de estas necesidades de manejo por el uso de los visitantes también expone un principio clave: las áreas protegidas siempre deben ser el

destino natural protegido, cuando sea posible, con una infraestructura limitada y discreta para los visitantes u otros usos. Por supuesto, las áreas protegidas de la categoría V se gestionan de manera diferente (véase el Capítulo 8). Por motivos logísticos o de seguridad, también pueden existir excepciones para las áreas protegidas de las categorías I-IV, como el alojamiento en algunas de las mayores áreas protegidas de vida silvestre en África.

Tabla 23.3 Consideraciones de la gestión de visitantes para las áreas protegidas

Consideraciones de gestión	
Política y planeación	
Uso adecuado	Existe un estándar mínimo aceptable para el visitante respetuoso y el uso oficial de cada área protegida que es consistente con sus valores, propósito y objetivos. Esto debe articularse y comunicarse, y es especialmente relevante cuando existen residentes oficiales dentro de las áreas protegidas
Diversidad de oportunidades de esparcimiento	Idealmente, para un área protegida de la Categoría II, habrá una gama de oportunidades de esparcimiento disponibles. Algunas de estas incluirán deliberadamente destinos naturales no desarrollados
Niveles de servicio	Las organizaciones de áreas protegidas deben identificar el nivel de servicio que brindarán en los destinos de los visitantes. Típicamente, esto estará vinculado a una evaluación de gestión de riesgos, las categorías del espectro de oportunidades de esparcimiento y las limitaciones del presupuesto disponible
Gestión de la oferta y la demanda	Las estrategias de mercadeo para visitantes y su influencia sobre la demanda deben estar directamente relacionadas con la capacidad de ofrecer un destino confiable y de alta calidad
Desarrollo económico compatible	Las áreas protegidas juegan un papel importante en las economías locales. El desafío es mantener la calidad del destino protegido de tal manera que las áreas locales siempre se beneficien del uso
Operacional	
Calidad del sitio	Los destinos limpios, bien diseñados, libres de residuos, libres de malezas, bien mantenidos, sin vandalismo y seguros son una parte integral de las áreas protegidas que albergan visitantes. Esto requiere un trabajo y una inversión constantes por parte de las organizaciones de áreas protegidas
Información para los visitantes	La información básica para los visitantes antes de su llegada a un área protegida, la información durante su visita y la información después de su visita son inversiones importantes. Esto podría incluir todo tipo de información sobre el alojamiento para investigadores visitantes; información en mapas para excursionistas; información sobre los sitios donde puede observarse la vida silvestre para entusiastas de la naturaleza; señales sobre la ubicación de los cortafuegos para los miembros de las brigadas de voluntarios y otros tipos de información. La información puede comunicarse por diferentes medios
Información sobre los visitantes	Es crítico que la administración conozca los datos básicos sobre el uso de los visitantes. Esto puede incluir datos básicos de presencia y ausencia, contribuciones de horas voluntarias, retroalimentación sobre el servicio al cliente, actitudes de los visitantes y otros datos
Requisitos de cuarentena	Es posible que en muchas áreas protegidas se necesiten requisitos estrictos de cuarentena, en especial en las áreas protegidas de la Categoría Ia. Esto ayudará a proteger las áreas protegidas de la propagación de patógenos, malezas y animales plaga
Acceso	En las áreas protegidas puede ofrecerse un rango de accesos que por lo general se planea cuidadosamente. El acceso puede ser a pie, en animales de apoyo, en automóvil, en avión, en barcos y en vehículos sumergibles, y a través de una variedad de estructuras tales como caminos, senderos, carreteras, túneles y puentes
Instalaciones	Puede ofrecerse una variedad de instalaciones recreativas que sean adecuadas para un área protegida y estén orientadas por un marco de planeación. Típicamente, tales instalaciones son discretas, y a menudo reflejan el ambiente cultural y social de su entorno. Muchas áreas protegidas (o zonas dentro de ellas, como las zonas de vida silvestre) conservarán ambientes sin instalaciones como base para conservar una diversidad de oportunidades de esparcimiento

Consideraciones de gestión	Notas
Apoyo del personal	Los asistentes de la estación de entrada, los oficiales de información, los oficiales de campo y los guardaparques estarán bien informados, entrenados y uniformados, y ofrecerán una valiosa guía y comunicación que ayude a que los visitantes disfruten de su tiempo dentro de un área protegida. Aprender sobre los valores naturales y culturales de un área es una característica clave del ecoturismo que es muy valorada por estos visitantes
Disfrute silencioso	Con un enfoque en la conservación de la biodiversidad y la naturaleza, existe la expectativa básica de que los visitantes del área protegida puedan participar y disfrutar de un ambiente respetuoso con la naturaleza. Los administradores deben ser perceptivos a los impactos de disfrute del visitante, los cuales incluyen la contaminación del aire y ruido
Manejo de multitudes	Pueden presentarse aglomeraciones en los destinos populares durante las horas de mayor afluencia. La planeación y aplicación de los límites de uso de los visitantes en las áreas protegidas no solo respaldan los niveles de uso ecológicamente sostenibles, sino también ayudan a asegurar condiciones adecuadas que permitan el acceso del personal de respuesta en caso de una emergencia. Para aquellos que prefieren áreas con poca gente, esto ofrece un grado de confort social
Tensiones entre grupos	En algunas ocasiones, pueden surgir tensiones entre dos o más personas o entre grupos de personas. La planeación y la zonificación de las oportunidades de esparcimiento pueden ayudar a minimizar estas situaciones. Los sistemas para reservar el uso del sitio pueden ayudar a minimizar la tensión entre los grupos
Seguridad	La seguridad de los visitantes es primordial y la vigilancia es obligatoria. Se espera que las áreas protegidas completen las evaluaciones de gestión de riesgos, de tal manera que puedan garantizar que su personal está debidamente capacitado para enfrentar los incidentes de seguridad, y que el equipo o el apoyo necesarios están disponibles, en servicio y en alerta
Instalaciones sanitarias	Típicamente, las instalaciones sanitarias son indispensables dentro de las áreas protegidas. Estas pueden variar en su sofisticación; sin embargo, siempre deben estar limpias y con un mantenimiento adecuado
Administración	
Administración de ingresos	La gestión de los ingresos, como la recaudación de las tarifas de entrada o por acampar, requerirá el manejo de dinero en efectivo y otros ingresos, y traerá consigo los requisitos de seguridad y de auditoría
Manejo de alojamiento	Es posible ofrecer alojamiento para turistas, investigadores visitantes y trabajadores de áreas protegidas. El manejo del alojamiento conlleva responsabilidades en materia de reservaciones, manejo de ingresos, limpieza, servicio, mantenimiento y consideraciones de seguridad
Alimentos y bebidas	Puede ofrecerse el servicio de restaurante e instalaciones de autoservicio, ya sea por parte de la administración o por un licenciatario o arrendatario. Estos pueden pagar un alquiler a los administradores de áreas protegidas y ofrecer un medio para el empleo y la adquisición de bienes y servicios a nivel local
Instalaciones comerciales	Dentro de las áreas protegidas pueden operar tiendas que venden artesanías, regalos, mapas, guías turísticas, equipos de observación de la vida silvestre y alimentos. Tales instalaciones requerirán servicios de apoyo que incluyen servicios públicos, seguridad e inspecciones de salud

Gestión del turismo

En las áreas protegidas, la gestión activa del turismo es crucial para garantizar que las futuras generaciones puedan disfrutar de los recursos naturales y culturales que protegen. Es importante aprender sobre la industria del turismo, los intereses y el comportamiento de los visitantes, no solo para planear mejor las instalaciones y las actividades en las áreas protegidas, sino también para definir las estrategias de gestión adecuadas. Del mismo

modo, es fundamental comprender el alcance, los tipos y las intensidades de los impactos del turismo y las formas de prevenirlos, minimizarlos y revertirlos.

La gestión del turismo en las áreas protegidas es crucial porque el turismo de naturaleza solo puede ser sostenible si se conservan los bienes naturales y culturales. En todo el mundo existen muchos ejemplos de cómo el turismo puede ser benéfico al brindar motivación y apoyo para la conservación del medio ambiente. De hecho, sin el incentivo financiero para la conservación que se deriva

del turismo es posible que muchos organismos del sector público no presten mucha atención a la protección del medio ambiente natural (Swarbroke, 1988).

El principal riesgo del turismo de naturaleza es que también amenaza con destruir los recursos de los que depende. Por lo tanto, los impactos de las visitas sobre estos recursos deben manejarse, dirigirse y mitigarse cuidadosamente, y la cuestión clave es determinar qué impactos son aceptables (Eagles *et al.*, 2002; Newsome *et al.*, 2002). Para planear el turismo en las áreas protegidas e identificar las estrategias de manejo adecuadas, es importante aprender más sobre la industria del turismo y los intereses y comportamientos de estos y otros visitantes.

Definición de turismo

La Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas (UNWTO, 2014a) tiene las siguientes definiciones.

- **Viaje/turismo:** el viaje se refiere a la actividad de los viajeros. Un viajero es alguien que se mueve entre diferentes ubicaciones geográficas, para cualquier propósito y duración. El visitante es un tipo particular de viajero y, en consecuencia, el turismo es un subconjunto del viaje.
- **Turista:** un visitante (doméstico, receptor o emisor) se clasifica como turista (o visitante que pernocta) si su viaje incluye una pernoctación.
- **Visitante:** un visitante es una persona que viaja a un destino principal distinto al de su entorno habitual, por una duración inferior a un año, con cualquier finalidad principal (ocio, negocios u otro motivo personal) que no sea la de ser empleado por una entidad residente en el país o lugar visitados. Un visitante (interno, receptor o emisor) se clasifica como turista (o visitante que pernocta), si su viaje incluye una pernoctación, o como visitante del día (o excursionista) en caso contrario.

En relación con las áreas protegidas, en este capítulo utilizamos una definición más específica en la que un turista se refiere a alguien que viaja y pernocta fuera de casa por disfrute o recreo y las actividades que van con esto, e incluye industrias y servicios que buscan satisfacer las necesidades de los turistas (Worboys *et al.*, 2005).

Turismo sostenible

Uno de los resultados de la Cumbre de la Tierra de 1992 en Río fue un plan de acción mundial llamado Agenda 21. En relación con el turismo, la Agenda 21 promovió como estrategia para el desarrollo sostenible la formulación de programas de turismo ambientalmente

racionales y culturalmente sensibles (UN, 1992). Las Naciones Unidas subrayaron la necesidad de un enfoque equilibrado para el desarrollo sostenible y sugirieron que el desarrollo económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente son tres componentes interdependientes del desarrollo sostenible que se refuerzan mutuamente (UN, 1997). Elkington (1997) se refirió a esta búsqueda simultánea de prosperidad económica, calidad ambiental y equidad social como el “triple resultado final” del desarrollo sostenible. Como tal, el turismo sostenible se define como el “[turismo] que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas” (UNEP y UNWTO, 2005, pp. 11-12).

Turismo socialmente sostenible en áreas protegidas

El uso socialmente sostenible también puede tener una mayor sensibilidad en las áreas protegidas, especialmente cuando existe el potencial de impactar las comunidades dentro de las áreas protegidas o cuando las aglomeraciones pueden resultar en una experiencia menos satisfactoria para el visitante. Debe prestarse una atención especial a las comunidades anfitrionas, como en los sitios del patrimonio mundial, con el deseo de conservar la integridad cultural de estas comunidades.

Turismo financieramente sostenible en áreas protegidas

Idealmente, la importancia de mantener los ingresos del turismo para un área protegida individual y para una organización de áreas protegidas se relaciona con ayudar a respaldar un servicio al cliente de calidad y destinos seguros y limpios. Los administradores de áreas protegidas deben responder a las necesidades comerciales —por ejemplo, para evitar que los visitantes tengan experiencias negativas, puede programarse el horario/cronograma de las operaciones de manejo como la quema, el control de animales plaga, el control de malezas y las tareas de mantenimiento—.

Turismo ecológicamente sostenible en áreas protegidas

Algunas interpretaciones del “uso ambientalmente sostenible” se centran en consideraciones como la calidad del aire, la calidad del agua, la eliminación de desechos y el consumo de energía. El “uso ecológicamente sostenible” centra la atención en los ecosistemas y la biodiversidad (CoA, 1991). El turismo en áreas protegidas debe manejarse para obtener resultados ambiental y ecológicamente sostenibles. A fin de proteger los destacados valores universales inscritos,

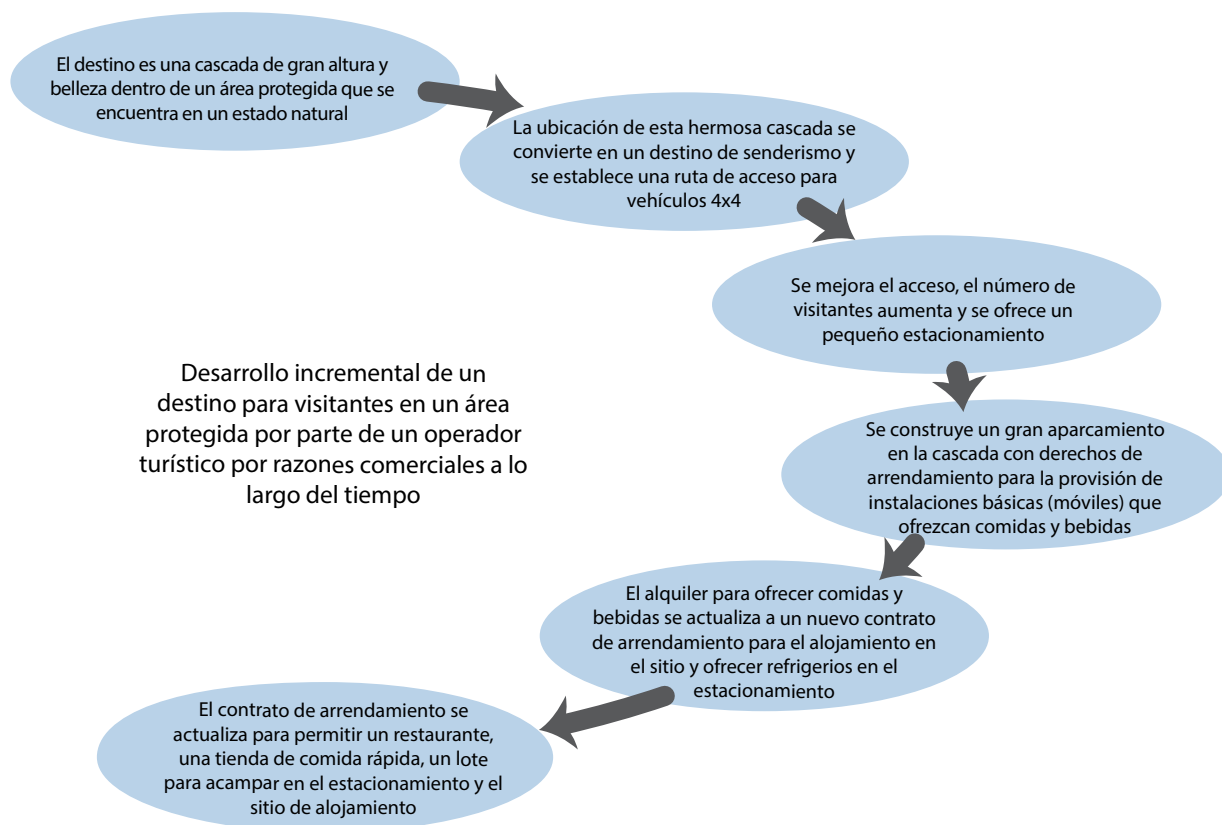


Figura 23.1 Ilustración de desarrollos incrementales impulsados por operadores de turismo dentro de áreas protegidas, para la hipotética atracción de una cascada

la Convención del patrimonio mundial y las Directrices Prácticas asociadas (UNESCO, 2011) recomiendan el uso ecológicamente sostenible de sus sitios de patrimonio mundial natural. La Directriz Práctica 119 advierte que los sitios de patrimonio mundial pueden soportar un uso ecológicamente sostenible, siempre que este no tenga un impacto adverso sobre los Valores Universales Excepcionales (UNESCO, 2011). Muchos de estos sitios de patrimonio mundial son áreas protegidas.

