

## seminarios y conferencias

# **M**emorias del seminario internacional de ecoturismo: políticas locales para oportunidades globales, mayo de 2001

CEPAL, Santiago Chile



NACIONES UNIDAS



División de Medio Ambiente y Asentamientos  
Humanos  
División de Desarrollo Productivo y Empresarial

Santiago de Chile, noviembre de 2001

Este documento fue compilado por el Señor Rudolf Buitelaar de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial y José Javier Gómez de la División de Medio Ambiente y Asentamientos Humanos.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de la Organización.

---

Publicación de las Naciones Unidas

LC/L.1645-P

ISBN: 92-1-321945-8

ISSN: 1680-9033

Copyright © Naciones Unidas, noviembre de 2001. Todos los derechos reservados

Nº de venta: S.01.II.G

Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile

---

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al Secretario de la Junta de Publicaciones, Sede de las Naciones Unidas, Nueva York, N. Y. 10017, Estados Unidos. Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Sólo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

## Índice

---

<b>Agradecimientos</b> .....	7
<b>Prólogo</b> .....	9
<b>Visiones generales</b> .....	11
<b>I. Ecoturismo en el siglo XXI</b> (Gerardo Budowski).....	11
<b>II. Costos locales, beneficios globales: valoración de la biodiversidad en los países en desarrollo</b> (John Dixon y Stefano Pagiola).....	35
<b>III. Planificación ecoturística y capacidad de carga</b> (Mitzi Acevedo).....	53
<b>Reflexiones nacionales</b> .....	67
<b>IV. Desarrollo del Ecoturismo en áreas silvestres protegidas en Chile</b> (Angel Lazo).....	67
<b>V. El turismo social en México: Una estrategia necesaria</b> (David Barkin) .....	77
<b>Casos locales:</b> .....	93
<b>VI. El <i>cluster</i> del ecoturismo en San Pedro</b> (Cecilia Montero y Constanza Parra) .....	93
<b>VII. El <i>cluster</i> del ecoturismo en Bonito, MS</b> (María Cunha y Roberto Zamboni) .....	115
<b>VIII. Desarrollo de un <i>cluster</i> eco-turístico como posible alternativa de desarrollo productivo en la Región De Aysén</b> (Iván Silva, Silke Schulte y Rudolf Buitelaar) .....	143
<b>IX. La experiencia de Monteverde</b> (Marvin Acuña).....	157
<b>Conclusiones</b> .....	177
<b>X. Clusters ecoturísticos en América Latina: Hacia una interpretación:</b> (Rudolf Buitelaar) .....	177
<b>Anexo</b> .....	185

<b>XI. Inaguración</b> .....	185
<b>XII. Intervenciones</b> .....	193
1. Resumen y conclusiones .....	193
2. Mesa redonda .....	195
3. Discusión.....	206
4. Ceremonia de clausura .....	212
<b>Materiales entregados</b> .....	215
<b>XIII. Circuito eco y etno turístico del Valle del Queuco</b> .....	215
<b>XIV.El uso público en espacios naturales protegidos. Parque Nacional Galápagos</b> .....	221
<b>XV. Proyecto y Parque Pumalin</b> .....	231
<b>XVI.Desarrollo y puesta en marcha de la Ruta de los Volcanes</b> .....	237
<b>XVII.El cluster ecoturístico de la Cuenca del Lago Llanquihue</b> .....	243
<b>XVIII.Programa</b> .....	245
<b>Serie Seminarios y conferencias: números publicados</b> .....	249

## Índice de cuadros

Cuadro II.1 Niveles de confianza en las estimaciones del valor económico de la biodiversidad .	40
Cuadro VI.1 Flujo de turistas nacionales y extranjeros que se hospedan en SPA .....	95
Cuadro VI.2 Flujo de turistas en SPA, 1998 .....	95
Cuadro VI.3 Instituciones públicas que están interviniendo en SPA.....	110
Cuadro VII.1 Composición de la población .....	115
Cuadro VII.2 Número y valor de los vouchers emitidos por modalidad y tipo de atractivo.....	119
Cuadro VII.3 Agencias de turismo: inversiones, total de ventas, gastos, salarios, encargos y Ganancias y tamaño de la agencia.....	123
Cuadro VII.4 Hoteles: números de diarias .....	125
Cuadro VII.5 Restaurantes. Estimación de inversiones, total de ventas, gastos, empleos, salarios, impuestos/encargos y ganancias, 1999.....	125
Cuadro VII.6 Síntesis de las inversiones, total de ventas, gastos y salarios en 1999.....	126
Cuadro VII.7 Total de empresas, estimación de inversiones y total de ventas por sectores del <i>Trade Turismo</i> , 1999 .....	128
Cuadro VII.8 Número de empresas de tamaño mayor, inversiones y total de ventas por sectores del <i>Trade Turismo</i> , 1999 .....	128
Cuadro VII.9 Número de establecimientos por actividad económica en la MBRF .....	135
Cuadro VIII.1 Aysén: pasajeros llegados a establecimientos de alojamiento turístico.....	145
Cuadro VIII.2 Pasajeros y turistas llegados a Aysén 1990-2000.....	146
Cuadro VIII.3 Aysén: número de establecimientos, habitaciones y camas .....	147
Cuadro VIII.4 Ocupados en actividades características el turismo, 1999 .....	148
Cuadro VIII.5 Aysén: tamaño de empresas características del turismo .....	148
Cuadro VIII.6 Condiciones de los factores regionales .....	151
Cuadro VIII.7 Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas.....	151
Cuadro VIII.8 Condiciones de la demanda .....	152
Cuadro VIII.9 Sectores conexos y de apoyo.....	153
Cuadro VIII.10.....	155
Cuadro IX.1 Monteverde: estadía promedio de los turistas según procedencia en temporada alta y baja.....	159
Cuadro IX.2 Tipo de empresas en Monteverde.....	159
Cuadro IX.3 Empresas hoteleras de Monteverde con declaratoria turística (marzo, 2000).....	160
Cuadro IX.4 Monteverde: saldos de cartera para turismo (1998-2000).....	161

Cuadro IX.5	Comportamiento de las visitas a la reserva biológica Bosque Nuboso Monteverde (1998-2000).....	167
Cuadro IX.6	Principales atractivos turísticos de Monteverde según criterios de los trabajadores y empresarios entrevistados.....	167
Cuadro IX.7	Principales beneficios generados por el ecoturismo en Monteverde según criterio de los entrevistados.....	170
Cuadro X.1	Ventajas competitivas en ecoturismo: un patrón estilizado.....	180
Cuadro XIV.1	Turismo convencional vs turismo sustentable.....	222
Cuadro XIV.2	El turismo como modelo de evolución social y económica.....	224
Cuadro XIV.3	Esos por turismo comparado con ingresos de exportaciones por producto principal (año 1997).....	227

## Índice de recuadros

Recuadro II.1	Valor de los bosques de Turquía.....	38
Recuadro II.2	Ecoturismo en el Parque Nacional Mantadia, Madagascar.....	48

## Índice de gráficos

Gráfico XIV.1	Gráfico comparativo histórico de los ingresos por turismo en galápagos vs pesca industrial en las aguas de Galápagos.....	228
Gráfico XIV.2	Ingresos netos de divisas provenientes del turismo generado en Galápagos vs la pesca industrial en las aguas de Galápagos en el año 1997.....	228
Gráfico XIV.3	Ingresos nacionales en el año 1997 por concepto de turismo vs pesca.....	229

## Índice de figuras

Figura II.1	Beneficios del uso de biodiversidad a nivel local, nacional y global.....	36
Figura II.2	Valor económico total y técnicas de valoración.....	37
Figura II.3	Uso de pagos por los servicios ambientales con el fin de aumentar los incentivos locales para conservar la biodiversidad.....	42
Figura II.4.	Uso de donaciones del GEF con el fin de aumentar los incentivos locales y nacionales para conservar la biodiversidad.....	43
Figura III.1.	Crecimiento poblacional.....	59
Figura III.2.	Flujograma metodología propuesta.....	64
Figura VII.1	El <i>cluster</i> como un sistema de círculos concéntricos.....	118

## Índice de diagramas

Diagrama VI.1	Segmento A: Turismo de intereses especiales.....	99
Diagrama VI.2	Segmento B: Turismo estándar.....	101
Diagrama VI.3	Segmento C: Turismo popular.....	102



## Agradecimientos

---

Muchas personas, empresas e instituciones hicieron posible la realización del Seminario “Ecoturismo: Políticas Locales para Oportunidades Globales” y contribuyeron a la realización de los estudios y materiales presentados. A todos ellos la CEPAL desea expresar su agradecimiento por su colaboración. La CEPAL desea que la presente publicación de alguna forma retribuya a colaboración prestada.

En primer lugar debe mencionarse a la Corporación Nacional Forestal del Gobierno de Chile, institución que a través de Angel Lazo estimuló la organización del seminario y otras formas de colaboración para estimular el ecoturismo en Chile y América Latina.