Las contribuciones de la gestión de áreas protegidas al turismo ecológicamente sostenible (en adelante denominado “turismo sostenible”) pueden incluir:

- Asesorar a los visitantes sobre el cuidado sostenible especial que se implementa en el área protegida y cómo los visitantes ayudan con la gestión sostenible.
- Brindar oportunidades especiales de uso de bajo impacto para los visitantes, como ayudar a los investigadores con su recopilación de datos en las áreas protegidas.
- Minimizar los impactos sobre los destinos naturales al planear las oportunidades de esparcimiento, al determinar la naturaleza de las instalaciones que se ofrecerán (como no contar con instalaciones en algunos lugares) y al establecer límites en la planeación del uso de los visitantes para los sitios.
- Mediante un buen diseño y una planeación eficaz, armonizar las instalaciones con los contextos ambientales y sociales del entorno de las áreas protegidas y, si corresponde, maximizar la eficiencia energética y el uso de fuentes de energía renovables.
- Minimizar los impactos sobre la flora y la fauna nativas a través de la investigación, el monitoreo y la gestión adaptativa del uso de los visitantes y los límites de uso.
- Minimizar el consumo de energía para contribuir a una disminución en las emisiones de gases de efecto invernadero.
- Minimizar, reutilizar y reciclar los desechos sólidos y líquidos.
- Minimizar el consumo de los recursos de agua dulce.
- Con la licitación de oportunidades de turismo con licencia, dar preferencia a los operadores de turismo que posean credenciales apropiadas y reconocidas de la industria del turismo sostenible (como la ecocertificación de la industria o los premios a la excelencia en la gestión ambiental).
- Consistente con el plan de manejo del área protegida, brindar oportunidades económicas para las comunidades y empresas locales, incluida la propiedad de negocios turísticos, la provisión de

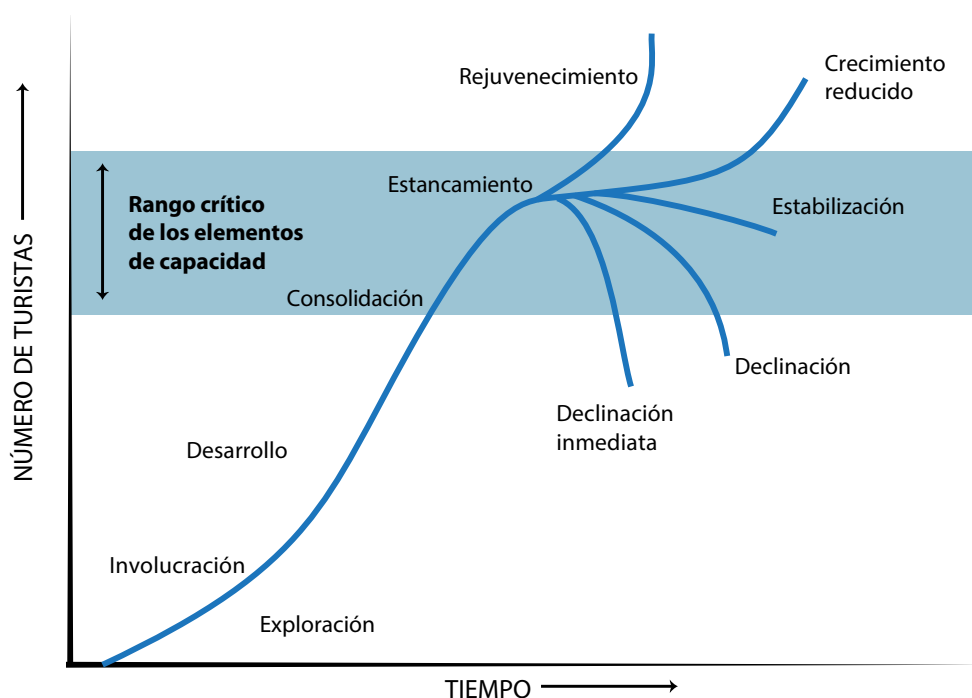


Figura 23.2 Ciclo de vida de un destino turístico de Butler

Fuente: adaptado de Butler, 1980

productos y servicios para el área protegida y sus visitantes, y el empleo dentro del área protegida.

- Comercialización con preferencia a atracciones culturales, particularmente aquellas que son de interés tanto para turistas como para residentes.

Las áreas protegidas son destinos preferidos por millones de personas en todo el mundo y de gran interés para la industria del turismo. Para muchos operadores de turismo, estas áreas son un destino principal que puede garantizar ingresos y lograr ganancias para los accionistas. Las ganancias son el foco, y el destino suele ser una fuente de ingresos. Cuando no existen directrices de gestión claras, obtener el acceso legal a un área protegida a través de un arrendamiento o una licencia de turismo puede, con el tiempo, conducir a un incremento en los desarrollos comerciales. Las decisiones comerciales conscientes, estratégicas e incrementales pueden transformar un antiguo sitio natural protegido en un sitio urbanizado (Figura 23.1). Por ejemplo, la sobre-comercialización de la tierra y el agua en las áreas protegidas de la Categoría II está generando desafíos en muchas partes del mundo (Dudley, 2008). La respuesta de la administración debe enfocarse en garantizar que los arrendamientos o licencias iniciales sean rigurosos y ayuden a proteger el destino natural a largo plazo.

Una forma de considerar los destinos de las áreas protegidas a lo largo del tiempo es con el modelo de Butler de un ciclo de vida de los productos turísticos

(Butler, 1980). Butler conceptualizó el ciclo de vida de un producto turístico en el que los productos pasan por varias etapas durante su evolución, las cuales incluyen el desarrollo, la consolidación, el estancamiento, y la posibilidad de terminar en un declive (Figura 23.2). La relevancia del ciclo de vida de los destinos turísticos para las áreas protegidas radica en el desarrollo de destinos y productos turísticos sostenibles. Este propósito incorpora el objetivo de evitar las posibles etapas de estancamiento y declive del ciclo de vida al enfatizar el uso estable del turismo desde perspectivas económicas, ambientales, sociales y culturales.

Tipos de operadores de turismo

Trabajar con operadores turísticos dentro de las áreas protegidas es una parte fundamental para lograr resultados de turismo sostenible. En las áreas protegidas cada operación de turismo es diferente, y aunque todas las operaciones suelen respetar los requerimientos de arrendamiento o licencia, la experiencia en la gestión de las áreas protegidas ha demostrado que los operadores se ocupan del estatus de protección del destino turístico de diferentes maneras. Aquí se reconocen y describen tres paradigmas respecto a los enfoques de los operadores turísticos para las áreas protegidas (adaptado de Worboys *et al.*, 2005). Comprender estas diferencias es especialmente importante para los administradores de áreas protegidas que se encuentren en la negociación de acuerdos legales con los operadores de turismo.

Operación del ecoturismo

Una operación del ecoturismo dentro de un área protegida:

- Tiene licencia para operar.
- Ofrece servicios básicos como acceso, alojamiento, transporte y comida.
- Funciona sobre una base comercial; algunas ganancias pueden devolverse al área protegida y a las comunidades locales.
- Tiene una política corporativa que afirma un compromiso con el medioambiente, la sociedad, la cultura y la economía local.
- Cuenta con credenciales apropiadas de turismo sostenible de la industria (u otra).
- Tiene un enfoque proambiental.
- Brinda una educación ambiental de alta calidad a los visitantes, y también a los residentes locales.
- Emplea a la población local y compra productos y servicios locales para apoyar la economía local.
- Invierte en mejoramientos para la gestión ambiental.
- Trabaja estrechamente con los administradores para ayudar a cuidar el área protegida.

Operación rutinaria del turismo

Típicamente, una operación rutinaria del turismo dentro de un área protegida:

- Tiene licencia para operar.
- Ofrece servicios básicos como acceso, alojamiento, transporte y comida.
- Es profesional en su trabajo con la organización de áreas protegidas.
- Ejecuta una operación “con fines de lucro”.
- Brinda una información básica de apoyo para los visitantes.
- No es necesariamente pro-área protegida o pro-ambiental.
- Puede hacer alguna contribución positiva ocasional al área protegida.
- No tiene un personal permanente con calificaciones ambientales.

Operación del turismo orientado al desarrollo

Típicamente, una operación de turismo orientado al desarrollo dentro de un área protegida:

- Cuenta con un contrato de arrendamiento o licencia para operar.



Ecoturistas y guías en una visita guiada al bosque lluvioso, cabeceras del Amazonas, Ecuador

Fuente: Graeme L. Worboys

- Ofrece servicios básicos como acceso, alojamiento, transporte y comida.
- Tiene un enfoque ideológico a favor del comercio y centrado en las ganancias.
- Paga por el arrendamiento o la licencia y realiza los trabajos obligatorios (legales).
- Utiliza un soporte legal y político de alto nivel para facilitar decisiones pro-comerciales dentro de un área protegida.
- Ve a las áreas protegidas como un sitio de destino, solo con fines comerciales.
- Tiene una baja tolerancia a las consideraciones de gestión ambiental y solicitudes de acciones de conservación.
- Brinda empleo con base en el turismo.
- Ofrece un servicio eficiente para los visitantes.
- No tiene empleados permanentes con experiencia en la gestión ambiental.

En general, las operaciones de turismo (negocios) dentro de las áreas protegidas se compran y venden a lo largo del tiempo. Al negociar los contratos de arrendamiento a largo plazo para las operaciones turísticas, los administradores de áreas protegidas siempre deben negociar los términos y condiciones como si se tratara de una operación de turismo orientado al desarrollo.

Números y tipos de turistas

Según los pronósticos de la OMT, la llegada de turistas internacionales tendrá un crecimiento anual del 4% al año entre 2013-2020. En 2013, hubo 1,087 millones de llegadas internacionales (UNWTO, 2014b). Este crecimiento previsto tiene repercusiones directas para los administradores de áreas protegidas de todo el mundo, quienes tendrán que gestionar activamente el turismo dentro de las áreas protegidas.

Existe una amplia gama de sectores turísticos relacionados con las áreas protegidas, como el turismo de masas, el turismo de naturaleza, el turismo de aventura, el ecoturismo, el turismo de conservación, el turismo cultural, el turismo voluntario, el turismo educativo y el turismo religioso.

El turismo de masas es sinónimo de un gran número de visitantes que realizan actividades con una diferenciación y una inmersión limitadas en la autenticidad. Por lo general, los visitantes se “desconectan” y se vuelven ambivalentes con su entorno y con cualquier expectativa del anfitrión. En consecuencia, es menos probable que el turismo de masas logre los objetivos de gestión de las áreas protegidas en comparación con algunos de los sectores turísticos de nicho descritos a continuación.

El turismo de naturaleza se describe como toda forma de turismo que “utilice los recursos naturales en forma silvestre o no desarrollada –incluidas las especies, el hábitat, el paisaje, el panorama y los rasgos de agua dulce y salada–. El turismo de naturaleza es un viaje con el propósito de disfrutar de la vida silvestre o de las áreas naturales no desarrolladas” (Goodwin, 1996, p. 15).

El turismo de aventura es una forma de turismo de naturaleza que incorpora un elemento de riesgo, mayores niveles de esfuerzo físico y, a menudo, la necesidad de habilidades especializadas –por ejemplo, el *rafting* en el Parque Nacional del Gran Cañón, EE.UU.– (Buckley, 2006).

El ecoturismo es un subconjunto del turismo de naturaleza con una ética más fuerte. Este fue definido por La Sociedad Internacional de Ecoturismo como un viaje responsable a las áreas naturales para conservar el medio ambiente y mejorar el bienestar de la gente local (TIES, 1990), y por Frangialli (2001, p. 4) como “toda forma de turismo en la que la principal motivación de los turistas sea la observación y la apreciación de la naturaleza, que contribuye con la conservación y que genera mínimos impactos sobre el medio ambiente natural y el patrimonio cultural”.

El turismo de conservación toma aún más la ética del ecoturismo, y se define como el turismo que funciona como una herramienta de conservación –lo que supone una contribución neta positiva desde el punto de vista



Visitantes, templo de Ta Prohm, Angkor, Camboya

Fuente: Graeme L. Worboys

ecológico a la conservación efectiva de la diversidad biológica– (Buckley, 2010). El turismo de conservación involucra al turista en actividades de conservación durante parte o la mayoría de su experiencia. Los operadores turísticos, operadores de alojamiento y operadores de atracciones pueden ofrecer este tipo de turismo. Uno de los ejemplos más conocidos es aquel en el que las tierras con gran importancia para la conservación y un uso histórico de pastoreo o agricultura se compran, rehabilitan y manejan para la conservación de áreas protegidas, como las reservas de caza en África y las propiedades de Wildlife Conservancy en Australia.

El turismo cultural es un segmento del turismo que se centra en la cultura de un país, incluida la historia, el arte, la arquitectura y la religión. Este se originó como parte del “gran *tour*” del continente europeo por parte de la aristocracia en los siglos XVII, XVIII y XIX (Chee *et al.*, 1997). Este turismo también puede incluir el turismo en áreas rurales y áreas protegidas que exhiban un patrimonio cultural, como los sitios de arte antiguo, las edificaciones históricas y el patrimonio inmaterial. El patrimonio cultural inmaterial comprende “aquellas prácticas, expresiones, conocimientos y habilidades, así como los objetos asociados y los espacios culturales que las comunidades y los individuos reconocen como parte de su patrimonio cultural” (UNWTO, 2012, p. 2).

Cualquier tipo de descanso vacacional que incluya el servicio voluntario en el destino se considera turismo voluntario. El turista no recibe ningún tipo de compensación financiera mientras realiza diversos

tipos de trabajo y en muchos casos debe proporcionar contribuciones financieras. Por ejemplo, los voluntarios en la Reserva Natural de la isla Montague, en Nueva Gales del Sur, pagan una tarifa para participar en el trabajo voluntario en la isla (Pacey, 2013).

El turismo educativo implica viajes para participar en experiencias educativas en la localidad y en el extranjero, pero no para inscribirse en un programa de estudios en el extranjero que otorgue créditos. Muchas organizaciones de voluntarios que están orientadas por misiones ofrecen viajes de aprendizaje para grupos escolares (en todos los niveles educativos, y en algunos casos para adultos) en los que obtienen una experiencia práctica en algunos campos culturales, científicos o de desarrollo comunitario, incluidas las áreas protegidas. Por ejemplo, la Reserva Biológica Bosque Nuboso Monteverde en Costa Rica, una reserva privada, tiene un importante enfoque educativo (TSC, 2014), al igual que la mayoría de las áreas protegidas de la Categoría II.

El turismo religioso, o turismo de fe, es cuando las personas viajan para peregrinaciones, misiones o actividades de relajación, como el acceso a sitios importantes dentro del Gran Parque Nacional del Himalaya en India, en lo que se refiere a importantes ceremonias religiosas (Weaver y Lawton, 2002).

Otros tipos de turismo que pueden realizarse en las áreas protegidas privadas y en las áreas protegidas de las categorías V y VI en particular incluyen el turismo rural, el agroturismo y el turismo de consumo (en los que la vida silvestre o las plantas se recolectan, cazan o pescan de manera administrada y sostenible).

La recreación es una actividad que se realiza voluntariamente, sobre todo por disfrute y satisfacción, durante el tiempo libre, y es una característica habitual de las áreas protegidas (Worboys *et al.*, 2005). En el marco de este capítulo, se considera que el término “turismo” también se refiere a la recreación.

Turistas nacionales versus extranjeros

Según la OMT, el turismo receptor comprende las actividades realizadas por un visitante no residente en el país de referencia, como parte de un viaje turístico receptor (UNWTO, 2014a). El turismo interno comprende el turismo interno más el turismo receptor, y abarca las actividades de los visitantes residentes y no residentes dentro del país de referencia como parte de los viajes turísticos nacionales o internacionales. El turismo emisor abarca las actividades realizadas por un visitante residente fuera del país de referencia, ya sea como parte de un viaje turístico emisor o como parte de un viaje turístico interno. Finalmente, el turismo internacional

incluye el turismo receptor y el turismo emisor, incluidas las actividades realizadas por los visitantes residentes fuera del país de referencia como parte de sus viajes turísticos internos o emisores, y las actividades realizadas por los visitantes no residentes en el país de referencia como parte de sus viajes turísticos receptores.

Turistas de un solo día versus los que pernoctan

De acuerdo con su disponibilidad de tiempo y las instalaciones o productos ofrecidos por el destino, los turistas que pernoctan y los visitantes de un día participarán en diferentes tipos de actividades en las áreas protegidas. Es importante conocer cuántos visitantes pernoctan y cuántos son de un solo día para ayudar a evaluar los tipos de alojamiento, la infraestructura y los servicios que deben ofrecerse fuera de las áreas protegidas y para los destinos de un día dentro de los parques.

Tours organizados versus viajeros independientes

Los turistas pueden hacer parte de tours organizados o ser viajeros independientes. Los posibles visitantes del área protegida pueden comprar un paquete turístico a un operador turístico local o a un agente de viajes, ya sea a través de su hotel o resort todo incluido, o cada vez más a través de Internet. Las áreas protegidas ofrecen a las empresas de turismo la oportunidad de agregar valor a las excursiones que ofrecen, y para muchos operadores turísticos especializados, las visitas a sitios de alta calidad con reconocimiento mundial pueden ser importantes para las ventas. Por lo general, los *tours* grupales organizados están dirigidos por operadores turísticos autorizados, que suelen ser los responsables de informar claramente a los viajeros sobre sus derechos y obligaciones durante su visita a un área protegida.

Algunos visitantes pueden ser viajeros independientes y libres que hicieron arreglos basados en el voz a voz, por recomendaciones en redes sociales o por sugerencias de un hotel local, un guía turístico, una oficina de información turística o sitios web oficiales. En las áreas protegidas puede ser más difícil manejar las acciones de los turistas individuales que de los que van en *tours* organizados.

El trabajo con la industria del turismo

Establecer el contexto

Por lo general, el trabajo de los administradores de áreas protegidas con la industria del turismo comienza con la comprensión de las necesidades, expectativas



Figura 23.3 Escalas de los negocios turísticos

Fuente: adaptado de ONU Medio Ambiente (UNEP, 2005)

y oportunidades. Trabajar en conjunto requiere un reconocimiento inequívoco de que el turismo en las áreas protegidas debe ser coherente con los objetivos de las mismas, incluida la primacía de los objetivos de conservación y el reconocimiento de los costos y beneficios asociados con el turismo en dichas áreas. Los costos incluyen la provisión y el mantenimiento de la infraestructura turística y los impactos ambientales del turismo (incluidos los costos de minimizar los impactos y subsanar los daños una vez que ocurran). Los beneficios incluyen resultados sociales y económicos –por ejemplo, contrataciones y empleo a nivel local, y beneficios del servicio social local–.