En seguida, los compiladores desean mencionar el aporte de Freddy Neira, quien a solicitud de la CONAF se involucró en la organización del evento y la recolección de experiencias de ecoturismo en Chile. Incansable y lleno de ideas, Freddy contribuyó de manera decisiva al éxito del evento. A través suyo, las empresas VideoMarketing y PuroCampo patrocinaron de forma eficiente al seminario. Otros patrocinadores, contactados por Freddy Neira, son la Ilustre Municipalidad de San Felipe, Visualgraphic, Lan Chile, GoChile y el Hotel Rugendas.

Otro agradecimiento debe extenderse a los más de cien participantes que asistieron al seminario en la Sala Raúl Prebisch de la CEPAL y que contribuyeron con sus preguntas, observaciones y asistencia en general, a pesar de la dificultad de mantener la disciplina del horario.

Una palabra de agradecimiento también a los conferencistas y panelistas que hicieron el seminario en sentido estricto. Deseamos que esta publicación recoge sus contribuciones, aunque los compiladores estamos conscientes de las grandes limitaciones que impone este medio de publicación.

Por último, una palabra de agradecimiento a los colegas de la CEPAL. Loreto Ariztía, como secretaria de la División de Medio Ambiente y Asentamientos Humanos y en general a todo el equipo secretarial de ambas Divisiones quienes hicieron una gran labor. También el servicio de Conferencias que demostró una vez más su altísimo nivel profesional.

## Prólogo

---

El ecoturismo es una de las formas de turismo que exhiben mayor crecimiento a escala mundial. En la última década, América Latina y el Caribe presentan un aumento exponencial de la oferta de productos de turismo basado en el contacto con la naturaleza. En teoría, el ecoturismo constituye una de las actividades con mayor potencial para integrar las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental.

Sin embargo, ¿Bajo qué condiciones el ecoturismo compatibiliza los objetivos de rentabilidad privada para el inversionista, mejoría de condiciones económicas y sociales en zonas en este sentido menos privilegiadas, y mayor conservación del medio ambiente?. ¿Qué desafíos de política, en particular en el ámbito de la coordinación entre instituciones públicas, organismos no gubernamentales y asociaciones empresariales locales, entraña esta ecuación de tres metas simultáneas?.

En el seminario internacional “Ecoturismo: políticas locales para oportunidades globales” (Santiago, 24 y 25 de Mayo 2001), organizado en conjunto por la CEPAL y la CONAF, un selecto grupo de expositores internacionales y chilenos ofreció visiones globales, estudios de casos y experiencias desde las perspectivas pública y privada. El seminario tuvo objetivo ofrecer un espacio de discusión para analizar experiencias de promoción y gestión del ecoturismo en sus dimensiones económica, social, ambiental y cultural así como explorar los retos de política para gobiernos, empresas y comunidades locales que significa esta oportunidad global.

Esta publicación recoge las ponencias presentadas en el seminario, la información distribuida y los puntos de vista vertidos por los participantes. Asimismo, los compiladores ofrecen su visión de las lecciones aprendidas en el encuentro. Con miras al Año Mundial del Ecoturismo 2002, la CEPAL a través de esta publicación espera contribuir a la comprensión de los factores que inciden en que el ecoturismo cumpla su promesa de fuente desarrollo sustentable.

Alicia Bárcena, Directora, División de Medio Ambiente y Asentamientos Humanos.

Jorge Katz, Director, División de Desarrollo Productivo y Empresarial.

## Visiones Generales

### I. Ecoturismo en el siglo XXI

---

*Gerardo Budowski, Ph.D.  
Universidad para la Paz*

#### Introducción

*“Por lo tanto amárrese las botas. Recoja sus binoculares, llene su cantimplora. y abra la puerta al descubrimiento mediante la exploración de Nicaragua, tierra de maravillas naturales” ingeniero Rodolfo Stadhagen, ministro de medio ambiente y recursos naturales de nicaragua (edgerton *et al* 1999).*

En el prefacio del importante libro de Boo (1990), la Presidenta del Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF), Kathrin S. Fuller, concluye: “el ecoturismo combina el placer de describir y comprender fauna y flora espectaculares con la oportunidad para contribuir a su protección. A medida que las ganancias potenciales del ecoturismo son exploradas, es imperativo que consideremos y abarquemos los escollos también, de manera que la promoción del ecoturismo no destruya los recursos naturales sobre los cuales depende su propio éxito”. Poco antes Ziffer (1989) ya había enfocado la problemática dando ejemplos de situaciones conflictivas. Tal alianza difícil, llena de escollos también ha sido objeto de numerosas publicaciones como Ashton y Ashton (1993) y Mowforth (1993a) para Centroamérica, Brandon (1996) para el Banco Mundial, Mowforth y Hunt (1998) a

escala mundial, Oltramari (1993b) para América Latina y el *World Travel and Tourism Council et al* (1996) entre otros.

Ya mucho antes publiqué un trabajo sobre el mismo tema titulado: “Turismo y conservación; ¿conflicto, coexistencia o simbiosis?” (Budowski, 1976) transcrito del discurso de apertura de la conferencia mundial organizada por PATA (Pacific Area Travel Association), en Kyoto en 1973. El título luego fue adoptado como el tema de la reunión. Allí se describen las diversas relaciones, entonces prevalentes.

La aprehensión, y en algunos casos ciertos enfrentamientos eran comunes de parte de los conservacionistas en torno al auge del ecoturismo desordenado y a veces destructivo de la naturaleza.

La coexistencia se aplicaba cuando el ecoturismo y la conservación de la naturaleza iban por caminos diferentes y poco se influían mutuamente, una situación muy común en vista de que ambas actividades estaban en sus inicios.

La relación simbiótica se aplicaba lógicamente cuando la conservación de la naturaleza, básicamente a través de los parques nacionales terrestres y marinos (especialmente arrecifes de coral) y otras áreas protegidas correctamente manejadas, atraían la llegada de ecoturistas, los que disfrutaban ese contacto con la naturaleza a la vez que valorizaban estas áreas y dejaban beneficios diversos tanto a las poblaciones locales, como a los diferentes actores del turismo. Además se reinvertían las ganancias económicas en mejorar las facilidades y el conocimiento, especialmente para la interpretación, la investigación, y el indudable valor educativo (aulas y laboratorios al aire libre).

Hoy casi 30 años más tarde, la relación de coexistencia que obviamente era pasajera ha disminuido considerablemente y han aumentado las situaciones conflictivas. Pero también se han registrado éxitos notables, tanto ecológicos como sociales y desde luego económicos. Ese cúmulo de experiencias y las numerosas investigaciones y publicaciones han permitido despejar directrices (*The Ecotourism Society* 1995; WTO/UNEP, 1992; OMT, 1998) y otras normas para establecer las bases de un ecoturismo sostenible que sea ambientalmente deseable, biológicamente satisfactorio, socialmente y culturalmente aceptable y ojalá beneficioso y económicamente viable con distribución equitativa de los beneficios.

El análisis de los pros y los contras del ecoturismo y las lecciones aprendidas serán el principal objeto del presente trabajo, incluyendo sugerencias sobre los rumbos más promisorios a seguir en este nuevo siglo.

## **1. Definición de ecoturismo (o turismo ecológico)**

Existen numerosas definiciones, algunas complicadas, otras sencillas, con la inevitable confusión en cuanto a equivalencia y quién o quiénes usaron por primera vez este vocablo. Entre ellos destaca el arquitecto Héctor Ceballos-Lascuráin, quien lo acuñó así en forma algo extendida en 1983: “Aquella modalidad turística ambientalmente responsable consistente en viajar o visitar áreas naturales relativamente sin disturbar con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres) de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural (del presente y del pasado) que pueden encontrarse ahí, a través de un proceso que promueve la conservación, tiene bajo impacto ambiental y cultural y propicia un involucramiento activo y socioeconómicamente benéfico de las poblaciones locales” (Ceballos-Lascuráin, 1996).

Una definición más sencilla y muy usada actualmente proviene de la Sociedad de Ecoturismo (hoy TIES por sus siglas en inglés: The International Ecotourism Society): “Viajar en forma

responsable hacia áreas naturales, conservando el ambiente y mejorando el bienestar de las comunidades locales” (Lindberg y Hawkins, 1993). Esta será la definición usada en el presente texto.

Una discusión más detallada sobre las definiciones de ecoturismo en el mundo y su relación con otras modalidades de turismo se encuentra en las publicaciones de Pérez de las Heras (1999), Schlüter (1994) y sobre todo Mowforth (1993b) quien da una lista de términos asociados con ecoturismo (que califica de turismo alternativo):

- Ecoturismo
- turismo sustentable
- turismo ambientalmente amistoso
- turismo de la naturaleza
- turismo verde
- turismo científico
- turismo de “cabañas” (“*cottage*”)
- turismo de vida silvestre
- turismo de áreas prístinas (“*wilderness*”)
- turismo “safari”
- turismo especializado (“*designer*”)
- turismo “duro”
- turismo de riesgo
- turismo de aventura

Mowforth (1993a) aclara sin embargo que esta enumeración no debe interpretarse como variedades de ecoturismo. Ofrece además una jerarquía de términos relacionados con ecoturismo.