¿Qué necesitan los operadores de turismo de los administradores de áreas protegidas?

La industria del turismo necesita para sus clientes destinos turísticos seguros, confiables, limpios, accesibles, bien administrados y adaptados al cliente. Esta industria también necesita que la administración de sus contratos de arrendamiento y licencias sea ordenada y con plazos amplios en caso de cualquier cambio (por ejemplo, las tarifas). Si es posible, las operaciones de áreas protegidas que puedan tener un impacto sobre el turismo, tales como obras viales, programas de reducción de incendios y programas de control de malezas y animales plaga deben realizarse durante tiempos de bajo uso por parte de los visitantes. Tales cortesías formarían parte de una alianza sana y positiva con los operadores de turismo. Más allá de estas necesidades clave hay muchos más requerimientos relacionados y de soporte, como proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para el acceso, contar con instalaciones básicas para que los visitantes disfruten del área protegida, como refugios y amenidades, y ofrecer no solo una información relevante e interesante, sino también la interpretación sobre el área protegida para los visitantes.

¿Qué necesitan los administradores de áreas protegidas de los operadores de turismo?

Los administradores de áreas protegidas tienen múltiples responsabilidades y se concentran en una variedad de problemas, además, pueden verse beneficiados si los operadores de turismo dentro del parque pueden ayudar con la gestión al:

- Comunicar a sus invitados un mensaje sobre la importancia del área protegida y el trabajo que hacen los administradores “tras bambalinas” para que el área siga siendo especial.
- Identificar cualquier ayuda especial que los huéspedes puedan ofrecer para proteger el área –por ejemplo, no tocar las pinturas rupestres–.
- Identificar cómo su negocio contribuye positivamente a un mejor manejo del área protegida.
- Respetar las solicitudes de protección del área.

Beneficios del turismo bien manejado para las áreas protegidas

El turismo bien manejado puede contribuir a la gestión de las áreas protegidas al:

- Elevar el perfil del área protegida a nivel local, nacional e internacional.
- Llevar a los visitantes al área protegida, en particular a las personas que necesitan servicios e instalaciones para hacer el viaje.
- Interpretar para los visitantes los valores y los problemas de conservación y de gestión.
- Proporcionar una justificación económica para declarar y gestionar el área protegida (lo que genera

el gasto de los visitantes, el empleo e inversión en el área protegida o en la comunidad circundante).

- Proporcionar un apoyo financiero a las áreas protegidas a través del pago de cargos y tarifas.
- Proporcionar un apoyo de recursos humanos a través de la actividad del turismo de conservación.
- Proporcionar un apoyo político para la conservación del área protegida y los recursos necesarios para hacerlo de manera efectiva.

Planeación de la colaboración con la industria del turismo

La amplia gama de turistas y de empresas de viajes y turismo significa que los administradores de áreas protegidas deberán considerar una serie de estrategias para colaborar con la industria del turismo —no existe un modelo estándar para desarrollar tales relaciones y cada caso debe considerarse en su contexto— (UNEP, 2005). Debido a la forma en que se organiza la industria del turismo, es frecuente que los operadores turísticos emisores (o las empresas internacionales de turismo, como las líneas de cruceros) no tengan enlaces directos con las áreas protegidas. Si bien los operadores de *tours* receptores suelen tener algunos contactos, es probable que las empresas locales tengan los contactos más cercanos con las áreas protegidas vecinas (Figura 23.3).

Las estrategias y actividades para conectar los administradores de áreas protegidas con la industria del turismo también estarán determinadas por la manera en que se organicen las visitas a un área protegida específica y la manera en que los turistas aprendan sobre estas. Los siguientes tres escenarios son un punto de partida para considerar qué estrategias pueden ser más adecuadas para trabajar con la industria del turismo (UNEP, 2005).

1. Si los turistas acuden como parte de un paquete comprado en el extranjero, entonces es probable que sean importantes las conexiones con los operadores turísticos internacionales —inicialmente al establecer vínculos con los operadores locales receptores que las empresas internacionales utilizan—.
2. Si los viajeros compran su viaje o *tours* a nivel local, entonces serán más adecuados los contactos con los operadores turísticos locales y con las agencias de viajes.
3. Si los turistas organizan su propio viaje, entonces los contactos más importantes serán con los hoteles locales, las oficinas de información turística, los centros de visitantes, los sitios web, las redes sociales y los foros de viajeros en la web.



Área protegida marina de reabastecimiento, cayos Exuma, Bahamas: casilla de recolección de la tarifa para visitantes

Fuente: Simon McArthur

También es relevante que los administradores tengan en cuenta si desean participar activamente en el turismo mediante la creación y administración de productos y servicios turísticos por sí mismos, o participar de manera más “pasiva” mediante actividades de hospedaje que sean operadas por terceros (por ejemplo, con el uso de concesiones y manejo de contratos por externalización).

Arrendamientos y licencias

Un marco estructurado y claro para el turismo dentro de un área protegida ayuda a establecer expectativas y crea un espacio para las oportunidades. En el nivel más básico están las herramientas contractuales legales que utiliza un administrador para aprobar que un operador turístico tenga acceso al área protegida. Ejemplos de estas herramientas incluyen concesiones, permisos, licencias y arrendamientos. Estos contratos no solo establecen las expectativas de operación y cualquier tarifa requerida, sino también cuentan con marcos temporales fijos y pueden ampliarse con un pago simple o pueden requerir revisiones y actualizaciones periódicas.

Política y planes de turismo

En un nivel más avanzado están las políticas y los planes de turismo para las áreas protegidas, los cuales cambian la gestión de una posición reactiva a una proactiva mediante la introducción de enfoques estratégicos para hacer que el turismo sea más sostenible. Estos pueden integrarse dentro de los planes de gestión para un área protegida o pueden ser documentos independientes.

Las políticas de turismo pueden abordar:

- Justificación para permitir el turismo en las áreas protegidas.
- Tipos de turismo y actividades permitidas.
- Elementos del turismo sostenible, incluidos la conservación y el impacto sobre la economía local.
- Actividades y tipos de turismo preferidos.
- Requisitos contractuales.
- Sistemas de cobro de tarifas.

Los planes de turismo pueden abordar:

- Visitas actuales y previstas.
- Perfiles de visitantes actuales y mercados objetivo deseados.
- Impactos actuales del turismo y las maneras de minimizarlos.
- Mejoramientos de la infraestructura y de los servicios turísticos.
- Mejoramientos de la interpretación.
- Zonificación para diferentes formas y niveles de desarrollo turístico.
- Ubicaciones para nuevas inversiones, instalaciones o actividades turísticas.
- Ideas para nuevas experiencias turísticas.

Ingresos por turismo

Muchas agencias de gestión de áreas protegidas carecen de los fondos para responder adecuadamente a las necesidades y al manejo del turismo (Emerton *et al.*, 2006a). A menudo, los fondos son mayores en los países desarrollados que en los países en desarrollo, y suelen ser más abundantes cuando se concentran la actividad y el desarrollo del turismo. Sin embargo, el costo de administrar estas áreas es más alto –lo cual suele anular las ganancias–. Bajo el principio de que el usuario paga, los fondos para manejar el turismo pueden obtenerse de fuentes directas e indirectas.

Tarifa de entrada

El ingreso más común por el turismo es a través de una tarifa directa por ingresar al área protegida (Font *et al.*, 2004), aunque las tarifas de actividad también generan ingresos. Las áreas protegidas con áreas importantes de concentración turística pueden obtener el 40%-60% de sus fondos a partir de las tarifas que se cobran a los usuarios (UNWTO, 1995; Emerton *et al.*, 2006b).

Un desafío importante es garantizar que los fondos se reinviertan en la gestión de las áreas protegidas. Muchos gobiernos transfieren los fondos recaudados a su gestión centralizada de ingresos y no equiparan las redistribuciones con la fuente de los ingresos originales de modo que, en el mejor de los casos, un área protegida paga por otra, y en el peor de los casos, los ingresos del área protegida pueden contribuir con servicios gubernamentales generales no relacionados, como la defensa. Otros gobiernos utilizan los ingresos por tarifas para reducir su asignación presupuestal tradicional para el área protegida, de modo que, si los ingresos por tarifas de los visitantes disminuyen, la administración queda desfinanciada significativamente. Las agencias de parques a las que se les permite administrar sus propios fondos suelen ser más autónomas, emprendedoras y eficientes (Phillips, 2000; Lockwood *et al.*, 2006). Por ejemplo, una organización de áreas protegidas, el Servicio Nacional de Parques y Vida Silvestre de Nueva Gales del Sur en Australia, negoció una fórmula con el Gobierno de Nueva Gales del Sur gracias a la cual puede retener los ingresos recaudados sin recibir una sanción por la nueva recaudación.

El segundo gran desafío al cobrar tarifas de entrada es garantizar que el costo de la recaudación sea significativamente más bajo que los ingresos generados. A menudo es poco rentable cobrar tarifas en áreas remotas, mientras que en áreas de temporada suele ser económico cobrar en el período pico y no en la temporada baja. Si el margen de ganancia es pequeño, es difícil mostrar dónde se invierten los ingresos, lo que reduce el apoyo de las partes interesadas para el cobro de las tarifas.

El tercer desafío es establecer tarifas que reflejen los niveles de uso y los costos de manejo sobrevivientes. A menudo, no se considera justa una tarifa de entrada plana, ya que algunos visitantes usan el área más que otros, crean mayores impactos negativos o más demanda de manejo. En la Tabla 23.4 se mencionan algunas alternativas a una tarifa de entrada estándar.

Aunque su administración es más compleja, una tarifa de usuario es más efectiva que una tarifa de entrada porque el precio se ajusta mejor al uso y la gestión posterior.

Tabla 23.4 Métodos alternativos para el cobro de las entradas

Alternativa	Explicación	Ejemplo
Cobro por tiempo	Cobro de una tarifa por día, con más por la estadía de una noche	Un estacionamiento con el cobro por tiempo
Cobro de diferentes cantidades por usar diferentes áreas	Cobrar más por las áreas que tengan una administración costosa y menos por las áreas de bajo costo. O más por visitar o hacer uso de las áreas altamente deseables	Mayor precio por acampar frente a la playa que por hacerlo en el interior
Tarifa de usuario	Cobrar más por actividades que requieran más infraestructura y administración	Mayor precio por esquiar en la nieve en comparación con los visitantes de verano
Mayor precio para aquellos que puedan pagar más	Precio más alto para visitantes internacionales, tarifa con descuento para nacionales, entrada gratuita para locales	Cobrar más a los visitantes internacionales que a los visitantes nacionales o locales
Cobro por el uso en las horas de máxima afluencia o en las horas con menos visitantes	Cobrar tarifas más altas por la entrada durante la época más popular del año	Tarifas más altas durante los períodos de vacaciones, o para los esquiadores durante los meses de invierno

Tabla 23.5 Métodos utilizados para recaudar ingresos a partir de la industria del turismo

Cargo del operador	Explicación	Sector de turismo ideal
Tarifas de permisos	Se cobra un pequeño cargo anualmente o según corresponda	Para operaciones irregulares, como eventos y funciones, y negocios y actividades de temporada muy pequeños
Tarifas de concesiones y licencias	Se aplica un cargo anual modesto como parte de una licencia que documenta cómo puede darse la operación dentro del área protegida. A menudo, esto puede ofrecerse con disposiciones de exclusividad, lo que brinda oportunidades para obtener mayores rendimientos	Para operaciones regulares pequeñas y medianas, como operadores de transporte y turismo
Renta basada en el arrendamiento	Cobro mensual o trimestral de una cantidad fija de alquiler, que generalmente aumenta con la inflación. A menudo, esto puede ofrecerse con disposiciones de exclusividad, lo que brinda oportunidades para obtener mayores rendimientos	Para las empresas con operaciones fijas que obtienen importantes ingresos y requieren un apoyo significativo de la administración, tales como alojamiento (resorts, albergues, campamentos), alimentos y bebidas (restaurantes, centros de comidas, cafeterías), atracciones (parque de aventuras, teleféricos) y transporte fijo principal (aeropuertos, puertos, puertos deportivos y trenes)
Cargo por exceso sobre el volumen de ventas	Una vez que el volumen de ventas es mayor que una cantidad acordada, el operador paga una parte de las ventas adicionales al administrador del área protegida	Para empresas con potencial de crecimiento, particularmente a través de emprendimientos cooperativos con la administración del área protegida
Acuerdos de servicios compartidos	El operador acuerda asumir funciones que de otro modo serían realizadas por la administración del área protegida, a cambio de menores cargos financieros	Para las empresas que pueden proporcionar servicios de forma más rentable a través de cargos de empleados con múltiples tareas y al compartir infraestructura y equipos –por ejemplo, el mantenimiento de caminos y senderos, la limpieza y el mantenimiento de amenidades, la prestación de servicios de interpretación y actividades básicas de conservación–

Cargos al operador

Las empresas de turismo operan en el interior y obtienen dinero del uso de las áreas protegidas. Por lo tanto, los administradores de áreas protegidas tienen el derecho legítimo de cobrar al operador por el uso que hagan del área. En la Tabla 23.5 se describen algunas de las formas en que pueden obtenerse ingresos por cargos al operador.

Muchos operadores considerarán con gusto cualquier acuerdo compartido para reducir los costos que de otro modo le pagarían al administrador del área protegida. Un mayor uso de este enfoque beneficiaría conjuntamente al turismo y a la gestión de áreas protegidas. La mayoría de las empresas turísticas aceptan que se les cobre, pero al igual que los visitantes, esperan que los fondos se reinviertan en los servicios y la gestión del área protegida donde se recaudan los ingresos. Cuando la organización de áreas protegidas aumenta las tarifas del operador con una notificación inferior a un año, las empresas enfrentan impactos significativos. Los operadores tienen plazos prolongados para las reservas de terceros, por lo que ya establecieron los precios y recibieron el pago por los productos vendidos, así que el aumento de los cargos no podría recuperarse.

Negocios comerciales de la agencia de áreas protegidas

Algunas agencias de administración de áreas protegidas optan por dirigir su propio negocio comercial de turismo y recaudar ingresos a través de ganancias comerciales, como es el caso de SANParks en Sudáfrica (SANParks, 2011). Las agencias de áreas protegidas pueden operar cualquier cosa que haga la industria del turismo, incluido el alquiler de equipos, la venta de alimentos, bebidas y mercadería, y el servicio de guías. Por lo general, las agencias optan por operar el negocio porque:

- Crean que pueden generar más ingresos que el operador (debido a que tienen una ventaja competitiva).
- Hay poco interés o capacidad por parte de la industria.
- La agencia quiere maximizar el control sobre el producto o servicio.

Se necesitan políticas y procedimientos claros y una gestión sólida para garantizar un ambiente operacional transparente, justo y sin corrupción (Font *et al.*, 2004).

Mercadeo

El mercadeo de las áreas protegidas debe ser manejado activamente por una organización de áreas protegidas. A través de dicho manejo puede administrarse de manera

profesional la importante relación entre el suministro de destinos dentro de un sistema de áreas protegidas y la demanda de su uso. Esta es una forma importante en la que las organizaciones de áreas protegidas garantizan que los destinos no sean invadidos por demasiados turistas, con los consiguientes impactos sobre los valores de la biodiversidad y la degradación del sitio. Asimismo, al garantizar el suministro de experiencias de alta calidad para los visitantes, esto puede ayudar con los aspectos sociales y financieros a largo plazo de una industria de turismo sostenible. Cómo, cuándo y dónde se comercializan los destinos de las áreas protegidas no debe delegarse solamente a la industria del turismo; en cambio, se necesita una asociación de trabajo positiva y activa entre las organizaciones de turismo y las organizaciones de áreas protegidas.

El mercadeo es una de las herramientas más poderosas para un manejo efectivo de los visitantes y el turismo. El mercadeo es mucho más que promoción y ventas; es la tarea de crear, promover y entregar bienes y servicios a los consumidores y las empresas (Kotler, 2003). El mercadeo convencional se basa en las cinco “P” (Aaker, 1995).

1. Qué servicios y experiencias ofrecer a quién (producto).
2. Cuánto cobrar, a quién y bajo qué términos y condiciones (precio).
3. Dónde ofrecer el producto (plaza).
4. Quién entregará el producto y cómo tratarán al cliente (personas).
5. Cómo generar conocimiento e interés en el producto (promoción).

Aquí nos enfocamos en los siguientes elementos estratégicos para un mercadeo efectivo:

- Investigación del mercado y de visitantes
- Segmentos del mercado
- Creación de marca y posicionamiento del destino
- Promoción efectiva.