## 2. Algo de historia

Podrían escribirse varios tratados sobre la historia y evolución del ecoturismo en América Latina, ya que hay una rica historia en casi todos los países, desde los relatos del padre Gumilla, pasando por los científicos como Humboldt, Darwin, Bates, Pittier y Skutch. Mucho se ha escrito sobre sitios naturales diversos de grandes atractivos como Galápagos (Ecuador), Rancho Grande y las impresionantes masas de granito conocidos como tepuyes (Venezuela), Bariloche y Punta Valdés (Chubut, Argentina), Iguazú (Brasil y Argentina), Desierto de los Leones (México), así como diversas áreas naturales de gran interés de la “loca geografía” de Chile, especialmente en el sur, para solo citar algunos de los destinos más conocidos. Es sintomático cómo Tercero Talavera *et al* (1993) citan a Stevens a mediados del siglo XIX en una visita al volcán Masaya de Nicaragua. “Al observarse aquella naturaleza, me puse a pensar cuánta gente en el mundo desconoce esta belleza y qué gran potencial existe de hacer mucho dinero!”. Evans (1999) en su libro que trata sobre la historia de la conservación en Costa Rica, ligado en gran parte a la creación exitosa de diferentes categorías de áreas protegidas, dedica todo un capítulo titulado “Oro verde, ecoturismo para el crecimiento económico”.

Entre los esfuerzos pioneros debe mencionarse la reunión centroamericana sobre manejo de recursos naturales y culturales efectuada en 1974, la cual reunió cuatro o más expertos de cada uno de los seis países centroamericanos (desde Guatemala hasta Panamá) representantes de los sectores Turismo, Recursos Naturales, Planificación y Patrimonio Cultural-Natural (Chaverri *et al* 1976). La reunión sentó las bases para un sistema centroamericano de parques y reservas equivalentes, parques pilotos en cada país, establecimiento de parques fronterizos y creación de estructuras diversas para conservar el patrimonio natural y cultural. Era la primera vez que se discutían a nivel

regional los aspectos turísticos en el ámbito nacional y regional, conjuntamente con conservacionistas, planificadores y gerentes del patrimonio cultural. Las conclusiones reforzaron la premisa que al lograr combinar los atractivos ecoturísticos complementarios de estos seis países pequeños, esto beneficiaría a cada uno de ellos. Aunque todavía lejos de plasmarse en forma operativa, diversas empresas presentan actualmente atractivos programas ecoturísticos que combinan estadías en dos o más países. Varios cruceros por ejemplo combinan exploraciones entre Belice y Guatemala (cayos y senderos); otros recorren los mares de Costa Rica y Panamá con el atractivo de cruzar el Canal de Panamá y visitar pueblos indígenas, con los cuales se han “negociado” tales visitas.

También cabe destacar el taller internacional de 5 días sobre interpretación en áreas silvestres protegidas, realizado en el Sur de Chile en 1988 (FAO, 1988) con presentaciones de experiencias de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, México, Paraguay, Perú y Venezuela.

Otro eslabón importante fue la resolución sobre Turismo en áreas protegidas adoptado por el Cuarto Congreso Mundial de Parques Nacionales, Caracas 1992 (Ceballos-Lascuráin, 1996; FAO *et al* 1992) donde se destaca el uso del turismo como un instrumento para la conservación y la imperiosa necesidad de que deben beneficiarse equitativamente las comunidades locales.

Durante este congreso gigante (más de mil participantes) se realizó un taller especial sobre el tema de ecoturismo que fue muy exitoso y que fue dirigido por Megan Epler, Directora Ejecutiva de La Sociedad (Mundial) de Ecoturismo, hoy TES, la que presidí durante cuatro años (1993-97)

La misma Sociedad también auspició dos reuniones internacionales exitosas sobre ecoalojamientos (“ecolodges”) una en Maho Bay (Islas Vírgenes Norteamericanas) en 1993 y otra en Puntarenas, Costa Rica en 1995. Muchos de los resultados se encuentran en la publicación de Hawkins *et al* (1995).

Una reunión importante y más reciente fue “El Primer Encuentro Centroamericano de Ecoturismo” (Tercero Talavera *et al* 1993) donde se recomendaron la creación de los consejos nacionales de ecoturismo para cada país, un programa extenso de educación ecoturístico, promoción de mecanismos de reinversión en la conservación del patrimonio natural y cultural, mayor cooperación entre organismos de turismo y de conservación y la adopción de estrategias y políticas regionales de producto / mercado para el desarrollo del ecoturismo.

Hubo otras reuniones y talleres cuyo número aumenta con el tiempo. Varios fueron dedicados a la capacitación, otros para evaluar aciertos y debilidades (Universidad para la Cooperación Internacional *et al*. 1998) así como numerosos cursos internacionales, incluyendo los ofrecidos por la Universidad para la Paz y la Organización de Estudios Tropicales (Báez 2000; Clark y Paaby 1990).

### **3. Ecoturismo como parte de la industria del turismo**

El turismo hoy día es prioritario en la agenda internacional. La séptima sesión de la Comisión para el Desarrollo Sustentable se centró en el turismo. La Convención para la Diversidad Biológica se está involucrando en programas de Turismo y las instituciones financieras bilaterales y multilaterales han colocado al turismo en lo alto de sus listas de prioridades. La ONU declaró el año 2002 como el Año Internacional del Ecoturismo y la OMT en su Asamblea General de 1999 adoptó un código mundial de Turismo (Groth, 2000).

Es bien conocido que viajar y turismo constituyen la mayor industria del mundo. Datos resumidos por Brandon (1996) indican que la industria generó en 1995 el 10.9% del producto

doméstico bruto o \$3.4 trillones, contribuye con 11.4% de la inversión de capital y aportará más de 655 miles de millones en forma de impuestos a nivel global. También tiene un crecimiento espectacular, ya que incrementó de 260% entre 1970 y 1990. Parte de eso se debe al aumento del ingreso real y el tiempo adicional para ocio en muchos países industrializados. Aunque muchos países del mundo generan y reciben turistas, hay un balance neto en dirección del Norte hacia el Sur.

No existen datos fidedignos para gastos a nivel mundial dedicados al ecoturismo. Se estiman entre 10-15% y algunas predicciones optimistas llegan hasta 30% (Vickland, Kallen, ambos citados por Brandon, 1996). Algunos estudios en los Estados Unidos de América (Hawkins, Mudge, citados por Brandon 1996) revelan que 40% de los viajeros norteamericanos están programando viajes que elevan su interés en la vida (“life-enhancing”) en comparación con solo 20% que “buscan el sol”. Además 30 millones de norteamericanos pertenecen a alguna organización ambiental o tienen un interés en protección ambiental y cabe pensar que esto repercute en planificar giras en otros países con atractivos naturales muy diferentes de lo que pueden encontrar en su país de origen.

En cuanto a europeos, durante la feria española de turismo FITUR que se llevó a cabo en 1999 bajo la égida de la Organización Mundial de Turismo se realizó un seminario sobre el tema “¿Cómo mejorar la comercialización de productos ecoturísticos de América Latina en Europa?” y uno de los operadores de tours resumió una opinión general “América Latina tiene mucho que ofrecer y es como si nadie lo supiera”. En el seminario sobre cómo mejorar la comercialización de productos ecoturísticos de América Latina en Europa, se consideró que “el medio ambiente es la principal motivación turística para más de 20 millones de europeos”. Se consideró asimismo que “los empresas medianas y pequeñas ayudan a preservar la autenticidad y a evitar la masificación”. Además de mejorar la imagen de América Latina afectada por el narcotráfico y las catástrofes naturales, hay que tener en cuenta que en cuanto a europeos, los destinos en Asia son en promedio 20% más baratos (Noticias OMT, Febrero-Marzo 1999, p. 6).

Así el turismo hacia el Amazonas aumentó en 300% entre 1988 y 1989 y algo parecido ocurrió en Costa Rica entre 1992 y 2000, donde se estima que el 70% de los turistas realizan actividades ecoturísticas. Tendencias similares se visualizan en los últimos años en Venezuela, Panamá, Nicaragua y a nivel mundial (Brandon, 1996; Ceballos-Lascuráin, 1996).

En general se consideran diferentes categorías de ecoturistas (Budowski, Tamara, 1990; Whelan, 1991; Brandon, 1996 y Janowitz 2000) y aunque los intereses varían, las actividades más populares son recorrer áreas prístinas y observar la naturaleza, las aves y otros animales, fotografiar la naturaleza, escalar, o visitar cuando hay buen acceso, zonas montañosas, incluyendo volcanes relativamente inactivos, recorridos en los ríos con balsas/kayak, etc, explorar arrecifes coralinos, etc., con toda clase de combinaciones, incluyendo otras modalidades de turismo.

Se consideran ecoturistas “duros” (“*hard*”) aquellos anuentes a tolerar condiciones rigurosas como mal tiempo, horarios tempranos, comidas y hospedajes menos sofisticados y otras incomodidades. Incluyen los “mochileros” (“*backpackers*”) y a menudo ellos se consideran como “turistas de aventura” y en su mayoría son jóvenes. Un ejemplo se ilustra en diferentes circuitos en la Amazonía Peruana, así como caminatas para llegar a sitios arqueológicos como el camino inca a pie hacia Macchu Picchu (Morales Arnao, 1994). El otro grupo se denomina turistas “suaves” (“*soft*”): tienen en su mayoría una edad que oscila entre 45 y 70 años o más, a menudo son jubilados, requieren de infraestructuras y condiciones más cómodas con actividades menos rigurosas; además requieren generalmente mayor tiempo libre. Los primeros (“duros”) como regla general gastan menos por día, pero se quedan por más tiempo en comparación con los ecoturistas “suaves”, dispuestos a pagar más. Hay descripciones de perfiles más específicos como por ejemplo para el turista de “vistaje” de ballenas en Chubut, Argentina (Molina, 1992) o Rosado *et al* (1999)

para República Dominicana. Ambos grupos, a menudo combinan su visita hacia áreas prístinas con otras modalidades (turismo de playa, aspectos culturales, etc.). En este momento hay cierta tendencia en el ámbito latinoamericano de favorecer y atraer más turistas suaves, por lo que crece la construcción de hoteles relativamente lujosos, inclusive cerca de los mismos atractivos naturales. Esto podría ser criticado por organizaciones conservacionistas que perciben un impacto negativo, especialmente en cuanto a la capacidad de carga y su efecto sobre la fauna.

Siempre hay también y lógicamente cierto turismo ecológico local con sus inherentes problemas, por ejemplo las tarifas relativamente altas. Cómo evitar que muchos de los atractivos turísticos sean accesibles sólo para personas pudientes y cómo favorecer personas de escasos recursos económicos, incluyendo estudiantes locales, constituye un reto continuo. En algunos países el número de ecoturistas locales es mayor que los turistas extranjeros, mientras que en otros como en Belice, la proporción es inversa.

En Costa Rica, las estadísticas basadas en entradas a todos los parques nacionales muestran cierta paridad entre extranjeros y locales, pero hay grandes variaciones según la naturaleza del área visitada, la cercanía y facilidad de llegada y sobre todo el costo de la estadía, especialmente si se requiere más de un día para la visita. Muchos de los folletos o guías turísticos describen las posibilidades de alojamiento con sus diferentes precios lo que facilita la elección según las posibilidades económicas (Blake y Becker, 1994; Beletzky, 1998; Edgerton, 1999). Para Venezuela existe una guía de campamentos, posadas y cabañas (Kline, 1995). El Instituto Costarricense de Turismo está clasificando los hoteles según su sensibilidad ambiental a través de un programa de certificación para la sostenibilidad turística (ICT 1996, 1997 a, b; Lizano, 1999).

#### **4. Las premisas del ecoturismo**

Numerosos autores han descrito lo que podrían, de hecho deberían, ser los beneficios del ecoturismo, aunque también destacan que en la realidad muchos no se logran y en algunos casos tal auge del ecoturismo más bien ha resultado con efectos negativos como se analizará más adelante.

El beneficio económico: No hay duda que los ingresos del ecoturismo tanto directos como indirectos son considerables y tienden a aumentar año tras año. Incluyen no sólo los gastos en hoteles, comidas, transportes, pago de guías, compra de artesanía, artículos fotográficos, etc., sino también el pago de entradas a los parques nacionales y otras categorías de áreas protegidas. Cabe subrayar que lo pagado en el país por ecoturistas extranjeros y locales en general circula por bastante tiempo antes de inmovilizarse, lo que se considera favorable desde el punto de vista económico.

Un tema controvertido es la suma pagada para entrar a ciertas áreas protegidas. El caso de Costa Rica es ilustrativo. Hasta hace pocos años el pago era modesto (alrededor de un dólar) para todo el mundo. Luego y en forma sorpresiva, se aumentó la tarifa para extranjeros no residentes a \$15.00 por entrada en algún parque nacional, con la posibilidad de comprar una tarjeta más cara, pero con entradas múltiples a diferentes parques. Esto generó fuertes críticas y protestas resultando eventualmente en una reducción con un precio de entrada de \$6.00 para extranjeros (pagaderos en dólares o moneda local) mientras que seguía la misma tarifa para locales. Una de las justificaciones para diferenciar tarifas entre ecoturistas extranjeros y locales era que se ofrecía un “espectáculo” y que el estado, con el “dinero recaudado de los impuestos del pueblo”, había gastado sumas considerables en establecer las áreas protegidas y proveía continuamente para su mantenimiento y que por lo tanto era justo pedir un mayor pago a los extranjeros que a diferencia de los locales, no habían contribuido.

Una posición interesante sobre este tema fue enfocada por Leclerc (1994) de Canadá quien explica en el caso de Canadá, que el cobro a los nacionales como tarifa de entrada a un parque nacional puede ser percibido como injusto pues sería cobrar dos veces, ya que en primera instancia fue con los impuestos de los ciudadanos que se habían creado las áreas protegidas. También argumenta que tal cobro perjudica en particular a los pobres. Finalmente considera que la “recreación” es un servicio y no una comodidad. Sin embargo, en sus conclusiones justifica el pago pero se insiste en que la decisión debe ser abordada después de amplias consultas, con tacto y consistencia.

En este momento el aporte económico contribuido por el ecoturismo es de suma importancia sobre todo por parte de las autoridades y en algunos países ya es parte de un turismo que ha llegado a ser el principal proveedor de divisas derivadas del uso de la tierra. Sin duda fue principalmente el éxito económico de Costa Rica y Belice, lo que indujo a numerosos gobiernos o entidades privadas a enviar misiones a estos países, con el propósito de aprovechar la experiencia acumulada.

También puede especularse que fue antetodo el factor económico que indujo varios países a celebrar conferencias o reuniones como fue el caso en 1995 en República Dominicana sobre cómo diversificar el turismo hacia áreas naturales y no basarse casi exclusivamente en turismo de playa. Una opción semejante provino de Bahamas donde Holowesko (1995) escribe: “Nos tomó tiempo comprender que Bahamas como destino turístico no es un Monte Carlo del Caribe. Su recurso más valioso es su maravilloso entorno”.

El “bajo impacto” del ecoturismo: A menudo surge este argumento cuando se compara con un ecoturismo de masa cuyo impacto se supone considerable. Implica desde luego un turismo cuidadosamente regulado, practicado por personas genuinamente interesadas en la naturaleza, dispuestas a causar el menor disturbio posible y respetuosas de las costumbres locales. Una técnica para reducir tal impacto es la “zonificación” de áreas protegidas, delimitando las áreas más frágiles con acceso restringido mientras que en otras áreas se permita sólo la visita manteniéndose en el sendero todo el tiempo.

El valor conferido o agregado a las áreas protegidas: El uso por parte de ecoturistas incluyendo la considerable generación de beneficios, tanto tangibles (empleos locales, por ejemplo) como otros (biodiversidad, protección de aguas y suelos) sin duda ha evitado que muchas áreas prístinas de gran interés biológico, especialmente las zonas boscosas, hayan sido transformadas en potreros o tierras de cultivos o explotados en forma destructiva para madera. En otras palabras el ecoturismo en muchas instancias ha favorecido la conservación de la naturaleza. Tales argumentos se aplican también a la conservación de los parques marinos, y su influencia beneficiosa sobre la productividad para la pesca en áreas cercanas a veces situadas a considerable distancia. Hay que evitar que ambos sectores, la pesca y la llegada de ecoturistas compitan (Mac Farland y Cifuentes, 1996). Las zonas protegidas de arrecifes de coral han evitado su posible destrucción y permitido la recuperación de la pesca especialmente de alevines en estas áreas, además de proveer nuevos empleos.

Últimamente en numerosos países, se ha dado renovado ímpetu a la conservación de diferentes categorías de humedales y en algunos casos, su uso cuidadoso para el ecoturismo (Budowski, 2000b). De particular importancia deben considerarse los manglares y otros bosques inundados con su fauna típica, principalmente aves, reptiles y crustáceos, además de ser importantes criaderos de camarones y peces. Varios cruceros turísticos permiten a sus pasajeros apreciar los manglares usando zodiacos o barcos de plástico inflamables que pueden penetrar en los impresionantes laberintos formados por los canales.