Investigación del mercado y de visitantes

No hay dos visitantes iguales en lo que respecta a quiénes son, qué es lo que desean, qué hicieron, qué pensaban del área protegida y a quién le contaron al respecto. La investigación de visitantes está diseñada para responder a estas preguntas, y posteriormente, empoderar a los administradores con el conocimiento de qué ofrecer a quién y por qué. Sin este conocimiento, los administradores de áreas protegidas terminan tratando de ser “todo para todas las personas”,

impresionando a pocas personas y sintiéndose totalmente frustrados. En la Tabla 23.6 se presentan algunas de las herramientas para la investigación de visitantes que están disponibles para los administradores de áreas protegidas. Típicamente, el administrador de áreas protegidas completa el recuento de visitas y diligencia cuestionarios sencillos, mientras que los consultores de turismo e investigación

de mercados son quienes suelen completar otras herramientas más sofisticadas. Al elegir una herramienta, los administradores deben sopesar el típico equilibrio entre costo-efectividad y el grado de conocimiento y descubrimiento que pueden generarse de manera confiable. Obtener la experticia para ayudar a determinar esto suele ser una inversión pequeña pero rentable.

Tabla 23.6 Herramientas de investigación sobre los visitantes

Herramienta de investigación sobre los visitantes	Fortalezas	Limitaciones
Recuento de visitantes	El recuento de visitantes proporciona indicaciones del nivel de uso y, hasta cierto punto, la naturaleza del uso (tiempo, duración de la estadía, tamaño del grupo). El recuento de visitantes proporciona datos de referencia para identificar tendencias históricas, pronósticos y modelos económicos y financieros	Si se utiliza solo, la dependencia en el número de visitantes puede ser peligrosa, ya que alienta a pensar que todos los visitantes son iguales. Pocas veces el recuento es exacto y ha generado algunas percepciones erróneas (por ejemplo, podría parecer que las visitas aumentan, cuando en realidad el aumento se debe a la introducción de más contadores)
Observaciones del comportamiento	Muy útil para explorar lo desconocido, para que otra herramienta de investigación lo use como marco de referencia para formular su estructura. Generalmente se usa para mapear a dónde va una persona, qué hace y por cuánto tiempo lo hace. Las observaciones estructuradas anticipan el comportamiento y registran los datos en tablas que pueden analizarse de manera cuantitativa. Las observaciones no estructuradas miran lo que pasa y pueden utilizar un análisis cualitativo	En general, dependen de los recursos humanos, lo que las hace costosas, particularmente cuando hay pocos visitantes y aun así debe pagarse por el observador. Requiere un análisis minucioso <i>a posteriori</i> y las habilidades de análisis cualitativo son más difíciles de conseguir
Cuestionarios	En general, las preguntas preestablecidas se administran por escrito, en línea o cara a cara, lo que proporciona un alto grado de control sobre los datos y la capacidad de analizar y comparar fácilmente los resultados, incluidas las pruebas estadísticas	Los cuestionarios mal escritos generan resultados deficientes y poco confiables. Los resultados pueden verse afectados por el orden incorrecto de las preguntas, respuestas con múltiples opciones que sean irrelevantes y preguntas mal formuladas. Los resultados pueden manipularse o malinterpretarse para que se ajusten a los objetivos del investigador
Entrevistas cara a cara	Similares a un cuestionario cara a cara, pero suelen utilizar menos preguntas. El objetivo es hacer que el encuestado hable con más libertad y, por lo tanto, descubrir más información en profundidad, como la causa subyacente de los problemas o cómo se puede desarrollar e implementar una solución	Por lo general, dependen de los recursos humanos, lo que las hace costosas, particularmente por el tiempo que se pasa viajando para entrevistar a cada persona. Dependen del proceso de selección al elegir a los entrevistados más apropiados, que no siempre son los que están en el poder o con un alto perfil
Grupos focales	A partir de una entrevista cara a cara, cuentan con un grupo de personas puede generar una mayor discusión y revelación conforme cada persona agrega valor a las contribuciones de los demás	Mucho más costosos que los cuestionarios y requieren una preparación considerable para estructurar la discusión, una considerable experiencia en facilitación y una gran cantidad de tiempo para analizar los resultados
Redes sociales	El análisis de datos de las redes sociales sobre los destinos de áreas protegidas es una fuente de información importante	Los datos de usuario y recomendación están disponibles, por ejemplo, en aplicaciones de <i>software</i> como Yelp.

Fuente: adaptado de Hall y McArthur, 1998; Yeo, 2005

La investigación del mercado hace un muestreo de los no visitantes o de los anteriores visitantes a un área protegida. Algunas de estas personas podrían persuadirse para volverse visitantes, y algunas podrían incluso tener una mejor concordancia con el área protegida que algunos de los visitantes existentes. Los administradores de áreas protegidas utilizan las investigaciones de mercado para identificar los perfiles de estos no visitantes (particularmente sus necesidades y deseos) y luego determinan qué perfiles pueden considerarse posibles visitantes, los que se convierten en el público objetivo para diseñar experiencias y atraer al área protegida. Dado que es más difícil encontrar a los no visitantes e interactuar con ellos, es frecuente que la investigación del mercado utilice primero cuestionarios en línea para identificar los mercados potenciales y luego grupos focales para investigar con mayor profundidad las necesidades y probar nuevas ideas. A veces, este trabajo lo realizan los consultores de turismo e investigación de mercados contratados por el administrador del área protegida.

Segmentos de mercado y mercados objetivo

El mercadeo masivo es cuando hay producción masiva, distribución masiva y promoción masiva de un producto para todos (Tynan y Drayton, 1987). El mercadeo masivo crea el mercado potencial más grande, lo que conduce a los costos potenciales más bajos, lo que a su vez puede llevar a los precios más bajos o a márgenes más altos (Aaker, 1995; Dibb y Simkin, 2009). El mercadeo masivo no funciona para las áreas protegidas porque su legislación impide que sean “todo para todas las personas”. El mercadeo masivo puede hacer que algunas personas vayan a un área protegida con la intención de realizar actividades que pongan en riesgo al lugar y a otros visitantes.

La alternativa es dividir el mercado de masas en segmentos de mercado y elegir los segmentos cuyas necesidades se ajusten mejor al producto –los mercados objetivo– (Hunt y Arnett, 2004; Yeo, 2005). Más allá de esto, el administrador puede enfocarse en el desarrollo de la experiencia, la promoción y la fijación de precios de acuerdo con las necesidades del mercado objetivo. El monitoreo de visitantes puede incluir preguntas para identificar a los encuestados, lo cual refleja las características de los mercados objetivo, y luego procesar sus respuestas en otras preguntas de mayor importancia (como la satisfacción y la probabilidad de regresar o de recomendar la visita).

Un segmento de mercado es un grupo de personas con características similares –especialmente un conjunto similar de necesidades– (Yankelovich y Meer, 2006). Típicamente, los segmentos de mercado se dividen en:

- Geográfico (residencia y lugar de trabajo por área local, región, estado, país o continente).
- Demográfico (edad, sexo, tamaño de la familia, ciclo de vida, ingresos, ocupación, educación, etc.).
- Psicológico (actitudes, riesgos, motivación, etc.).
- Características psicográficas (estilo de vida, actividades, intereses, opiniones, necesidades y valores).
- Comportamiento (lealtad a la marca, frecuencia de uso, beneficios que busca y utiliza).

Por lo general, la industria del turismo utiliza la segmentación basada en las características geográficas y demográficas, ya que son simples y de bajo costo. Sin embargo, debido a que estas características son demasiado genéricas, tienen un valor limitado cuando se desarrolla la marca, el posicionamiento, el producto o la experiencia de un área protegida. La segmentación del mercado ofrece una serie de usos prácticos para el administrador de áreas protegidas, los que incluyen la posibilidad de:

- Definir el mercado desde el punto de vista del consumidor.
- Racionalizar las políticas para las marcas y productos existentes (para mejorar la competitividad y la cuota de mercado).
- Posicionar una gama de marcas y productos.
- Identificar brechas en el mercado que ofrezcan nuevas oportunidades (Lunn, 1978, citado en Tynan y Drayton, 1987).

Es posible desarrollar un cuestionario para determinar de qué segmentos de mercado provienen los visitantes de un área protegida. Otra forma práctica de usar los segmentos del mercado es en el monitoreo de la representación de los mercados objetivo versus otros mercados dentro de los visitantes de un área protegida.

Creación de marca y posicionamiento del destino

Una marca es la fuente de una promesa distintiva para los clientes a partir de un producto, servicio o lugar (Baker, 2012). Determinar una marca para un área protegida es más complejo de lo que la mayoría de los administradores creen, y también es una iniciativa cuya idoneidad debe considerarse con mucho cuidado. Fundamentalmente, cualquier marca desarrollada para un área protegida debe ser consistente con su estatus

de área protegida. Para un destino específico dentro de un área protegida, la marca también incluye la manera en que las personas interpreten el destino por sí solas (Aaker, 1997), por lo que se necesita una considerable consulta e investigación de mercados para comprender cómo las personas perciben un área y la marca.

La pirámide de marca se crea a partir de la consulta y la investigación (Figura 23.4). Los dos niveles inferiores de la pirámide son los atributos obvios del destino y los beneficios para el visitante. Luego comienza la destilación y se crea una personalidad de la marca. De esta personalidad de la marca viene su valor y posteriormente su esencia. La esencia de la marca es el corazón y el alma de la marca, y a menudo se refleja en una frase o lema conciso. Por ejemplo, la esencia de la marca para Parques Victoria (Australia) es “Parques sanos, gente sana”. Otros elementos incluyen un logotipo, una imagen fotográfica, un estilo de escritura, tipos de letra y colores.

Para ayudar a comunicar la marca hay un conjunto único de estímulos visuales, auditivos y de otro tipo que dan forma a las percepciones del mercado. Dos de los elementos de comunicación más útiles para un área protegida son el eslogan y una fotografía única, los cuales

deben usarse de manera asidua y constante. Un logotipo no es básico para el mercadeo de un área protegida (pero es importante para crear la marca de la institución). Todo lo que hace un administrador de áreas protegidas en colaboración con sus aliados y partes interesadas debe estar diseñado para brindar constantemente esta percepción de mercadeo. Cuantas más personas conozcan una marca, mayor será el valor o activo que tenga y, por consiguiente, la institución podrá utilizarla más para impulsar sus propios objetivos. La marca también puede ser muy útil como marco de referencia para considerar el desarrollo de nuevas experiencias para los visitantes al preguntar: ¿esto refleja o atenúa nuestra marca?

Una vez que el administrador desarrolle la marca, es necesario posicionarla. Para el administrador de áreas protegidas, el posicionamiento es el arte de desarrollar y comunicar diferencias significativas entre lo que ofrece su área y las de sus competidores que atienden mercados similares (Baker, 2012). En la Tabla 23.7 se describen algunas formas alternativas de posicionar un área protegida. La clave para decidir el posicionamiento es la alineación entre las oportunidades de turismo sostenible en las áreas protegidas y las necesidades del mercado.

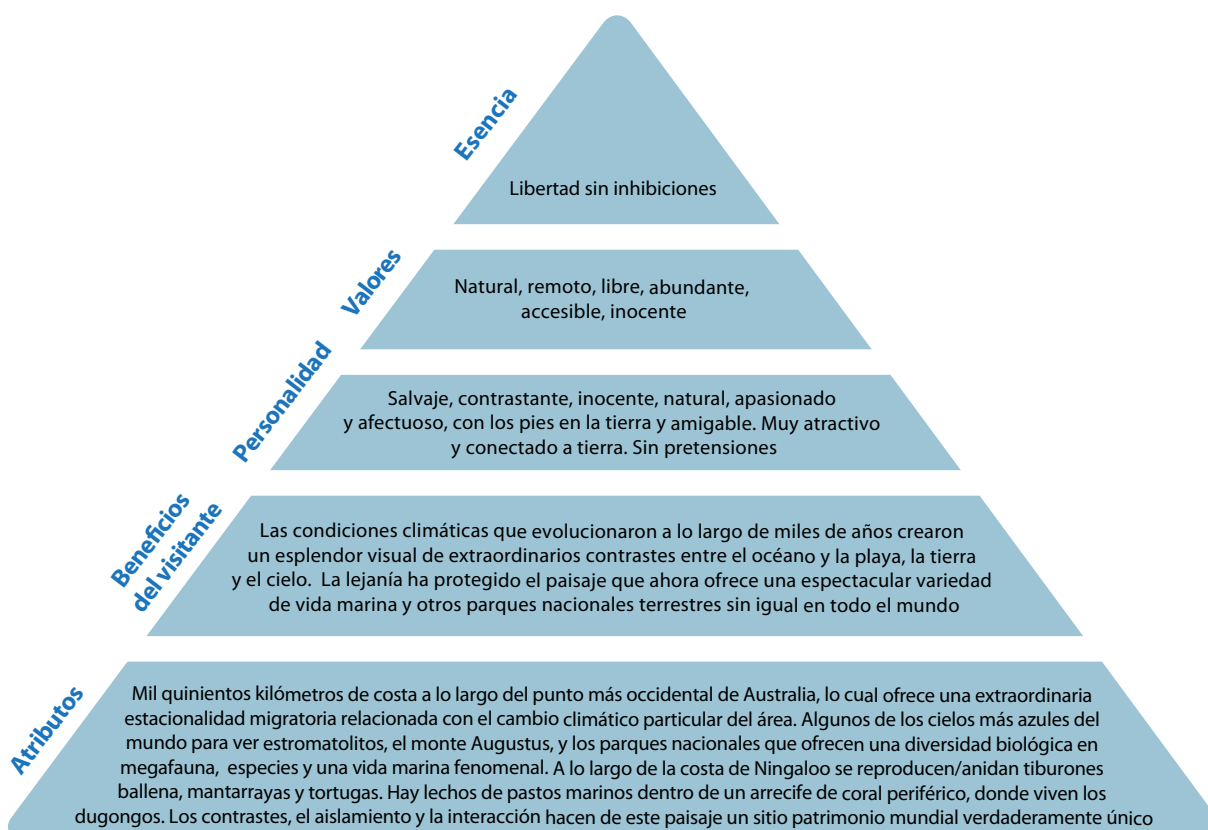


Figura 23.4 Pirámide de posicionamiento de marca, Ningaloo-bahía Tiburón, Australia

Fuente: adaptado de Tourism Australia, 2010

Tabla 23.7 Posicionamiento de un área protegida

Alternativa de posicionamiento	Ejemplo para un área protegida
Atributo de singularidad	Un rasgo que es el más grande, el más pequeño, el más alto, el más bajo, el más antiguo, el más rápido, el más prolífico, el más peligroso, el más venenoso o un excelente representante de su clase, etc.
Escasez	Rara, vulnerable, en peligro Bajo ataque, está desapareciendo
Clase de producto	Uso en la lista de importancia local, regional o nacional Uso mediante la inscripción como sitio patrimonio mundial
Necesidad o beneficio para el usuario	Aire o agua pura, falta de multitudes, sentido de libertad, conexión con el patrimonio familiar
Asociación con el estilo de vida	Aventurero, confiado, tomador de riesgos
Famosa asociación contemporánea con el producto	Locación de un evento o del rodaje de una película famosa Lugar donde una personalidad conocida vivió o hizo algo significativo
Valor por el dinero	Comparar la experiencia interpretativa y el precio con el de una película en el cine o la entrada a un parque de diversiones
Retroalimentación positiva	Utilizar un alto nivel de comentarios positivos para sugerir que, si funcionó tan bien para los visitantes anteriores, también debería hacerlo para los futuros

Fuente: Hall y McArthur, 1998

Promover una experiencia para el visitante

Tradicionalmente, la industria del turismo ve su papel como el proveedor de productos turísticos vendibles, como *tours*, atracciones, alojamiento o restaurantes. En su mayoría, los administradores de áreas protegidas ven su papel como la aceptación de ciertas actividades y la provisión de infraestructura e instalaciones para visitantes en apoyo a la industria. Durante la última década se ha producido un movimiento para que ambos sectores pongan más empeño en la creación, el mercadeo y la revitalización ocasional de las experiencias turísticas (Wearing *et al.*, 2007).

Una experiencia turística es mucho más que una actividad o un producto; es la combinación de actividad, entorno, interacción social y la conexión personal que surge (Tourism Australia, 2012). Una experiencia compromete los sentidos, así que es física, emocional o espiritual (o los tres). Una experiencia ofrece descubrimiento y aprendizaje, y crea recuerdos perdurables. Las experiencias van más allá de lugares agradables y buenas vistas; conectan a los visitantes con el lugar —el medio ambiente y la cultura— (Tourism Australia, 2012). Una forma de mejorar estas experiencias es al crear un sentido de pertenencia basado en el *genius loci*. Los turistas y visitantes aprenderán y apreciarán más un área protegida cuando puedan conectarse con el lugar que visitan. Esto se llama “crear un sentido de pertenencia” y se basa en los recursos naturales y culturales y el “espíritu” del área. Esto tiene sus bases en la gente, las comunidades locales que viven en el área, su “conocimiento” y sus tradiciones.

Para convertir un área protegida en un destino turístico efectivo, esta debe tener:

- Experiencias distintivas, a menudo referidas en el sector turístico como experiencias heroicas o icónicas ya que se destacan por reflejar totalmente la marca, abrir el camino en la atracción del interés y lograr la satisfacción de los visitantes.
- Apoyo a las experiencias de los visitantes, idealmente al reflejar partes de la marca o su totalidad y al ofrecer oportunidades adicionales a la experiencia distintiva.
- Bienes, servicios, productos e infraestructura auxiliares que sean accesibles en el área protegida, como aeropuertos y carreteras de acceso, estaciones de servicio, aparcamientos e información para visitantes.

Si el mercadeo de un área protegida se realiza de manera eficaz, puede atraer los mercados objetivo en lugar de los mercados masivos, y puede establecer las expectativas de estas personas antes de su llegada (Hall y McArthur, 1998; Reid *et al.*, 2008). Es mucho más fácil y proactivo que en el mercadeo se establezcan expectativas realistas, y no tener que regular inútilmente, endurecer un sitio o tratar de cambiar el comportamiento de los visitantes en el sitio.

El mercadeo de un área protegida para fines turísticos debe tomar la iniciativa con un mercado objetivo mientras realiza la experiencia distintiva, posicionada competitivamente, y refleja el eslogan y la personalidad de la marca. Las fotografías deben demostrar poderosamente estos elementos y deben reflejar la esencia de la experiencia y el impacto emocional que esta tiene sobre el mercado objetivo. Por desgracia, la mayoría de las imágenes utilizadas carecen de poder,

por lo que el material publicitario promocional se pierde entre otros competidores o incluso otras promociones. Las Figuras 23.5a y 23.5b comparan el enfoque tradicional basado en el paisaje para comercializar un área protegida con una imagen de mercadeo basada en la experiencia contemporánea. Lo ideal es que los administradores de áreas protegidas contraten a un consultor de mercadeo turístico para programar una sesión fotográfica que capture todos los elementos. Después de esto, la imagen principal de la experiencia distintiva debe exhibirse servilmente y utilizarse tanto como sea posible en la promoción.

Gestión de las oportunidades de recreación

Una herramienta clave para planear y gestionar las oportunidades de recreación es el “espectro de oportunidades de esparcimiento” (*Recreation Opportunity Spectrum*, ROS). El ROS se enfoca en el entorno del área protegida en el que ocurre la recreación (Clark y Stankey, 1979). Un entorno es la combinación de condiciones físicas, biológicas, sociales y administrativas que dan valor a un lugar. Por consiguiente, una oportunidad incluye cualidades proporcionadas por la naturaleza (vegetación, paisaje, topografía, paisaje), cualidades proporcionadas por el entorno sociocultural, cualidades asociadas con el uso recreativo (niveles y tipos de uso) y condiciones ofrecidas por la administración (desarrollos, caminos, regulaciones). Múltiples oportunidades implican una elección para los excursionistas; las personas deben conocer las oportunidades y las oportunidades deben comprender las condiciones deseadas por los excursionistas. Por consiguiente, las oportunidades son una función de las preferencias del usuario y un producto de las acciones de manejo diseñadas para brindar los entornos deseados y hacer que las personas conozcan su existencia.

La suposición básica que subyace al ROS es que la calidad de la recreación al aire libre se asegura mejor a través de la oferta de un conjunto diverso de oportunidades (Clark y Stankey, 1979). Entre los posibles visitantes existe una amplia gama de gustos y preferencias respecto a las oportunidades de esparcimiento. Ofrecer diversos entornos que varíen en el nivel de desarrollo, acceso y demás garantiza que un segmento más amplio de posibles visitantes encuentre experiencias recreativas/turísticas de calidad. Las personas varían enormemente en lo que desean de sus actividades recreativas, incluso dentro de las categorías específicas de excursionistas; no todos los campistas, caminantes o usuarios de la naturaleza son iguales. El diseño de programas de manejo en torno a los gustos promedio puede llevar al fracaso, ya que es posible que no responda adecuadamente a la variación en los gustos (Shafer, 1969).



Figura 23.5a Parque Nacional Uluru-Kata Tjuta y sitio patrimonio mundial, Australia: imagen estándar

Fuente: Simon McArthur, 1999



Figura 23.5b Parque Nacional Uluru-Kata Tjuta y sitio patrimonio mundial, Australia: “Experimente Uluru”

Fuente: Melbourne Business Community, 2013

La diversidad garantiza la flexibilidad necesaria para mitigar los cambios o las perturbaciones en el sistema de recreación que se deriven de factores como el cambio social (así por ejemplo el cambio en la estructura etaria de una población) o el cambio tecnológico (como una mayor disponibilidad de vehículos de recreación al aire libre). Pero la diversidad es solo un medio para un fin. La recreación de calidad, que produce la satisfacción deseada y los beneficios para los participantes es el objetivo y la preocupación tanto de los administradores como de los excursionistas.

En la gestión de una diversidad de oportunidades de recreación dentro de un área protegida, la tarea administrativa a largo plazo más difícil para los administradores de áreas protegidas suele ser el mantenimiento de los entornos naturales. A menudo, el endurecimiento del sitio es una respuesta administrativa intuitiva al daño en un destino de visitantes, pero suele ser exactamente la respuesta incorrecta. Cuantos más entornos naturales se endurezcan, menos entornos naturales quedarán y mayor será la disminución en la diversidad de entornos de recreación dentro de un área protegida. Conforme avancemos en el siglo XXI, los entornos de recreación intactos serán los más raros y valiosos. Existen otras formas de manejar los impactos para conservar los valores intactos —lo que incluye un rechazo profesional frente a los constantes llamados al desarrollo—. Las acciones podrían incluir establecer límites al número de visitantes y a la frecuencia de uso de un sitio, con restricciones de acceso en los días de lluvia, con la rotación en el uso de los

sitios y con otras acciones (Cuadro 23.1). Un peligro es que se dé un cambio de enfoque cuando el administrador de áreas protegidas termine su periodo al mando y comience un nuevo administrador. Este peligro puede minimizarse con una planeación del ROS que sea clara y precisa y que cubra a todos los destinos turísticos dentro de un sistema de áreas protegidas, y con una inducción y una información minuciosa para los nuevos miembros del personal.

Servicios e instalaciones para los visitantes

Antes de ofrecer servicios e instalaciones para visitantes en un área protegida, los administradores deben estar seguros de porqué lo hacen. En gran medida, la provisión de servicios e instalaciones debería depender de las oportunidades para las experiencias deseadas por los visitantes, que a su vez surgen de los objetivos de gestión subyacentes. Dichos objetivos incluyen protección, conservación, educación, relaciones públicas, investigación, recaudación de fondos y recreación, entre otros.

Si bien la mayoría de los administradores reconocen que los turistas requieren una variedad de servicios e instalaciones para experimentar un sitio, otros tipos de visitantes también deben compartir los servicios e instalaciones de los visitantes para experimentar el mismo sitio. Los niños en edad escolar necesitan comida, baños y un lugar para comer; los científicos necesitan guías, instalaciones de laboratorio, alimentos, senderos, recursos de la biblioteca y conexiones a Internet; los reporteros deben ser atendidos por funcionarios que conozcan bien el parque; los políticos obtienen una atención VIP y administradores de información altamente calificados.

Con frecuencia, las contribuciones que los visitantes brindan en apoyo a los objetivos del parque dependen de si disfrutaron su estadía. Si tienen una experiencia positiva, su disposición a participar aumenta (Ham, 2013). Si tienen una experiencia negativa, no solo podría desplomarse cualquier sentido de cooperación, sino también su inclinación a dar recomendaciones negativas podría dañar las relaciones públicas del parque (Priskin y McCool, 2006; Cole y Williams, 2012).

Desde mediados del siglo XX, los administradores de recreación hacen llamados por una mayor diversidad de oportunidades recreativas (Driver *et al.*, 1987) no solo para aumentar la calidad y satisfacer las demandas de una mayor variedad de visitantes, sino también para dejarlos más satisfechos e inducirlos a un mayor apoyo a los objetivos de gestión (Manning, 1985; Kohl, 2007). No obstante, los administradores no pueden garantizar

Cuadro 23.1 Reducción de los impactos en los destinos de los visitantes

En general, pueden utilizarse cuatro enfoques estratégicos para reducir los impactos negativos de los visitantes sobre las áreas protegidas.

1. Manejar la oferta de oportunidades para los visitantes o el turismo. Por ejemplo, al establecer cuotas, al utilizar de manera eficiente el espacio o el tiempo disponible para dar cabida a un mayor uso.
2. Manejar la demanda de visitas. Por ejemplo, a través de restricciones en la duración de la estadía, el número total o el tipo de uso.
3. Administrar las capacidades de los recursos para resistir el uso. Por ejemplo, con el endurecimiento del sitio o de ubicaciones específicas, o el desarrollo de instalaciones.
4. Gestionar el impacto del uso. Por ejemplo, al reducir el impacto negativo del uso con modificaciones en el tipo de uso o con una dispersión o concentración del uso.

El asunto principal es determinar qué grado de impacto es aceptable.

experiencias personales, solo las oportunidades para que los visitantes tengan experiencias. Una experiencia es muy personal, y aunque se crea en la mente del visitante, depende de muchos factores. Pine y Gilmore (1999) definen una experiencia de la siguiente manera: $(\text{EVENTO} [\text{situación} + \text{actividad} + \text{recursos}] * \text{REACCIÓN} * \text{RECUERDO}) = \text{EXPERIENCIA}$.

No solo los visitantes buscan cada vez más la autenticidad en el mercado (por ejemplo, una experiencia que sea más primitiva o diferente a sus estilos de vida), sino que el grado de autenticidad varía significativamente, lo que afecta la calidad de su experiencia. Por este motivo, los administradores deben comprender cómo la autenticidad influye en las experiencias de los visitantes y cómo hacer un manejo en pro de la autenticidad para mejorar estas oportunidades.

La experiencia, y por lo tanto los servicios prestados (o la falta planeada de servicios prestados), comienzan mucho antes de que el visitante llegue al sitio. El visitante crea expectativas basadas en la información de sitios web, redes sociales, materiales promocionales y voz a voz. La experiencia continúa después de que el visitante regresa a casa conforme reflexiona sobre lo que sucedió y sobre cualquier material de seguimiento o comunicaciones recibidas de los proveedores de servicios o personas que conocieron en el camino. Una

vez más, los administradores de áreas protegidas pueden ofrecer información previa y posterior al viaje para dar el toque final a la experiencia del visitante. Otros proveedores de servicios también agasajan a los viajeros al ofrecer información, transporte, alojamiento y otros servicios que también pueden influir en la calidad de la experiencia.

Aunque todos los visitantes generan una experiencia, no todos la buscan específicamente. Puede pensarse que cada visitante demanda oportunidades en diferentes niveles. Cuanto más bajo sea el nivel en una “jerarquía de demandas del visitante”, mayor es su autoconocimiento (Driver y Brown, 1978). Este modelo postula que los visitantes demandan actividades (caminatas, canotaje, observación de aves) en ciertos entornos (áreas naturales no modificadas, lugares con modificaciones parciales o totales) para lograr ciertas experiencias (soledad, ideas), en última instancia para beneficiarse de resultados socio-psicológicos específicos (mejorar relaciones familiares, aptitud, apreciación de la naturaleza, confianza en sí mismo). A la luz de tal diversidad, no podemos identificar una persona como el “visitante promedio”. Por el contrario, cada visitante persigue diferentes configuraciones de demandas (Cole y Williams, 2012).

Ya sea que clasifique las oportunidades de experiencia del visitante con el ROS, con la segmentación del mercado o con otra clasificación, cada visitante requiere distintos tipos de experiencias, y por lo tanto diferentes combinaciones de servicios para satisfacer sus necesidades de calidad, comodidad, seguridad, entornos ambientales y niveles de autenticidad.

Tipos de servicios e instalaciones

Instalaciones y servicios de soporte

Estos son los tipos de servicios e instalaciones ofrecidos para ayudar a dar soporte, mantener y restablecer las necesidades “básicas” de los visitantes. Obviamente, lo que constituye una necesidad “básica” depende del contexto, ya que las necesidades “básicas” de algunos son vistas como “lujos” por otros o en otros contextos. Por consiguiente, los servicios e instalaciones básicas de soporte podrían ser una letrina y el “lujo” podría ser el acceso al agua potable. Los servicios de soporte y las instalaciones apropiadas pueden ser complejos y abarcar una diversidad de servicios e instalaciones, como se ve en algunos centros de visitantes. Es importante que los administradores sepan con qué tipos de necesidades, deseos y expectativas llegan los visitantes y cómo empalmarlos con la realidad de las instalaciones que pueden ofrecerse. Esta es la razón por la cual en las áreas protegidas son tan importantes la planeación y la zonificación basadas en el espectro de oportunidades de esparcimiento.

Instalaciones y servicios de orientación

Es esencial que los administradores conozcan qué tipos de instalaciones y servicios de orientación pueden necesitar los turistas. Estos tipos de servicios e instalaciones podrían incluir señalización, folletos informativos (precios, horarios de funcionamiento, procedimientos, emisión de boletos, información de contacto, etc.), guardaparques y guías, puntos de encuentro designados, sitios web, mapas, líneas directas de información, aplicaciones para teléfonos celulares y otras técnicas que puedan ayudar a mantener a los visitantes orientados en el tiempo y el espacio.

Instalaciones y servicios de seguridad

Esta categoría de servicios e instalaciones permite que las personas accedan a lugares que de otra forma evitarían debido al peligro y a los impedimentos físicos o sociales. Aunque estos servicios e instalaciones suelen ser invisibles para los visitantes y son subestimados por ellos —como la provisión de vigilantes del parque y controles perimetrales— deben calcularse dentro de los costos generales. Los ejemplos incluyen sistemas electrónicos de seguridad como las cámaras de vigilancia, la señalización que explica las normas, las recomendaciones de seguridad y los materiales educativos para los visitantes.

Instalaciones y servicios de interpretación

La interpretación es un enfoque de comunicación que conecta intelectual y emocionalmente a las personas con los objetos interpretados para profundizar su apreciación de tal objeto. En el contexto de las áreas protegidas, el objeto es el patrimonio de un sitio. Con una apreciación más profunda, surge la disposición de cuidar y de ayudar al cumplimiento de los objetivos de gestión. Las instalaciones y servicios interpretativos incluyen todos los servicios e instalaciones de educación y de otro tipo que mejoren y mantengan la experiencia del visitante y que no se mencionaron anteriormente. Los ejemplos incluyen guías interpretativos, señalización, exhibiciones, videos, materiales educativos impresos, guías automatizadas, representaciones teatrales, programas de radio, demostraciones de historia viviente e interpretación itinerante. Muchas áreas protegidas tienen un fuerte enfoque en la educación, e incluyen programas directamente relacionados e involucrados con los planes de estudio de la escuela.

Múltiples servicios e instalaciones

Con frecuencia, los servicios y las instalaciones ofrecidos se superponen y se encuentran en los mismos medios y espacios. Por ejemplo, los centros de visitantes suelen combinar todas las áreas al ofrecer exposiciones interpretativas (interpretación), mostradores de información (orientación),



Graffiti con rocas en un paisaje natural de montaña con rocas dispersas, sitio patrimonio mundial de los Dolomitas, Italia

Fuente: Graeme L. Worboys

baños y venta de alimentos (reconstituyentes), instalaciones para discapacitados (por ejemplo, es frecuente que de los centros de visitantes se desprendan senderos para ciegos o sillas de ruedas), tiendas (interpretativas y reconstituyentes) y el acceso al personal.

Gestión del impacto de los visitantes

El número cada vez mayor de problemas con el impacto de los visitantes que hoy enfrentan los administradores de áreas protegidas, además de caracterizarse por una serie de complejidades e incertidumbres, se presenta en un contexto de condiciones ambientales cambiantes y diferentes niveles de capacidad organizacional. Como resultado, los administradores de áreas protegidas tienen el desafío de comprender la naturaleza de los problemas y las posibles soluciones. En esta sección consideramos una gama de impactos de los visitantes y exploramos una variedad de marcos para evaluar y manejar tales impactos. Los impactos sociales y comunitarios del turismo son una consideración importante en la planeación y la respuesta a los impactos de los visitantes en las áreas protegidas.

Impactos del visitante sobre el ambiente

Los visitantes en las áreas protegidas tienen una amplia gama de impactos ambientales que incluyen los suelos, las plantas, los animales y los sistemas acuáticos (Liddle, 1997; Newsome *et al.*, 2002). En cuanto a los animales, los impactos pueden incluir:

- Cambios en el comportamiento y la fisiología de los animales, como desencadenar la respuesta de huida en las aves.
- Cambios en el éxito y los patrones de reproducción, como el daño a las aves que anidan en el suelo.
- Introducción de animales externos (animales domesticados, incluidos animales de pastoreo y feral).
- Daño y eliminación del hábitat.
- Muerte de animales, ya sea deliberadamente (pesca, caza) o accidentalmente (atropellamiento en las carreteras).

Los impactos sobre las plantas pueden incluir:

- Daño directo por pisoteo.
- Eliminación de vegetación durante la construcción de infraestructura.
- Cambios en la composición como resultado de la introducción de nuevas especies (malezas, plantas de jardín).
- Cambios en el entorno abiótico que afectan a las plantas (suelo, luz, viento, nutrientes, etc.).
- Fragmentación del hábitat por senderos y otra infraestructura.
- Incendios a nivel del paisaje que los visitantes comenzaron deliberada (pirómanos) o accidentalmente (fogatas).

Los impactos sobre los sistemas acuáticos incluyen cambios en la concentración de oxígeno, turbidez, caudal, escorrentía, contaminación y recolección de agua, así como cambios en los nutrientes por las actividades en esta (natación, paseos en bote, etc.) y en las áreas alrededor de ríos, arroyos y lagos (camping, pisoteo, etc.). Los impactos en los suelos incluyen la compactación del suelo, los cambios en los nutrientes como la nitrificación, la escorrentía, la erosión y la pérdida del suelo por cambios a gran escala como los deslizamientos de tierra.