El resultado de agregar valor a través del ecoturismo ha sido responsable en buena parte de la adopción de políticas y decisiones para promover la declaración de nuevas áreas protegidas tanto

por parte de las autoridades nacionales como de empresas y propietarios privados de atractivos naturales.

El ecoturismo promueve un mejor manejo de áreas protegidas: Tal aseveración ha sido real en algunos países, pero frustrante en otros, ya que los beneficios económicos generados por una mayor afluencia de ecoturistas, no han sido suficientemente reinvertidos en mejorar el manejo de las áreas concernidas, como por ejemplo los parques nacionales y otras áreas protegidas, que fueron la razón de la llegada de ecoturistas. En algunos países latinoamericanos se han hecho enormes progresos instalando centros de visitantes y construyendo nuevos senderos o mejorando los existentes. En Costa Rica, los mejores éxitos se obtuvieron en algunos parques nacionales donde se reforzó la vigilancia, se mejoraron los centros de visitantes existentes y se construyeron senderos. Pero al igual que en otros países, también hubo deficiencias en cuanto a la continuidad, como falta de mantenimiento, presupuestos escasos, cambios de políticas y personal cuando hay cambio de Gobierno y llegada de personal nuevo con insuficiente entrenamiento.

No hay duda que las publicaciones sobre áreas protegidas (CONAF, 1995) o los libros o folletos que sirven de guías para planificar recorridos ecoturísticos han contribuido enormemente en mejorar el manejo y el valor de áreas protegidas. Un ejemplo es el caso de Bélize (Belize Tourism Industry Association, 1997) que puede considerarse un modelo en cuanto a presentación de los atractivos turísticos.

El aumento del ecoturismo influencia favorablemente las actividades educativas y científicas: No hay duda que la habilitación para el ecoturismo de áreas protegidas ha aumentado considerablemente el interés hacia la flora y fauna y sus múltiples interacciones. Muchos investigadores pueden apuntar que su interés para investigar se manifestó cuando visitaron por primera vez algunas áreas protegidas, para luego regresar a fin de estudiar algunos aspectos específicos. Ciertos parques nacionales y otras áreas protegidas de Costa Rica como el parque nacional Santa Rosa, las reservas privadas de “La Selva” y Monteverde se consideran entre los mejor estudiados del mundo tropical incluyendo centenares de tesis de maestría y doctorado. Algo similar, pero en menor escala, ocurre con Barro Colorado en Panamá, el parque Henri Pittier en Venezuela (también conocido por su nombre popular de “Rancho Grande”) y desde luego Galápagos en Ecuador.

En cuanto a la educación, es común en algunos países encontrar autobuses escolares con estudiantes recibiendo clases al aire libre sobre temas biológicos o de conservación. También las áreas protegidas han sido objeto de investigaciones a través de ejercicios prácticos (inventarios, observaciones ecológicas, etc.), así como de tesis de estudiantes universitarios tanto a nivel subgraduado como posgraduado, incluyendo naturalmente el potencial ecoturístico (Franco Matos, 1993; Gutic, 1993). En Costa Rica especialmente, las áreas visitadas por ecoturistas han sido objeto de cursos nacionales e internacionales con temas como: técnicas de ecoturismo, manejo de zonas de amortiguamiento, manejo de conflictos en el uso de la tierra, políticas forestales, etc.

Se favorece la conservación de la biodiversidad: El ecoturismo ha contribuido en atraer la atención sobre especies en peligro de extinción y fomentar su conservación como el caso del quetzal, ave mística en las regiones altas de los países centroamericanos, especialmente en los bosques nubosos donde se encuentra. Igual sucede con varias playas donde desovan tortugas marinas y que ahora son protegidas y visitadas por ecoturistas en giras nocturnas con el concurso de guías bien entrenados que vigilan que la observación por parte de visitantes no entorpezca las deposiciones de huevos de las tortugas hembras. Al igual que en Kenya donde se ha calculado cuanto más vale un animal silvestre vivo que muerto, se ha determinado que una tortuga marina “baula” (“leatherhead”) la mayor de las tortugas marinas vale más de US\$25 000 al calcular todos los beneficios que aporta, en base al interés percibido por los usuarios del ecoturismo (Gutic, 1993).

En Costa Rica todo niño aprende y se enorgullece del hecho que su país tiene alrededor de 5% de toda la biodiversidad del mundo. Sin embargo, tales datos son algo sospechosos por no incluir microorganismos, pero sí los insectos en las partes terrestres, tanto más porque la gran mayoría de los insectos no han sido descritos aún y la estimación del número de especies diferentes a nivel mundial varía de 10 a 100 millones.

El ecoturismo ha influenciado la planificación y la creación de parques y otras áreas protegidas fronterizas y de parques para la paz: Existe actualmente un interés manifiesto de crear y mantener diversos corredores biológicos atravesando numerosas fronteras y permitiendo el flujo de genes de plantas y sobre todo de animales. Se argumenta que tales corredores, especialmente si son fronterizos, tendrían múltiples ventajas como convertirse en áreas protegidas de mayor extensión, manejados conjuntamente por dos o más países, a la vez que promueven relaciones pacíficas y atraerían mayor número de ecoturistas. Actualmente hay unos pocos ejemplos —el parque fronterizo de “La Amistad” entre Costa Rica y Panamá— no obstante las potencialidades son muy prometedoras (Budowski, 2000a).

El ecoturismo presupone interés y mejor comprensión de parte de los visitantes hacia las poblaciones locales, incluyendo pueblos indígenas y su modo de vivir: Esta es una premisa derivada de la definición del Ecoturismo y en algunas partes ya se aplica como en el caso de los Capirona en la parte amazónica de Ecuador (Colvin, 1994). También los indígenas Kuna y Emberá en Panamá, en la parte Noreste y Sureste (Darién) respectivamente, autorizan la llegada de turistas hacia sus poblados y exhiben parte de su cultura (bailes típicos, venta de artesanía). Los Kunas inclusive han construido un hotel en Nusagandi, una zona boscosa montañosa, bajo su jurisdicción con guías entrenados para identificar la flora y fauna, especialmente las aves. Asimismo, han diseñado senderos interpretativos (“sendero de las medicinas”, por ejemplo). Aunque falta mucho que mejorar, el tema ha sido enfáticamente discutido para que tales iniciativas beneficien a los grupos de poblaciones locales (Brandon, 1996; Ceballos-Lascuráin, 1996).

Combinaciones ventajosas del ecoturismo con “agroturismo” y otras formas de turismo: Respondiendo a la curiosidad del ecoturista (y de otros turistas), muchas agencias de viaje incluyen agroturismo (modalidades insólitas de agricultura) en giras programadas especialmente para sus clientes extranjeros. En Costa Rica el cultivo de café con sus árboles de “sombra”, que fijan el nitrógeno del aire a través de nódulos en las raíces y que son cuidadosamente manejados (plantaciones por estacas de 2.50m de alto, podas intensas una o dos veces al año, producción de mulch, etc.) constituye un ejemplo típico y se presta para una interpretación atractiva. En Venezuela el hato Apure en los llanos ofrece combinaciones de manejo típico del ganado vacuno con apreciación de la fauna nativa típica de sabanas y bosques (Brandon, 1996). Un renglón prometedor que ha sido explotado son las cercas vivas, que se podan periódicamente y se cosechan (por las ramas que producen como base para establecer nuevas cercas vivas), además de delimitar propiedades y servir de soporte para tender alambre de púas (Budowski, 1999). Otras combinaciones agroforestales, interesantes se encuentran en los árboles forrajeros y maderables dejados a propósito en los potreros y en los cultivos anuales, así como los huertos caseros con más de 50 especies de plantas cultivadas alrededor o cerca de las casas donde se combinan plantas rastreras, arbustos, bejucos, árboles para obtener productos diversos para la familia (frutos, tubérculos, hojas y flores comestibles, medicinas, leña, plantas ornamentales, etc.).

Finalmente es comprensible que el ecoturista se sienta atraído por remanentes arqueológicos y muchos guías han aprendido a ofrecer buenas interpretaciones, tanto desde el ángulo biológico como el de culturas pasadas y sus vestigios. La combinación de aspectos ecoturísticos con otros usos de la tierra con adiciones arqueológicas ha demostrado atraer un número cada vez mayor de ecoturistas.

## 5. Los problemas y conflictos generados por el ecoturismo y las posibles soluciones

Las contribuciones sobre esta problemática son numerosas y se enfocarán conjuntamente con una discusión que incluye medidas remediales, tomando en cuenta que el aumento del ecoturismo año tras año puede exacerbar escenarios que actualmente son críticos y que pudiese provocar conflictos. Hay demasiados casos de improvisación, respuestas precipitadas o conflictos del momento sin la debida planificación a largo plazo (Ambar, 1998; Báez, 1996; Boo, 1990; Brandon, 1996; FAO *et al* 1992; Groth, 2000; IUCN *et al* 1991; Lindberg *et al* 1993; Oltramari, 1993; Pérez de las Heras, 1999).