Los tipos y el grado de los impactos varían de acuerdo con la naturaleza de las actividades, el uso estacional, la intensidad del uso, el comportamiento de los usuarios y la resiliencia de los ecosistemas. Por ejemplo, se ha demostrado que algunas actividades, como montar a caballo, tienen un impacto con un alcance y una intensidad mayores que otras actividades, como el senderismo. En algunas épocas del año, las actividades de los visitantes tienen más impacto que en otras. Por ejemplo, el ruido y la contaminación lumínica pueden tener un mayor impacto sobre el comportamiento de los animales durante la temporada de reproducción que en otros momentos. De manera similar, el daño por pisoteo a la vegetación puede ser mayor durante la época de floración que cuando las plantas están en estado dormante.

Estudio de caso 23.1 Iniciativa de cero residuos en la ruta de senderismo del Himalaya en Sikkim, India

El gobierno de Sikkim creó el Parque Nacional Khangchendzonga en 1977. Con un área de 1784 kilómetros cuadrados, que limita con Nepal y Tibet, el parque tiene un rango de elevación de 1829 a 8586 msnm e incluye el monte Khangchendzonga, la tercera montaña más alta en el mundo. Este punto, además de contar con una gran biodiversidad y conservar especies en peligro de extinción como los leopardos de las nieves (*Panthera uncia*), también es un paisaje sagrado, y las comunidades locales lo consideran una deidad protectora. Todos los ríos, lagos, colinas y cuevas se consideran sagrados y se cree que fueron bendecidos por el gurú budista Padma Sambhava. Por este motivo, las comunidades locales se han opuesto sistemáticamente a las propuestas para construir proyectos hidroeléctricos en la región.

El parque fue abierto a los turistas en 1982 para promover el turismo de aventura y generar el empleo local. Inicialmente, pocos grupos organizados visitaban el parque, ya que era muy difícil obtener permisos. En 1992, el sistema de permisos se volvió más laxo, lo que resultó en un aumento de las visitas. No obstante, durante este período había menos preocupación por la conservación entre algunos turistas y los operadores. Esto dio lugar a una variedad de impactos, incluida la acumulación de basura; la deforestación por leña para cocinar, calefacción y fogatas; el sobrepastoreo por animales de carga; la biopiratería por parte de los visitantes que recolectaban plantas medicinales, flores alpinas, semillas e insectos; los campamentos al azar sobre las praderas de gran altitud; la caza furtiva y la caza de animales salvajes por parte del personal del senderismo, y la contaminación de los humedales de tierras altas. La gente local estaba disgustada por esta profanación del paisaje sagrado.

Para abordar estos problemas, en 1996 se formó una ONG comunitaria, el Comité de Conservación de Khangchendzonga, en Yuksam, la base para el senderismo en el parque. Este comité movilizó a la comunidad local y a las partes interesadas en el turismo para llevar a cabo una serie de actividades de conservación, las cuales incluyeron la promoción de actividades de ecoturismo basadas en la comunidad tales como campañas de limpieza de las rutas de senderismo, la educación para la conservación, la capacitación de las partes interesadas en el turismo, el manejo de basuras, el monitoreo de la biopiratería y la

prohibición de uso de leña dentro del parque.

Se desarrolló un código de conducta para la conservación y se introdujeron estrategias para establecer sitios apropiados para acampar y minimizar los impactos del pastoreo de los animales de carga. También se desarrolló el alojamiento con familias (entre las primeras de India) como una forma de que las familias locales obtuvieran más ingresos.

Con el fin de abordar el problema de la basura en el parque, en 2007 se organizó una campaña de limpieza a lo largo de las rutas de senderismo y sitios para acampar más populares. Se involucró al personal de turismo, incluidos los porteadores, los operadores de animales de carga, los guías y cocineros, junto con los miembros de la comunidad y los maestros de escuela y estudiantes. Desde entonces, el Departamento de Turismo, las agencias de viajes y algunas personas han organizado varias campañas de limpieza de los senderos.

No obstante, al darse cuenta de que esto por sí solo no era una solución a largo plazo, el comité conceptualizó un nuevo sistema llamado “Cero residuos en la ruta de senderismo”. Bajo esta iniciativa, todos los visitantes del parque deben recuperar todos los residuos no biodegradables declarados en su formulario de inscripción. En Yuksam, donde los visitantes abandonan la ruta de senderismo, los funcionarios, después de asegurarse de que todos estos desechos fueron sacados del parque, separan la basura en latas, baterías y residuos de medicamentos, prendas de vestir, papel aluminio y paquetes de fideos, plásticos, papeles y cartones.

Esta basura luego se lleva a un “centro de recuperación de recursos” cercano, donde se limpia y se separa aún más. Todos los artículos reciclables se venden, mientras que los artículos como los paquetes de galletas y papas fritas, que no son reciclables, se trituran y se usan para hacer cojines u otros productos. Parte del papel reciclado se fabrica con papel y cartón de desecho. El centro se ha convertido en un destino popular para los visitantes, lo que da un fuerte mensaje de que el senderismo no debe ser a costa del medio ambiente y las comunidades locales. Gracias a estos esfuerzos, los senderos del parque, que son utilizados por aproximadamente seis mil quinientos visitantes al año, están prácticamente libres de basura.

Pema Gyaltshan Bhutia, Comité de Conservación de Khangchendzonga

Un mayor uso tiende a causar más daño, aunque la forma de esta relación puede variar (Monz *et al.*, 2013). Por ejemplo, la relación puede ser curvilínea, de manera que la mayoría del daño ocurre con el primer uso, y después de cierta cantidad de uso hay un daño adicional limitado. Tal relación puede ser lineal, caso en que el daño se relaciona consistentemente con la cantidad de uso, o puede ser sigmoidea, con daños limitados en los niveles bajos de uso, luego aumentar rápidamente y entonces volver a aplanarse. La forma que toma esta relación es muy importante para los administradores, ya que afecta qué opciones de gestión serán más efectivas, como la elección entre un uso disperso y uno concentrado (Monz *et al.*, 2013). Debido a diferencias en su comportamiento, algunos visitantes pueden causar

más daño que otros. Los visitantes pueden variar en su conocimiento, capacidad y disposición para cumplir con las prácticas de mínimo impacto.

La infraestructura ofrecida a los visitantes también tiene una amplia gama de impactos, incluso durante la construcción, el mantenimiento y el uso. Estos impactos pueden ser a corto plazo y localizados, aunque también pueden ser graves, a largo plazo y generalizados. La selección cuidadosa, el diseño y el mantenimiento de la infraestructura pueden reducir drásticamente su impacto ambiental. Una cuestión clave para los administradores de áreas protegidas es cómo minimizar y mejorar estos impactos ambientales de los visitantes (véase, por ejemplo, el Estudio de caso 23.1).

Estudio de caso 23.2 Principios del desarrollo turístico de un grupo indígena: un ejemplo de Columbia Británica, Canadá

La Comunidad Gitga'at de las Primeras Naciones de la bahía Hartley en la costa norte de Columbia Británica (Canadá) y el Instituto de Recursos Naturales de la Universidad de Manitoba, colaboraron en una investigación que examinaba los puntos de vista de la comunidad sobre el desarrollo del turismo. Una propuesta liderada por la comunidad para avanzar en el desarrollo del turismo brindó una plataforma para que los miembros de la comunidad reflexionaran sobre sus experiencias con los desarrollos turísticos existentes y discutieran e identificaran un conjunto de principios para guiar los desarrollos futuros. Descubrimos que los miembros de la comunidad consideraban los desarrollos turísticos apropiados y deseables, pero solo en los casos en que mantenían y mejoraban la salud de sus tierras, personas y formas de vida.

La comunidad Gitga'at considera que su bienestar depende de la salud ecológica de su tierra y agua, la cual se mantiene gracias a su cuidado de la tierra y el mar. Para que estas relaciones sean fuertes, deben crearse oportunidades para permitir que las personas que trabajan y sus familias permanezcan en el territorio, en lugar de trasladarse a centros urbanos fuera de las reservas. Como expresó un miembro de la comunidad, “hay varias cosas que son Gitga'at –que son preciosas para la comunidad Gitga'at– y ninguna de ellas puede verse afectada”. Como resultado, cuando se consideran los tipos de actividades de desarrollo económico local que sean deseables, debe buscarse un buen equilibrio entre la integridad cultural, comunitaria y ecológica. A partir de esto se formularon los principios para el desarrollo del turismo –todos alrededor de un tema simple y poderoso: “queremos vivir aquí”–.

- Integridad cultural: los líderes y clanes tradicionales deben participar en la toma de decisiones, y el uso comercial de los recursos es mejor cuando se vincula con las prácticas y modos de vida tradicionales.
- Integridad de la comunidad: deben buscarse oportunidades económicas de bajo impacto, pero los máximos beneficios del desarrollo deben ser para la comunidad Gitga'at y deben distribuirse equitativamente dentro de esta.
- Integridad ecológica: deben respetarse otras especies y deben minimizarse los impactos ecológicos del desarrollo.

También se identificaron mecanismos para apoyar estos principios:

- Garantizar la gestión y el control local de cualquier emprendimiento.
- Organizar la distribución de los beneficios de manera justa, razonable y transparente.
- Establecer protocolos y otros acuerdos, particularmente con investigadores visitantes, para

proteger los recursos y el conocimiento de la comunidad Gitga'at.

- Llevar a cabo una supervisión y una evaluación cuidadosas y regulares de los impactos sociales y ecológicos de cualquier actividad turística, junto con un proceso significativo y continuo de consulta local.
- Facilitar las relaciones interculturales respetuosas entre los visitantes y los miembros de la comunidad a través de la interpretación y el soporte a los visitantes por parte de los guías de la comunidad Gitga'at.
- Establecer áreas “no permitidas” para los visitantes que protejan la privacidad de la comunidad y garanticen mejor la seguridad de los recursos locales, incluido el conocimiento (por ejemplo, información sobre plantas medicinales) y los espacios físicos (por ejemplo, lugares de cosecha y lugares especiales, como tumbas).

Los investigadores identificaron estos mecanismos como formas importantes de salvaguardar el bienestar de las personas y el territorio de la comunidad Gitga'at, lo que incluye mantener el flujo de información y el diálogo necesarios para adaptar los servicios turísticos de tal manera que reflejen mejor las necesidades e intereses de la comunidad. Cuando consideraron estos principios, muchas personas en la comunidad recurrieron a su experiencia con emprendimientos turísticos pasados o existentes en la zona, incluida la observación de la vida silvestre, las visitas culturales al poblado de la bahía Hartley (Hartley Bay Village), la pesca deportiva y los albergues ecológicos (*ecolodges*). Las características consideradas deseables de algunos de estos ejemplos incluyeron el bajo impacto ecológico, la participación y el empleo de los miembros de la comunidad, y la operación de las empresas de acuerdo con los protocolos culturales de la comunidad Gitga'at, incluido el respeto por la autoridad en la toma de decisiones de los líderes tradicionales y locales. No obstante, la capacidad de generar más beneficios culturales, económicos y ecológicos para la comunidad Gitga'at a través de controles locales surgió como una prioridad para el turismo en el futuro.

El proyecto encontró que muchos integrantes de la comunidad Gitga'at ven este turismo basado en principios como un foro, junto con un nuevo tipo de motivación, en el que los jóvenes y otros miembros de la comunidad aprenden sobre la cultura y los modos de vida de la comunidad Gitga'at, incluido el idioma Sm'algayax, las habilidades para la recolección y el procesamiento de alimentos, los conocimientos ecológicos tradicionales y otras habilidades culturalmente importantes. Como explicó un miembro de la comunidad: “Usted necesita alguien que pueda contar la historia de nuestro pueblo [...] Y esto es lo mismo –la experticia que podría desarrollarse– que podría usarse aquí cuando lleguen los turistas”.

Katherine L. Turner

Impactos sociales y culturales de los visitantes

A menudo, las comunidades locales son vistas como los beneficiarios del turismo, especialmente en términos

de los beneficios económicos derivados del empleo y la oferta de servicios y productos para los visitantes de las áreas protegidas. No obstante, el turismo en las áreas protegidas suele presentar impactos sociales negativos, tales como cambios en el estado económico y social, en

Tabla 23.8 Definiciones de capacidad de carga

Enfoque	Definición
Recreación	El nivel de uso más allá del cual se deteriora el recurso de recreación o la experiencia de esparcimiento
Biofísico	La cantidad máxima de personas que pueden usar un área determinada durante un período específico sin reducir la capacidad de esa área para un uso sostenible
Social	El número máximo de personas que pueden usar un área determinada durante un período específico sin reducir el nivel de satisfacción que cada una de estas personas recibe en el área
Administrativo	El número máximo de personas que pueden alojarse en un área determinada durante un período específico: a) sin degradar el entorno más allá de un determinado nivel de aceptabilidad; b) sin causar impactos socioculturales y económicos inaceptables en la población local, y c) ofreciendo un nivel de satisfacción determinado para un porcentaje dado de los usuarios, según lo establecido por los objetivos del administrador de recreación para el área

Fuente: Ministerio de Bosques de Columbia Británica (British Columbia Ministry of Forests, 1991)

las rutinas diarias, en la calidad de vida y en el tráfico, así como el ruido, la seguridad y el acceso a las áreas tradicionales. Trabajar con las comunidades locales para identificar y abordar la naturaleza de los impactos del turismo en el área protegida puede ser una tarea compleja (véase el Estudio de caso 23.2). Las evaluaciones del impacto social y ambiental son herramientas útiles para ayudar a comprender, predecir y abordar los posibles impactos del turismo en las áreas protegidas y los desarrollos relacionados. La evaluación del impacto social se enfoca en los posibles impactos de diferentes escenarios sobre los individuos y las comunidades (Brown *et al.*, 2006). Con frecuencia, la evaluación del impacto ambiental se realiza con un enfoque más amplio para incluir los posibles efectos positivos y negativos de los desarrollos en las áreas protegidas sobre los componentes naturales, culturales, sociales y económicos (Ontario Parks, 2005). Este enfoque más holístico reconoce que todos estos componentes están interrelacionados y, por consiguiente, deben considerarse de manera simultánea.

Los impactos sociales no se limitan a las comunidades locales, sino que también se producen entre los visitantes. Las actividades, el comportamiento y la infraestructura que se brindan para algunos visitantes pueden afectar la experiencia de otros –tanto positiva como negativamente–. Un gran desafío para los administradores es lidiar con los posibles conflictos entre los diferentes tipos de visitantes. A menudo, el conflicto entre estos gira en torno a cuestiones tales como la idoneidad de una actividad, sus impactos ambientales, sus impactos sociales y el peligro que puede suponer para otros usuarios. En algunos casos, permitir un tipo de actividad hace que algunos visitantes eviten el área protegida. Por ejemplo, la observación de aves y la caza en un área protegida privada no son actividades muy compatibles, y permitir la caza puede provocar el desplazamiento de otros visitantes.

Respuesta a los impactos de los visitantes

La variedad de posibles impactos ambientales y sociales derivados del uso de los visitantes presenta desafíos que requieren la atención de la administración. Según Farrell y Marion (2002), estos impactos pueden:

- Comprometer la realización del mandato y los objetivos del área protegida.
- Afectar negativamente los valores naturales y culturales, y varios impactos pueden tener un efecto aditivo y acumulativo en el tiempo.
- Dar lugar a consecuencias no deseadas, como una disminución en las visitas y en los beneficios económicos; esto a su vez puede afectar el bienestar de las comunidades locales.

Pueden tomarse una serie de medidas proactivas para evitar los impactos no deseados. Tales medidas giran en torno a elementos del enfoque de gestión adaptativa –es decir: realizar una buena planeación desde el comienzo, implementar las acciones prescritas, monitorear los efectos positivos y negativos respecto a los valores, evaluar y aprender de los resultados, y ajustar las acciones de manejo para mejorar y afinar las intervenciones necesarias– (véanse los Capítulos 8 y 13).

El manejo activo de los impactos de los visitantes puede ayudar a minimizar su efecto (Farrell y Marion, 2002). Se han introducido varios marcos de gestión para ayudar a los administradores de áreas protegidas a minimizar el impacto de los visitantes. Un marco de gestión eficaz es un proceso paso a paso que permite a los encargados de la planeación y administradores de áreas protegidas interpretar y explicar los problemas en cuestión (McCool *et al.*, 2007). Un marco ayuda a los administradores a:

- Identificar concesiones mutuas entre la oferta de oportunidades recreativas con los impactos económicos locales resultantes y la protección de los valores de biodiversidad.
- Apreciar y abordar la complejidad.
- Acomodar la variedad de partes interesadas con intereses en el área o el problema.

Los encargados de la toma de decisiones deben evaluar la idoneidad de los marcos para su uso específico. Los investigadores han identificado cinco criterios para evaluar la idoneidad de un marco respecto a la resolución de los problemas de manejo de los visitantes y describen las condiciones propicias para su aplicación exitosa (McCool *et al.*, 2007).

1. Saliente: no todos los marcos fueron diseñados para abordar todos los problemas. Estos deben brindar un proceso para trabajar a través de los problemas específicos en cuestión.
2. Conceptualmente sólido: basado en la teoría y en la ciencia actual.
3. Práctico: en el contexto de la capacidad de la organización, el personal requiere un conjunto adecuado de conocimientos y habilidades técnicas para utilizar y aplicar el marco. El personal debe pensar a nivel de los sistemas para considerar los efectos o las consecuencias regionales en diferentes escalas temporales.
4. Ético: las discusiones deben permitir que se entienda quién se beneficia de las decisiones y quién pagaría el precio. El proceso debe ser abierto y deliberativo para permitir que los participantes se involucren en las discusiones, en un entorno seguro.
5. Pragmático: permitir resultados eficientes y eficaces de tal manera que los recursos humanos y financieros puedan asignarse para abordar los asuntos prioritarios, y lo que es más importante, para que los impactos puedan abordarse realmente.

Si bien el enfoque se centra en estos marcos formales, se reconoce que el personal en campo y las comunidades locales suelen aplicar prácticas y marcos informales que les permiten comprender las relaciones dinámicas en juego. Estos incluyen hacer observaciones diarias que se registran o informan de manera informal, la retroalimentación ocasional hacia y desde las comunidades locales y el personal, pensar y discutir acercamientos alternativos para llevar a cabo proyectos teniendo en cuenta los aspectos a favor y en contra, y otras prácticas. En este capítulo consideramos siete marcos de manejo de visitantes:

- Capacidad de carga.
- Límites de cambio aceptable.
- Proceso de manejo de la actividad del visitante y evaluación de la actividad apropiada.
- Modelo de impacto del visitante.
- Experiencia del visitante y protección de los recursos.
- Modelo de gestión para la optimización del turismo.
- Marco de valores-amenazas.

Capacidad de carga

El concepto de capacidad de carga data de las décadas de 1950 y 1960, cuando las áreas silvestres de Estados Unidos experimentaban grandes aumentos en la recreación al aire libre y hubo la preocupación por las aglomeraciones y los niveles apropiados de uso. La capacidad de carga se define de muchas maneras diferentes (Tabla 23.8).

Se trata de un concepto central que subyace a muchos marcos de impacto de los visitantes. Es fácil de entender y puede ser más simple, menos costoso y más factible de implementar que otros marcos (Farrell y Marion, 2002). En la actualidad, este aún recibe la atención de investigadores académicos y agencias de gestión de tierras públicas. No obstante, este enfoque tiene serias limitaciones, ya que es básicamente un concepto restrictivo, que se fundamenta en límites y restricciones. Aunque este enfoque puede ser adecuado para asuntos muy específicos, como el manejo de áreas de reproducción de vida silvestre, cavernas y otras áreas sensibles, también puede considerarse que actúa en contra de los objetivos de las áreas protegidas diseñados para alentar el disfrute y la valoración adecuada de las áreas protegidas por parte de los visitantes. Los investigadores han identificado algunos problemas importantes en su formulación, validez conceptual y utilidad administrativa:

- La capacidad de carga requiere objetivos específicos, pero a menudo las entidades son reacias a desarrollarlos.
- Debido a que la capacidad de carga es una función de los objetivos, hay muchas capacidades de carga para un sitio; si hay muchas, el concepto pierde su utilidad.
- Para la mayoría de las situaciones relacionadas con la gestión de la recreación, los problemas del impacto son más una función del comportamiento del visitante o de las acciones de desarrollo que de los números.
- En la literatura suele existir una confusión sobre la nomenclatura: capacidad de carga, políticas de límite en el uso y procesos tales como los límites de cambio aceptable.
- Con frecuencia, las condiciones necesarias para establecer una capacidad de carga no están presentes en un sitio de recreación.

- Debido a que la capacidad de carga es un enfoque técnico para problemas fundamentalmente portadores de valores, hay poco espacio para la participación del público (McCool *et al.*, 2007, pp. 40-43).

Además, una premisa importante que subyace a la noción de la capacidad de carga es que el área natural de preocupación es estable e invariable (McCool *et al.*, 2007). Sin embargo, se reconoce que los sistemas biológicos y sociales son dinámicos, complejos y llenos de incertidumbre. Los cambios inducidos por el ser humano, que son el foco de la capacidad de carga, pueden solaparse en las variaciones naturales como las causadas por el clima, los incendios y las inundaciones. Por consiguiente, cuando las capacidades de carga fijas se establecen en un estado de flujo, su validez queda en tela de juicio.

Otros investigadores concluyeron que la capacidad de carga está demasiado simplificada, al poner demasiado énfasis en limitar el uso del visitante cuando pueden ajustarse otros parámetros, de manera que no logra minimizar el impacto del visitante en algunos casos y no incorpora la participación del público o las necesidades de recursos a nivel local (Farrell y Marion, 2002).

Límites de cambio aceptable

El marco “límites de cambio aceptable” (*Limits Of Acceptable Change*, LAC) (Stankey *et al.*, 1984) se basa en el concepto del ROS. Al igual que el ROS, identifica una variedad de experiencias recreativas en diferentes entornos, pero a diferencia de este, está orientado a los problemas (Haider y Payne, 2009). Este marco involucra a las partes interesadas que participan en todo el proceso, incluido el establecimiento de estándares para la cantidad y la extensión de los cambios inducidos por el ser humano que se consideran aceptables para un área. El proceso también identifica las soluciones que los administradores deben ofrecer. La selección de indicadores y estándares medibles —y el monitoreo de seguimiento— es un paso clave, ya que proporciona la base para juzgar si una condición es aceptable o no. No obstante, estas son tareas desafiantes que requieren de capacidades técnicas y tiempo, y como resultado, su implementación puede ser costosa (Brown *et al.*, 2006; de Lacy y Whitmore, 2006). De acuerdo con los objetivos de gestión, pueden seleccionarse indicadores físicos, biológicos y sociales.

Los LAC se han aplicado en todo el mundo, su uso es más adecuado a escala del paisaje y fueron integrados en el marco “experiencia del visitante y protección de los recursos” (*Visitor Experience And Resource Protection*, VERP) (Haider y Payne, 2009). Los LAC comprenden nueve pasos para decidir las condiciones sociales y de recursos más importantes y aceptables.

1. Identificar las preocupaciones y problemas del área.
2. Definir y describir las clases de oportunidades (basadas en el concepto del ROS).
3. Seleccionar indicadores de las condiciones sociales y de recursos.
4. Hacer un inventario de las condiciones sociales y de recursos existentes.
5. Especificar los estándares para los indicadores sociales y de recursos para cada clase de oportunidad.
6. Identificar asignaciones alternativas para la clase de oportunidad.
7. Identificar acciones de manejo para cada alternativa.
8. Evaluar y seleccionar las alternativas preferidas.
9. Implementar acciones y monitorear las condiciones (Stankey *et al.*, 1984).

Proceso de gestión de la actividad del visitante y evaluación de la actividad apropiada

El “proceso de manejo de la actividad del visitante” (*Visitor Activity Management Process*, VAMP) fue desarrollado por Parques Canadá a finales de los años ochenta. Combina los principios de las ciencias sociales con los del mercadeo, para centrarse en el análisis de las oportunidades, en lugar de hacerlo en el impacto de los visitantes. Este marco es particularmente útil para tomar decisiones operativas y estratégicas de mercadeo sobre los mercados objetivo y la posición del mercado, y para identificar las actividades recreativas e interpretativas apropiadas, así como las instalaciones de servicio (Brown *et al.*, 2006). Los pasos en el VAMP son los siguientes.

1. Producir los términos de referencia del proyecto.
2. Confirmar el propósito del parque existente y las declaraciones de objetivos.
3. Organizar una base de datos que describa los ecosistemas y entornos del parque, las posibles oportunidades educativas y recreativas para los visitantes, las actividades y los servicios existentes para los visitantes, y el contexto regional.
4. Analizar la situación existente para identificar los temas patrimoniales, la capacidad e idoneidad de los recursos, las actividades apropiadas para los visitantes, el papel del parque en la región y el papel del sector privado.
5. Producir conceptos alternativos de la actividad del visitante para estos entornos, las experiencias que se apoyarán, los segmentos de mercado de los

visitantes, las directrices para los niveles de servicio y los roles de la región y el sector privado.

6. Crear un plan de manejo del parque que incluya el propósito y la función del mismo, los objetivos y directrices de gestión, las relaciones regionales y el papel del sector privado.
7. Establecer prioridades para la conservación del parque y su planeación del servicio, y luego realizar el plan (Brown *et al.*, 2006).

El VAMP tiene una capacidad excepcional; en los parques nacionales de Canadá se ha utilizado para comprender y gestionar el uso humano, evaluar y gestionar los riesgos e identificar las actividades apropiadas (Haider y Payne, 2009). El VAMP hizo una transición a la “evaluación de actividades adecuadas” (*Appropriate Activity Assessment*, AAA), la cual reconoce que no todos los tipos de actividades son adecuados en las áreas protegidas. A través de los siguientes principios de la AAA, las actividades recreativas en los parques nacionales, sitios históricos nacionales y áreas nacionales de conservación marina de Canadá:

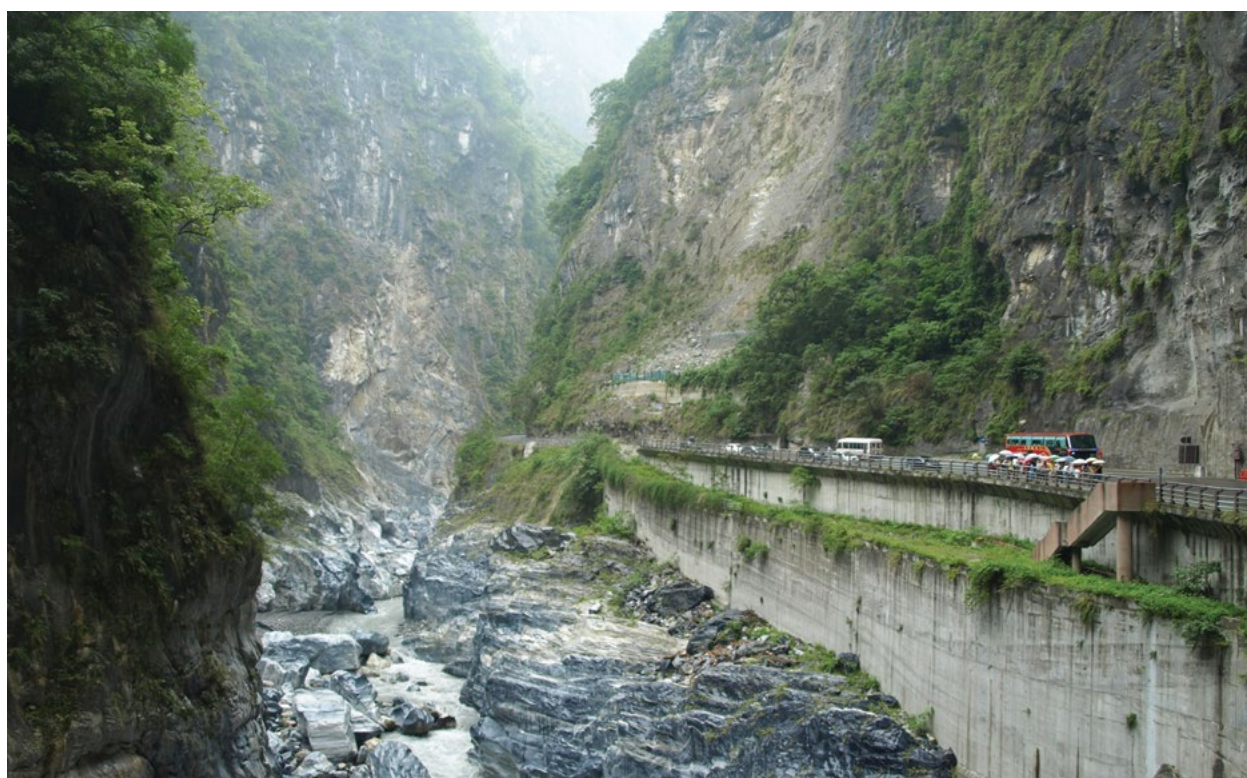
- Mantendrán o mejorarán el carácter del lugar.
- Respetarán los recursos naturales y culturales.
- Facilitarán oportunidades para que los visitantes tengan experiencias excepcionales.

- Promoverán la comprensión y el aprecio del público.
- Valorarán e involucrarán a las comunidades locales (Haider y Payne, 2009).

El VAMP se basa en el ROS y está diseñado para la planeación regional. Este puede incorporar fácilmente los principios de los LAC, de la VIM y de la VERP.

Manejo del impacto de los visitantes

El manejo del impacto de los visitantes (*Visitor Impact Management*, VIM) fue desarrollada por investigadores de la Asociación de Conservación y Parques Nacionales, con sede en Estados Unidos. Esta aborda tres cuestiones relacionadas con el impacto del visitante, a saber: las condiciones del problema, los posibles factores causales y las posibles estrategias de manejo (Nilsen y Tayler, 1998). El proceso emplea tanto la ciencia como –lo que es muy importante– el juicio profesional, y enfatiza la necesidad de entender los factores causales cuando se identifican las estrategias de manejo. Al abordar los impactos de los visitantes, la VIM se relaciona con la capacidad de carga ecológica y social. Tal como se muestra en los pasos, los administradores deben especificar estándares ecológicos y el monitoreo de las áreas protegidas (Haider y Payne, 2009). Con el proceso de la VIM hay ocho pasos clave asociados.



Visitantes mientras observan la espectacular garganta del río Liwu, Parque Nacional Taroko, Taiwán. Este sitio también se conoce como “la garganta de mármol” debido al corte del río en la roca caliza metamorfoseada

Fuente: Graeme L. Worboys

1. Llevar a cabo una revisión de la base de datos previa a la evaluación.
2. Revisar los objetivos de gestión.
3. Seleccionar los indicadores de impacto clave.
4. Seleccionar los estándares para los indicadores de impacto clave.
5. Comparar estándares y condiciones existentes.
6. Identificar las causas probables de los impactos.
7. Identificar estrategias de manejo.
8. Implementar la estrategia (Nilsen y Tayler, 1998).

La VIM es una variante de los LAC y se ha incorporado al proceso de la VERP (Brown *et al.*, 2006). Su uso es más adecuado cuando hay menos recursos disponibles para monitorear la investigación.

Experiencia del visitante y protección de los recursos

Desarrollado por el Servicio de Parques Nacionales de EE.UU., el método “experiencia del visitante y protección de los recursos” (*Visitor Experience And Resource Protection*, VERP) integra los problemas de capacidad de carga ecológica y social con los indicadores y estándares de calidad (Haider y Payne, 2009). El proceso incluye un enfoque en la zonificación espacial para integrar recursos y condiciones sociales, lo cual puede ser desafiante. La VERP se basa en los marcos LAC y VAMP, y consta de nueve pasos.

1. Reunir un equipo interdisciplinario para el proyecto.
2. Desarrollar una estrategia para involucrar al público.
3. Desarrollar declaraciones de la importancia y el propósito del parque, y temas principales de interpretación; identificar restricciones y mandatos de planeación.
4. Analizar los recursos del parque y el uso de visitantes existente.
5. Describir un rango potencial de experiencias para los visitantes y las condiciones de los recursos (posibles zonas prescriptivas).
6. Asignar las zonas potenciales a ubicaciones específicas dentro del parque (zonificación de manejo prescriptivo).
7. Seleccionar indicadores y especificar estándares para cada zona; desarrollar un plan de monitoreo.
8. Monitorear los indicadores sociales y de recursos.
9. Empezar acciones de manejo (Haider y Payne, 2009).

Modelo de gestión para la optimización del turismo

El “modelo de gestión para la optimización del turismo” (*Tourism Optimisation Management Model*, TOMM) se desarrolló en la década de 1990 en Australia para la planeación del turismo regional que incluyera áreas protegidas (McArthur, 1999). El objetivo de este modelo es monitorear y cuantificar los beneficios y los impactos de las actividades turísticas, y evaluar los problemas y las alternativas emergentes para un turismo sostenible en el futuro (Brown *et al.*, 2006). Si bien el modelo se basa en el proceso de los LAC, el nombre quita énfasis a la connotación negativa relacionada con los “límites”. El TOMM amplía el concepto de los LAC a los parques y comunidades de entrada al considerar los intereses comerciales y comunitarios en todas las etapas de la implementación y el monitoreo (Haider y Payne, 2009). Las principales fortalezas de este modelo incluyen su aplicación en el contexto de los entornos económicos, políticos y sociales en los que opera el turismo, así como la participación de las partes interesadas a lo largo del proceso. Dada la cobertura más amplia, requiere de mucha información, y por lo tanto exige recursos importantes para el manejo de datos y el compromiso a largo plazo de una amplia gama de partes interesadas. El marco del TOMM comprende cinco dimensiones:

- Económica (contribuciones financieras de la actividad turística).
- Oportunidades de mercado (características clave del perfil comercial y actividad de mercadeo).
- Experiencial (la naturaleza de la experiencia básica del visitante que se ofrece).
- Comunidad (la calidad de vida de los residentes locales e indígenas que tengan una conexión con el área).
- Ambiental (el entorno biofísico, que abarca desde la biodiversidad y el estado de la vida silvestre hasta los patrones de consumo de energía) (McArthur, 1999).

El TOMM comprende seis pasos.