Falta de una estrategia de ecoturismo a largo plazo. Son muy pocos los países que tienen una estrategia aprobada oficialmente y debidamente implementada, ya que formular tal estrategia es más fácil que ejecutarla y la diferencia entre teoría y práctica es notoria. Se han elaborado estrategias nacionales para México (Ceballos-Lascuráin, 1994, 1996 y Brasil, 1994). A nivel local deben incluirse los planes de manejo para determinadas áreas como parques nacionales actuales o por crear y que incluyen países o regiones (Brandon, 1996; Budowski, 1990, 1995; Castroviejo, 1992; FAO, 1998; Franco, 1993; Morera, 1998; Ovalles, 1994; Salinas, 1993 y 1999; Tercero Talavera, 1993).

Numerosos autores destacan la importancia de que tales estrategias deben incluir amplias consultas con las autoridades locales, lo que a menudo falla (Báez *et al* 1996, 1999; Colvin, 1994, FAO *et al* 1992; IUCN *et al* 1991; Lindberg *et al* 1993; MacDonald, 1994).

Poca reinversión del aporte económico del ecoturismo en mejorar los recursos naturales que motivaron la visita de los ecoturistas. Esta es la crítica más frecuente descrita por numerosos autores cuando enumeran los defectos del ecoturismo. Las causas son ante todo administrativas y una visión a corto plazo de la problemática. El dinero recaudado por cobro de entradas a parques nacionales va casi siempre a un fondo común administrado por una oficina gubernamental muy diferente de la que administra las áreas protegidas. Ya se vislumbran excepciones a esta regla con medidas que permiten que un cierto porcentaje debe ser reinvertido, pero faltan datos fidedignos con evaluaciones objetivas. A veces “reversión” significa atraer más ecoturistas y gastar los fondos en publicidad, viajes de promoción al extranjero para otras actividades turísticas, presencia en exposiciones o ferias turísticas, publicaciones lujosas y otros renglones que no benefician directamente las áreas concernidas. Hasta pueden perjudicarlas al aumentar drásticamente el número de visitantes y exceder la capacidad de carga basada en las exiguas facilidades y servicios de apoyo existentes, las que fueron diseñadas para un número mucho más reducido de visitantes. En América Latina, para muchos parques nacionales y otras áreas protegidas, todavía no hay planes de manejo o cuando los hay necesitan revisiones urgentes.

La pérdida de derechos tradicionales de pobladores aledaños al recurso natural. Al crearse y manejarse las áreas protegidas para beneficio del ecoturismo, se suele restringir o suprimir implícita o explícitamente los derechos tradicionales de los pobladores aledaños o que viven adentro, tales como acceso a la cacería, abastecimiento de leña, postes y maderas diversas, recolección de frutos y otros alimentos silvestres, productos medicinales, bejucos para amarrar o para cestas, hojas de palmeras para techar, etc.

Diversos escenarios resultan como consecuencia de la continuación de prácticas tradicionales de aprovechamiento, ahora declaradas ilícitas. Un ejemplo es la cacería como acto ilegal, pudiendo conducir al encarcelamiento del infractor. La experiencia práctica ha demostrado que los jueces locales —a menudo con poca educación conservacionista— absuelven o asignan multas muy leves a los infractores cuando éstos son llevados a la justicia, ya que se trata casi

siempre de gente de escasos recursos, a diferencia de cazadores clandestinos provenientes de ciudades que vienen con equipos modernos incluyendo medios de transporte y que reciben multas severas.

Existen varios esquemas para compensar a estos pobladores aledaños de escasos recursos económicos como incorporarlos en calidad de guías y darles el entrenamiento apropiado o emplearlos en otras tareas involucradas con el ecoturismo (hoteles, caminos, etc.). También existen casos donde se permite la continuación moderada de actividades de aprovechamiento para uso local —pero no comercial— en zonas delimitadas. Un ejemplo interesante de esta modalidad se verificó en una localidad de playa de Costa Rica donde los habitantes tradicionalmente cosechaban los huevos de las tortugas marinas que venían a anidar periódicamente. Se permitió a estos pobladores seguir cosechando moderadamente, pero al mismo tiempo vigilan para que no haya explotaciones clandestinas. Otro caso algo polémico se refiere a la pesca artesanal de bajo impacto en áreas protegidas marinas o en su vecindad inmediata, por ejemplo cerca de los arrecifes de coral. Faltan todavía evaluaciones objetivas, ya que la teoría no refleja necesariamente lo que ocurre en la práctica. Es un tema donde se necesitan directrices más claras.

Finalmente cabe mencionar que hace pocos años dos prominentes agencias ecoturísticas de Costa Rica donaron 25 000 mil dólares destinados a mejorar el equipo de los guardaparques como agradecimiento por haber creado y protegido lo que ahora son importantes destinos ecoturísticos. Asimismo se han esmerado para entrenar pobladores locales, incluyendo un caso en el que un hijo de un campesino pobre fue enviado al extranjero para aprender el inglés y regresar como guía, pudiendo decir a los visitantes “yo nací aquí”.

Excesiva influencia extranjera para cosechar los beneficios económicos del ecoturismo. Esta crítica es comprensible, pero hasta cierto punto inevitable para los países que tratan de atraer turistas extranjeros, pero disponen de poca experiencia inicial en el manejo de empresas ecoturísticas. La acción remedial es obvia: Crear empresas nacionales con personal bien entrenado, algo que evidentemente ya se hace en muchos países.

Construcciones de hoteles y otras estructuras que no encajan en el entorno o con contaminación (de agua, luz, ruido, principalmente). Esta crítica ha sido enfocada por numerosos autores, notablemente por Boo (1990), Brandon (1996), Ceballos-Lascuráin, (1994, 1996), Hawkins *et al* (1995), The Ecotourism Society (1995), Texeira (1998), Ziffer (1989) y se refiere principalmente al diseño arquitectónico, la localización de hoteles y su manejo para evitar contaminaciones diversas. En este último caso, lo más importante es el tratamiento de las aguas servidas. Otros casos criticados se refieren al ruido, la luz excesiva y perjudicial, especialmente cerca de playas donde desovan las tortugas, ya que las confunde en sus intentos de desovar.

En cuanto a la localidad y el diseño arquitectónico, debe estar situado en un sitio que afecte lo menos posible la armonía del entorno natural o sea no muy cerca del recurso visitado. Existe una amplia literatura sobre las características deseables de las construcciones en cuanto a materiales usados, plantas de producción de energía incluyendo paneles solares y de aguas servidas, ahorro de energía, reducción de productos contaminantes y otros aspectos. El Instituto Costarricense de Turismo está usando muchos de estos criterios para clasificar y acreditar los hoteles (ICT, 1996, 97 a).

La “sobreventa” de atractivos turísticos que los visitantes raras veces pueden observar. Muchos folletos diseñados para atraer ecoturistas extranjeros y locales en los países tropicales mencionan o ilustran a través de fotografías atractivas, algunos de los animales que muy raras veces pueden ser observados por visitantes tales como por ejemplo el águila harpía, el jaguar, el puma, etc.

Existen códigos de conducta y hacen falta mecanismos de monitoreo y control, ya que la decepción experimentada por los ecoturistas desilusionados puede dañar la reputación del área visitada o del país en cuanto a promoción del ecoturismo.

Falta de buenas estadísticas. Datos correctos y actualizados constituyen herramientas esenciales para planificar y remediar las deficiencias, pero por regla general son escasos o incompletos en la mayoría de los países. Un ejemplo es la percepción de los mismos ecoturistas antes y después de su recorrido, incluyendo su evaluación de los servicios ofrecidos, tarifas y precios en general. Esto también vale naturalmente para el turismo en general pero raras veces se hace un esfuerzo para destacar la porción que representa el ecoturismo.

Falta de capacitación de calidad para los actores del ecoturismo dentro del país. En Costa Rica el ecoturismo ya se enseña en por lo menos 5 universidades, tanto a nivel universitario y maestría como en cursos cortos. Algunos programas como los de la Universidad para la Paz atraen participantes de países latinoamericanos, así como de otros continentes. En general, la enseñanza del ecoturismo forma parte de programas de turismo, pero en otros casos, se está dando capacitación por sus propios méritos.

Una necesidad apremiante es la capacitación de guías ecoturísticos. Ellos sobre todo, influyen el éxito o fracaso de giras ecoturísticas. Una empresa ecoturística costarricense ofrece y costea cada año un curso de pocos días para “reciclar guías” a través de conferencias y discusiones dirigidas por autoridades en los diferentes aspectos como códigos de conducta, interpretación y especializaciones diversas como aves, aspectos botánicos y otros. En varios países, los guías ecoturísticos deben ser acreditados para poder ejercer. Hay una necesidad de regular este aspecto en muchos países y la capacitación continua es clave para lograrlo. Un excelente ejemplo de curso de capacitación de guías fue publicado en Costa Rica (Clark y Paaby, 1990).