1. Planear el proceso y comenzar el involucramiento de las partes interesadas mediante la identificación de las mismas y la generación de escenarios turísticos.
2. Recopilar y escribir una descripción de contexto para definir la situación actual. Revisar los documentos de planeación y políticas para la región. Continuar el involucramiento de las partes interesadas y comenzar la participación mediante una sesión informativa con estas.
3. Desarrollar un programa de monitoreo que identifique qué y cómo medirlo, y que defina los estándares para la generación de informes.

Delinear un conjunto de condiciones óptimas e investigar los indicadores asociados.

4. Refinar la descripción del contexto y el programa de monitoreo a través de un proceso de talleres con las partes interesadas. Reducir el número de indicadores y determinar el rango aceptable y el punto de referencia para cada indicador.
5. Preparar el borrador y las versiones finales de un plan del TOMM e informar a las partes interesadas.
6. Implementar y refinar el modelo. Comenzar el monitoreo. Después del primer ciclo, identificar los indicadores fuera del rango aceptable; identificar las posibles relaciones de causa y efecto para desarrollar respuestas de gestión. El proceso iterativo continúa con el refinamiento continuo de indicadores, condiciones y rangos óptimos (McArthur, 1999).

Marco de valores-amenazas

Un enfoque alternativo para abordar los impactos de los visitantes es a través de la aplicación de enfoques de valores-amenazas, en los que los valores naturales del área protegida son la base para examinar las amenazas en contra de su viabilidad. Los Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación (CMP, 2013) proporcionan un marco sólido y amplio para la planeación, la gestión y el monitoreo basados en resultados. Estos se encuentran arraigados en los conceptos de planeación y gestión adaptativas (véase el Capítulo 13). En Egipto, Paleczny (2010) adaptó y aplicó este marco en un contexto más amplio para abordar explícitamente los valores no relacionados con la diversidad biológica —es decir, los valores culturales, recreativos, turísticos y de bienestar de la comunidad local—. El “marco de gestión del impacto de los visitantes de áreas protegidas” (Farrell y Marion, 2002) empleó elementos del marco de estándares abiertos en Centro y Suramérica.

Conclusión

El uso de los visitantes y el uso oficial de las áreas protegidas son partes integrales del manejo de las mismas. Se identificaron los tipos comunes de uso por parte de los visitantes para las seis categorías de áreas protegidas de la UICN, junto con las implicaciones de dicho uso para la gestión. Es posible que el mayor uso de las áreas protegidas sea el turismo, de manera que se describieron los múltiples aspectos de la gestión del turismo en estas áreas especiales. Es muy importante trabajar en asociación con la industria del turismo, razón por la que se describieron las bases para que los administradores de áreas protegidas trabajen con dicha industria, así como los posibles beneficios. El enfoque principal de este capítulo fue brindar una gama

de herramientas y guías para los administradores de áreas protegidas que les permita cuidar la condición natural a largo plazo de los destinos de visitantes en las áreas protegidas, como base para conservar la biodiversidad y el patrimonio y, en consecuencia, para un verdadero uso sostenible por parte de los visitantes.

Referencias



Lecturas recomendadas

- Aaker, D.A. (1995). *Strategic Market Management*. Nueva York: Wiley.
- Aaker, J.L. (1997). Dimension of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(1), 347-356.
- Baker, B. (2012). *Destination Branding for Small Cities: The essentials for successful place branding*, 2ª ed. Portland, Estados Unidos: Creative Leap Books.
- British Columbia Ministry of Forests. (1991). *Recreation Manual*. British Columbia, Canada: Ministry of Forests. Recuperado de: www.for.gov.bc.ca/hfp/publications/00201/
- Brown, G.; Koth, B.; Krag, G. y Weber, D. (2006). *Managing Australia's Protected Areas: A review of visitor management models, frameworks and processes*. Gold Coast, Australia: Sustainable Tourism Cooperative Research Centre, Griffith University.
- Buckley, R. (2006). *Adventure Tourism*. Wallingford, Reino Unido: CAB International.
- (2010). *Conservation Tourism*. Wallingford, Reino Unido: CAB International.
-  Pickering, C.M. y Weaver, D. (eds.). (2003). *Nature-Based Tourism, Environment and Land Management*. Cambridge: CAB International.
- Butler, R.W. (1980). The concept of a tourism area life cycle of evolution: implications for management of resources. *The Canadian Geographer*, 24(1), 5-12.
- Chee, C.G.; Makens, J.C. y Choy, D.J.L. (1997). *The Travel Industry*, 3ª ed. Nueva York: Van Nostrand Reinhold.
- Clark, R.N. y Stankey, G.H. (1979). *The Recreation Opportunity Spectrum: A framework for planning, management, and research*. Washington D.C.: General Technical Report PNW-98, US Department of Agriculture Forest Service.

- Cole, D.N. y Williams, D.R. (2012). Wilderness visitor experiences: a review of 50 years of research. En: D.N. Cole (ed.). *Wilderness Visitor Experiences: Progress in research and management, 2011 April 4-7; Missoula, Montana, Proceedings*, RMRS-P-66, pp. 3-20. Fort Collins, Estados Unidos: US Department of Agriculture Forest Service, Rocky Mountain Research Station.
- Commonwealth of Australia (CoA). (1991). *Ecologically Sustainable Working Groups: Final report*. Canberra: Commonwealth of Australia.
- Conservation Measures Partnership (CMP). (2013). *The Open Standards for the Practice of Conservation*. Recuperado de: www.conservationmeasures.org/
- De Lacy, T. y Whitmore, M. (2006). Tourism and recreation. En: M. Lockwood, G.L. Worboys y Kothari (eds.). *Managing Protected Areas: A global guide*, pp. 497-527. Londres: Earthscan.
- Dibb, S. y Simkin, L. (2009). Implementation rules to bridge the theory/practice divide in market segmentation. *Journal of Marketing Management*, 25(3-4), 3753-3796.
- Driver, B.L. y Brown, P.J. (1978). The opportunity spectrum concept and behaviour information in outdoor recreation resource supply inventories: a rationale. En: H.G. Lund, V.J. LaBau, P.F. Folliott y D.W. Robinson (eds.). *Integrated Inventories of Renewable Natural Resources: Proceedings of the workshop*. General Technical Report RM-55, pp. 24-31. Fort Collins, Estados Unidos: US Department of Agriculture Forest Service, Rocky Mountain Forest and Range Experimental Station.
- Driver, B.; Nash, R. y Haas, G. (1987). Wilderness benefits: a state-of-knowledge review. En: R.C. Lucas (ed.). *Proceedings: National Wilderness Research Conference issues, state-of-knowledge, future directions*. General Technical Report INT-220, pp. 294-319. Ogden, Estados Unidos: US Department of Agriculture Forest Service Intermountain Research Station.
- Dudley, N. (2008). *Guidelines for Applying Protected Area Categories*. Gland: IUCN. Recuperado de: www.iucn.org/pa_categories
-  Eagles, P.F.J.; McCool, S.F. y Haynes, C.D.A. (2002). *Sustainable Tourism in Protected Areas: Guidelines for planning and management*. Gland: IUCN.
-  Eagles, P. y Legault, K.M. (2013). *Guidelines for the Planning and Management of Concessions, Leases, Licenses, and Permits in Parks and Protected Areas*. Ontario: University of Waterloo.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone.
- Emerton, L.; Bishop, J. y Thomas, L. (2006a). *Best Practice Protected Area Guidelines Series*, No. 013. Queensland: IUCN World Commission on Protected Areas, James Cook University.
- (2006b). *Sustainable Financing of Protected Areas: A global review of challenges and options*. Cambridge: IUCN.
- Farrell, M. y Marion, J.L. (2002). The protected area visitor impact management (PAVIM) framework: a simplified process for making management decisions. *Journal of Sustainable Tourism*, 10, 31-51.
- Font, X.; Cochrane, J. y Tapper, R. (2004). *Tourism for Protected Area Financing: Understanding tourism revenues for effective management plans*. Leeds, Reino Unido: Leeds Metropolitan University.
- Frangialli, F. (2001). World Tourism organization perspectives on the International Year of Ecotourism. *Industry and Environment*, 24(3-4) (julio-diciembre), 4. Recuperado de: www.unep.org/media/review/vol24no3-4/UNEP_p1_49.pdf
- Goodwin, H. (1996). In pursuit of ecotourism. *Biodiversity and Conservation*, 5, 277-292.
- Haider, W. y Payne, R.J. (2009). Visitor planning and management. En: P. Dearden y R. Rollins (eds.). *Parks and Protected Areas in Canada*, 3ª ed. Ontario: Oxford University Press Canada, Don Mills.
- Hall, C.M. y McArthur, S. (1998). *Integrated Heritage Management: Principles and practice*. Londres: The Stationery Office.
- Ham, S. (2013). *Interpretation: Making a difference on purpose*. Golden, Estados Unidos: Fulcrum Publishing.
-  Higginbottom, K.; Carter, R.W.; Moore, S.; Rodger, K. y Narayanan, Y. (2010). *Current Practices in Monitoring and Reporting on Sustainability of Visitor Use of Protected Areas*. Gold Coast, Australia: Sustainable Tourism Cooperative Research Centre, Griffith University.

- Hunt, S.D. y Arnett, D.B. (2004). Market segmentation strategy, competitive advantage, and public policy: grounding segmentation strategy in resource-advantage theory. *Australian Marketing Journal*, 12(1), 7-25.
- Kohl, J. (2007). Dodging cuts: surviving budget cuts for heritage interpretation means becoming relevant. *Parks and Recreation Magazine*, March. Recuperado de: www.jonkohl.com/publications/a-m/avoid-cuts.htm
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management*, 11ª ed. Upper Saddle River, Estados Unidos: Prentice Hall.
- Liddle, M. (1997). *Recreation Ecology*. Londres: Chapman y Hall.
- Lockwood, M.; Worboys, G.L. y Kothari, A. (2006). *Managing Protected Areas: A global guide*, 2ª ed. Londres: Earthscan.
- McArthur, S. (1999). Visitor management in action: an analysis of the development and implementation of visitor management models at Jenolan Caves and Kangaroo Island. [Tesis doctoral]. Canberra: University of Canberra.
- McCool, S.F.; Clark, R.N. y Stankey, G.H. (2007). *An assessment of frameworks useful for public land recreation planning*. General Technical Report PNW-GTR-705. Portland, Estados Unidos: US Department of Agriculture Forest Service, Pacific Northwest Research Station.
- Manning, R.E. (1985). Diversity in a democracy: expanding the recreation opportunity spectrum. *Leisure Sciences*, 7(4), 377-399.
- Melbourne Business Community. (2013). *News: Business events in Northern Territory*. Recuperado de: www.melbournebusinesscommunity.com.au/2013/07/business-events-in-the-northern-territory
- Monz, C.A.; Pickering, C.M. y Hadwen, W.L. (2013). Recent advances in recreation ecology and implications of different relationships between recreation use and ecological impacts. *Frontiers in Ecology and Environment*, 11(8), 441-446.
-  Newsome, D.; Moore, S.A. y Dowling, R.K. (2002). *Natural Area Tourism: Ecology, impacts and management*. Clevedon, Reino Unido: Channel View.
- Nilsen, P. y Taylor, G. (1997). A comparative analysis of protected area planning and management frameworks. *Proceedings-Limits of Acceptable Change and Related Planning Processes: Progress and Future Directions*, pp. 49-57, General Technical Report INT-GTR-371. Ogden, Estados Unidos: United States Department of Agriculture, Forest Service, Intermountain Research Station.
- Ontario Parks. (2005). *A Class Environmental Assessment for Provincial Parks and Conservation Reserves*. Peterborough, Canadá: Ontario Ministry of Natural Resources.
- Pacey, L. (2013). *The Lure of Montague*, 3ª ed. Narooma, Australia: Laurelle Pacey.
- Paleczny, D.R. (2010). Protected area assessment and reporting: an examination of current approaches and evolving needs with application of an integrated model in Egypt. [Disertación doctoral]. Reino Unido: University of Greenwich e International Centre for Protected Landscapes.
- Phillips, A. (2000). *Financing Protected Areas: Guidelines for protected area managers*. Cambridge: IUCN.
- Pine, B.J. II y Gilmore, J.H. (1999). *The Experience Economy: Goods and services are no longer enough. Work is theatre and every business is a stage*. Cambridge: Harvard Business School Press.
- Priskin, J. y McCool, S.F. (2006). The visitor experience challenge. [Editorial]. *Parks: The International Journal for Protected Areas Managers*, 16(2), 65.
- Reid, M.; Wearing, S. y Croy, G. (2008). *Marketing of Protected Areas as a Tool to Influence Visitors Pre-Visit Decisions*. Gold Coast, Australia: Sustainable Tourism Cooperative Research Centre, Griffith University.
- Shafer, E.L. (1969). *The average camper who doesn't exist*. Research Paper NE-142. Upper Darby, Estados Unidos: US Department of Agriculture Forest Service, Northeastern Forest Experiment Station.
- South African National Parks (SANParks). (2011). Tourism sales and marketing report. En: *2010-2011 Annual Report*, pp. 18-27. Pretoria, Sudáfrica: SANParks.
- Stankey, G.H.; McCool, S.F. y Stokes, G.L. (1984). Limits of acceptable change: a new framework for managing the Bob Marshall Wilderness complex. *Western Wildlands*, 103(3), 33-37.

- Swarbroke, J. (1988). *Sustainable Tourism Management*. Nueva York: CAB International.
- The International Ecotourism Society (TIES). (2014). *What is Ecotourism?* The International Ecotourism Website. Recuperado de: www.ecotourism.org/what-is-ecotourism
- Tourism Australia. (2010). *Ningaloo-Shark Bay: A guide to making the most of your landscape positioning*. Canberra: Australia's National Landscapes Program.
- (2012). *Experience Development Strategies: Guidelines for Australia's National Landscape Steering Committee*, 2ª ed. Canberra: Australian Government Director of National Parks.
- Tropical Science Centre (TSC). (2014). *Monteverde Cloud Forest Reserve Educational Programmes*. San José, Costa Rica: Tropical Science Centre. Recuperado de: www.reservamonteverde.com/programs.html#2
- Turner, K.L.; Berkes, F. y Turner, N.J. (2012). Indigenous perspectives on ecotourism development: a British Columbia case study. *Journal of Enterprising Communities, Special Issue: Indigenous communities, the bioeconomy and natural resource development*, 6(3), 213-229.
- Tynan, C. y Drayton, J. (1987). Market segmentation. *Journal of Marketing Management*, 2(3), 301-335.
- United Nations (UN). (1992). *Agenda 21*. Earth Summit. Nueva York: United Nations. Recuperado de: www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/english/agenda21chapter1.htm1
- (1997). *Agenda for Development*. Nueva York: United Nations.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). (2011). *Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention*. París: UNESCO.
- United Nations Environment Programme (UNEP). (2005). *Forging Links between Protected Areas and Tourism Sector: How tourism can benefit conservation*. París: UNEP.
- United Nations World Tourism Organization (UNWTO). (2005). *Making Tourism More Sustainable: A guide for policy makers*. Madrid: UNWTO.
- United Nations World Tourism Organization (UNWTO). (1995). *Technical Manual. Number 2: Collection of tourism expenditure statistics*. Madrid: UNWTO.
- (2012). *Summary: Study on tourism and intangible cultural heritage*. Madrid: UNWTO. Recuperado de: dtxtq4w60xqp.cloudfront.net/sites/all/files/docpdf/summaryview.pdf
- (2014a). *Understanding Tourism: Basic glossary*. Madrid: UNWTO. Recuperado de: media.unwto.org/en/content/understanding-tourism-basic-glossary
- (2014b). *World Tourism Barometer*. Madrid: UNWTO. Recuperado de: dtxtq4w60xqp.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_barom14_02_apr_excerpt.pdf
- Wearing, S.; Archer, D. y Beeton, S. (2007). *The Sustainable Marketing of Tourism in Protected Areas: Moving forward*. Gold Coast, Australia: Sustainable Tourism Cooperative Research Centre, Griffith University.
- Weaver, D. y Lawton, L. (2002). *Tourism Management*, 2ª ed. Brisbane, Australia: John Wiley & Sons.
- Worboys, G.L. (2007). *Evaluation subjects and methods required for managing protected areas*. [Tesis doctoral]. Gold Coast Campus, Australia: Griffith University.
- Lockwood, M. y de Lacy, T. (2005). *Protected Area Management: Principles and practice*. Melbourne: Oxford University Press.
- Yankelovich, D. y Meer, D. (2006). Rediscovering market segmentation. *Harvard Business Review*, 84(2), 112-131.
- Yeo, G. (2005). Understanding users and use: a market segmentation approach. *Journal of the Society of Archivists*, 26(1), 25-53.

Este texto se tomó de *Protected Area Governance and Management*, editado por Graeme L. Worboys, Michael Lockwood, Ashish Kothari, Sue Feary e Ian Pulsford, publicado en 2019 por ANU Press, Universidad Nacional de Australia, Canberra, Australia.

La reproducción de esta publicación de ANU Press con fines educativos u otros fines no comerciales está autorizada sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos de autor, siempre y cuando se indique claramente la fuente. La reproducción de esta publicación para su reventa u otros fines comerciales está prohibida sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos de autor.

doi.org/10.22459/GGAP.2019.23