Efectos culturales adversos directos e indirectos de las llegadas de ecoturistas sobre poblaciones locales. Se ha dado particular importancia a repercusiones sobre pueblos indígenas, pero no son los únicos afectados. Esta problemática se aplica desde luego al turismo en general y sus efectos han sido descritos en estudios de diversos países.

Algunos efectos indirectos descritos se refieren a la especulación de tierras en lugares de afluencia ecoturística, en tierras cercanas a atractivos, especialmente para construcciones de hoteles.

Se necesitan mejores datos y directrices para mitigar o eliminar repercusiones culturales adversas causadas por el ecoturismo.

Problemas de seguridad humana. El ecoturismo por línea general implica viajar a lugares prístinos donde hay pocos controles de seguridad contra atracos de delincuentes para robar o inclusive secuestrar visitantes para pedir rescate. En el caso de Costa Rica, tal incidencia, por cierto rara pero siempre reportada en los medios publicitarios, ha influenciado negativamente la llegada de ecoturistas, especialmente del extranjero. Es un factor que debe controlarse cuidadosamente, como de hecho se está haciendo para turistas en general, a través de medidas diversas como refuerzos de personal y mecanismos de seguridad, instrucciones a los guías y a los mismos ecoturistas. No hay duda que el nivel de inseguridad y las medidas correctivas desplegadas por un país o una región del país, pueden afectar en forma significativa la evolución del turismo en general y en particular el ecoturismo.

## 6. Lecciones aprendidas

### a) Lo imperativo de involucrar las comunidades locales

El tema ha aparecido en numerosas instancias anteriores y es mucho más fácil tratarlo teóricamente que en la práctica. Cuesta explicar a las comunidades locales que grupos de afuera como extranjeros o ciudadanos del país, vienen y pagan para apreciar lo que consideran los atractivos naturales que justifican el viaje y el gasto, cuando ellos los han visto toda la vida. De hecho y con cierta razón, para muchos agricultores y ganaderos, la remoción del bosque primario ha sido a menudo considerado como sinónimo de progreso, ya que se abren y se convierten en tierras consideradas hasta entonces poco productivas, a fin de lograr aunque sea efímera, una alta producción económica. Hace algo más de 50 años todavía se tenían mapas con una leyenda: “bosques y otras tierras no productivas”. Exigir que se mantengan los bosques en su estado prístino demanda un cambio considerable de percepción de las poblaciones locales, y a menudo de los jueces locales que deben sancionar delitos contra áreas protegidas.

El ejemplo de tierras boscosas vale también para diferentes categorías de humedales donde se aplicaban políticas de habilitarlos para agricultura y ganadería o desarrollo humano. Muchas generaciones de decisores fueron educadas admirando por ejemplo los “polders” de Holanda como un ejemplo que habrá que imitar. Otro caso se verifica en poblaciones pesqueras tradicionales que resienten la creación de áreas marinas o de humedales que ahora son protegidas, por lo menos al principio.

El auge del ecoturismo y las discusiones sobre ecosistemas esenciales para proveer productos y sobre todo servicios, el concepto de biodiversidad —todavía muy confuso para muchos— ha cambiado todo eso, por lo menos para gran sector de personas con educación conservacionista, pero que excluye gran parte de poblaciones rurales en sitios apartados.

Entonces, ¿cómo conciliar las dos tendencias contrarias? Obviamente se trata de un proceso de educación mutua, aplicando técnicas de diálogo y manejo de conflictos —manejo es preferible a la palabra resolución— junto con medidas paralelas de proveer nuevos empleos, permitir cierta continuación de prácticas tradicionales, por lo menos inicialmente en forma controlada y en general, diseñar estrategias que favorecen la confianza mutua en la planificación de actividades futuras. Puede ser un proceso largo, pero es indispensable y los beneficios pueden ser considerables. Con buenas técnicas audiovisuales para mostrar casos de éxito, con programas educativos adaptados a las idiosincrasias locales, las posibilidades de éxito son excelentes y ya hay buenos estudios de caso (Báez, 1996; Báez y Valverde, 1999; Brandon, 1996; Ceballos-Lascuráin, 1996; Lindberg and Hawkins, 1993; MacDonald, 1994; Scheyvens 2000; Tercero *et al* 1993; Whelan; 1991). Después de todo, nunca debe olvidarse que poblaciones aledañas al recurso ecoturístico son las más concededoras de estos ecosistemas. Un cazador de antes puede convertirse en un excelente guía, guardaparque u otra figura vinculada con la conservación y la interpretación y capacitarlo debe ser una estrategia prioritaria como parte del diálogo con las comunidades locales.

### b) La importancia de ofrecer una buena interpretación al ecoturista y el papel clave de los guías

Una interpretación atractiva adaptada al público que la recibe, constituye la diferencia entre satisfacción y frustración. Felizmente las técnicas de interpretación mejoran a medida que se conocen mejor los ingredientes naturales, no solamente la identificación de animales y plantas, sino también sus múltiples interacciones, su ciclo natural, los posibles usos y el folklore que lo rodea. Las excelentes guías ecoturísticas con magníficas fotografías como los libros de Beletzky (1998) para Costa Rica, Kricher (1997) para el trópico americano, son inmensamente populares para

ecoturistas que hablan o pueden entender inglés —de lejos la mayoría de los turistas extranjeros que llegan a Latinoamérica y el Caribe—.

Otros ejemplos de interpretación para senderos se encuentran en la publicación de Spadafora *et al* (1999) y en la guía para recorrer la reserva de Barro Colorado en Panamá (Wong y Ventocilla, 1986); Clark y Paaby (1990) han publicado un curso de interpretación para guías, mientras que el tema general de interpretación ha sido tratado por el autor y otros (Budowski, 1985, 1991 y 1999; Chaverri *et al* 1999).

Numerosas guías especializadas en ciertos temas como aves, mariposas, mamíferos, orquídeas, árboles, peces, corales, etc., existen y aunque su propósito primordial es la identificación, hay excelentes descripciones de interacciones, hábitos, usos diversos, folklore, etc. que son de gran utilidad para los que interpretan la diversidad.

Sin embargo, falta mucho para mejorar no sólo el caudal de conocimientos, pero también las técnicas de interpretación. En general, a lo largo de senderos se puede escoger entre poner letreros atractivos con inscripciones descriptivas o colocar números a las paradas y leer en un folleto periódicamente revisado, lo que se encuentra en determinada parada por ejemplo. Junto con el folleto se puede entregar un código de ética sobre cómo debe comportarse el ecoturista y si es apropiado, un formulario de evaluación que debe llenar al terminar el recorrido.

En algunos casos ayuda una charla preliminar sobre el recorrido. De particular éxito han sido las proyecciones de diapositivas de los atractivos que se encuentran o podrían observarse para “abrir el apetito”.

En resumen una buena interpretación puede ser la clave para el disfrute del ecoturista, pero para el interpretador es indispensable actualizarse periódicamente. En el futuro posiblemente habrá más especialización de los guías en ciertos aspectos, sobre todo para aves y la vida animal; ya existen numerosas publicaciones, tanto para animales terrestres como marinos (por ejemplo para los que practican el buceo o snorkeling). En todo caso para los mejores interpretadores, se asegura una carrera muy alentadora.

### **c) El sello verde y otros esquemas de certificación**

Aplicada actualmente para hoteles, podría pensarse que en el futuro se aplique igualmente a empresas dedicadas al ecoturismo. La idea naturalmente consiste en premiar aquellos actores que se destacan por su excelencia, su sensibilidad ambiental y la satisfacción que promueven de parte de los ecoturistas, en vez de basarse en factores, ya tradicionales como lujo (estrellas), precios, instalaciones (canchas de golf y tenis, piscinas, etc.) y sobre todo eficiencia en el diseño, ahorro de agua y energía, relaciones amistosas con las comunidades aledañas al recurso, tratamiento de desechos líquidos y sólidos, etc.

Un esquema con estas características fue ideado por el Instituto Costarricense de Turismo (ICT, 1996, 1997 a y b; Lizano, 1999) y ha recibido el beneplácito de la Organización Mundial del Turismo que está promoviendo su adaptación y difusión de otros países. En su reciente informe anual (Rain Forest Alliance 2000) también aboga por un sistema de certificación a escala mundial que sea independiente al estilo de lo que se hace actualmente con el manejo sostenible de los bosques.

Una de las ventajas de la certificación es que además de premiar los mejores y darles una ventaja competitiva, permitiría alertar aquellos establecimientos —actualmente hoteles, pero podría aplicarse igualmente a empresas turísticas y otros actores— que no lo hacen correctamente y en casos extremos, advertirles que si no introducen cambios, no permitir que sigan operando.

Otras posibilidades más específicas existen, como buscar los mejores indicadores como los mostró Stecker (2001) para evaluar el ecoturismo en bosques tropicales lluviosos.

## **7. La relación del ecoturismo con los programas de conservación de la biodiversidad y el papel de las zonas de amortiguamiento**

La meta obvia es que el ecoturismo debe contribuir a la causa de la conservación de la naturaleza, como de hecho se especifica en la definición de ecoturismo. Además del argumento obvio que la mera presencia de ecoturistas ayuda a preservar atractivos naturales, ya que se están “usando”, se presentan otras oportunidades para conferir valor agregado a las áreas protegidas:

Capitalizar sobre el interés actual en designar y promover corredores biológicos dentro y entre países como atractivo adicional para el ecoturista, ya que se presta para interpretar los objetivos de estos corredores, cuyo objetivo primordial es de permitir el flujo de genes, unir fragmentos dispersos de vegetación natural y crear nuevas áreas protegidas.

Se considera a menudo que para mejor manejar áreas protegidas, es fundamental dedicarse a las zonas de amortiguamiento que las rodean y donde están asentadas las poblaciones aledañas que pueden proveer conflictos (Imbach y Godoy 1992).

Fomentar la creación de “parques para la paz” una iniciativa conjunta entre varias organizaciones (Universidad para la Paz, PNUMA, Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas, UICN y WWF Internacional) con la posibilidad de aumentar el tamaño de las áreas visitadas y promover la paz y la cooperación internacional, ya que se trata a menudo pero no exclusivamente, de parques transfronterizos. Además de interpretar el atractivo natural del área visitada, hay la posibilidad de agregar un historial de conflictos en el pasado (Budowski, 2000a).

Destacar y promover zonas particularmente ricas en biodiversidad también conocidas como de “megadiversidad”, como posibles destinos ecoturísticos. Un ejemplo propuesto es la zona conocida como provincia fitogeográfica del Chocó en la parte pacífico-costera de Colombia, incluyendo más al norte, parte de departamento de Chocó, donde existen más de 60 000 Kilómetros cuadrados con más de 6 000mm de lluvia al año (con sitios de hasta 10 000-12 000mm), claramente uno de los extremos climáticos del mundo. Después de analizar los diferentes usos de la tierra (cultivos diversos, ganadería, explotación de bosques, etc.), se llegó a la conclusión que la explotación de este “extremo” climático con su flora y fauna característica y con un alto índice de endemismo, se presta para interesantes giras científico-ecoturísticas (Budowski, 1990).

Diseñar esquemas ingeniosos como el caso de una inmensa torre de radar abandonada en la zona revertida del canal de Panamá a media hora de la capital situada en un entorno selvático con abundancia de aves y convertida recientemente y con éxito evidente en hotel para ecoturistas, con excelentes vistas panorámicas (Mitchell, 2000).

En otros casos, se puede ventajosamente combinar atractivos naturales (vegetación forestal excepcional) con aspectos históricos, restos de monumentos y folklore local. Un ejemplo es el Parque Nacional Portobelo en la costa Atlántica de Panamá (Castroviejo, 1992).

### **a) La necesidad de disponer de estrategias locales, nacionales y regionales**

Este tema ha sido discutido en la sección de problemas y es obvio. Cabe agregar y destacar la necesidad cada vez más apremiante de diseñar estrategias que cubran varios países como en el caso

de Centroamérica (Tercero Talavera *et al* 1993 y Mowforth, 1993a) o entre Argentina, Brasil y Paraguay para el Salto de Iguazú. Para el futuro se espera que la creación de corredores biológicos en las Américas puede ser un importante mecanismo para diseñar programas que cubren varios países. Tales estrategias deben revisarse periódicamente.

### **b) Los cobros para visitar áreas protegidas**

En general hay acuerdos de que se debe cobrar y buscar mecanismos para reducir tarifas en el caso de entradas múltiples a una o más áreas protegidas. Para estudiantes y otros grupos que merecen reducción o ser eximidos de pagos, es lógico razonar que cada administración deberá diseñar las medidas más adaptadas a la idiosincrasia local, incluyendo los cobros para visitar reservas privadas.

Ashton y Ashton (1993) consideran diferentes tarifas de ingreso (individuos, grupos, entradas múltiples) tarifas para operadores de ecoturismo, vehículos inclusive de cámaras fotográficas y otras (muy dudoso).

El caso más polémico es el uso de tarifas diferenciales entre extranjeros que llegan al país y nacionales (y residentes extranjeros). Se ha argumentado que en vista del gasto total realizado por el visitante extranjero, la proporción del cobro por entrar en una o varias áreas protegidas, es relativamente insignificante y por lo tanto justificaría una tarifa más elevada.

### **c) Ecoturismo masivo: ¿Cantidad o calidad; cómo armonizar?**

Es un problema que sin duda no desaparecerá fácilmente, ya que está vinculado con la capacidad de carga, un concepto ampliamente elaborado por Cifuentes (1995), entre otros. La clave posiblemente esté en la zonificación de las áreas visitadas. A menudo se usa el caso de los parques nacionales de los Estados Unidos. En las Antillas el bosque nacional de Luquillo en Puerto Rico, que virtualmente funciona como parque nacional y que va de la playa hasta el bosque nublado de altura, con una carretera que permite unir ambos atractivos en poco tiempo, ha sido bien documentado. La clave está en la zonación donde se destacan áreas autorizadas para la visita masiva y otras restringidas o vedadas (excepto para investigadores acreditados), conjuntamente con un eficiente sistema de vigilancia, interpretación, centros de visitantes, etc. Hace algunos años se usaba la cifra de un millón de visitantes por año. Hoy debe ser mucho más sin que hubiera oposición seria a tal cantidad.

En algunas áreas protegidas, el diseño de senderos y la sincronización para su recorrido han sido muy eficaces para regular grandes cantidades de visitantes. Ante todo, para el diseño del sendero recorrido, debe evitarse regresar por el mismo lugar en sentido inverso y se ha argumentado que lo que menos desea el ecoturista es encontrarse con otros ecoturistas que regresan.

Otro mecanismo usado es espaciar el tiempo del recorrido entre grupos de ecoturistas acompañados por guías, por ejemplo cada 20 minutos. Inclusive para grupos de más de 10 o más personas hay a menudo disposiciones para obligar que haya un guía delante y otro atrás.

Para evitar compactación y erosión del sendero causado por el pisoteo de visitantes es práctica común cubrir el suelo con materiales de madera, metal, plástico o ladrillos a menudo acondicionados para evitar resbalarse. Naturalmente hay diferentes costos según los materiales usados para acondicionar senderos.

Existe un caso (“La Selva” de la Organización de Estudios Tropicales, OTS por sus siglas en inglés, en Costa Rica), donde un sendero ancho en zonas planas ha sido completamente pavimentado. Entre los argumentos a favor —ya que también hay detractores— se considera que

hay más seguridad para mejor avistar y no pisar animales pequeños diversos y permitir al ecoturista mirar más cómodamente las partes altas de los árboles. Finalmente en caso de aumentar el número de visitantes, existe la posibilidad de abrir otro (s) sendero (s) cuando esto no interfiere con los planos aprobados de manejo. Como última alternativa existen casos donde se restringen las entradas —“el cupo está lleno”— y hay que hacer reservaciones anticipadamente o regresar otro día.

#### **d) Códigos de ética y comportamiento para los actores del ecoturismo**

Existen numerosos códigos de ética, desde los más generales hasta los más específicos (Ceballos-Lascuráin, 1996; The Ecotourism Society; 1995; Boo in Whelan, 1991, pp. 193-199) y no hay duda que ayudan a condicionar el ecoturista cuando están debidamente explicados y divulgados. También podría pensarse en algo similar para hoteles, empresas de transporte y las agencias de viaje que se especializan en ecoturismo (The Ecotourism Society, 1995).

La influencia real del efecto del ecoturismo sobre animales silvestres provocado por el número alto de visitantes, ha sido objeto de discusiones polémicas, ya que ciertos animales se acostumbran al paso de visitantes, otros posiblemente los evitan, mientras que para un tercer grupo es indiferente. Es un tema donde faltan investigaciones como base para directrices. Pero en caso de duda siempre existe la posibilidad de zonificar y restringir el acceso a ciertas áreas mientras que otras son de uso más libre.

Un caso comprobado de daño se refiere a la destrucción que causan las anclas de barcos que llevan ecoturistas hacia arrecifes de coral, lo que es inadmisible y debe evitarse a toda costa.

Un aspecto muy discutido y controversial se refiere a la alimentación de animales por parte de empresas hoteleras u otras que quieren atraer aves, monos, cocodrilos y otros animales, para que el ecoturista los pueda apreciar más fácilmente y si es posible fotografiarlos. Los comederos para colibrí (agua azucarada con o sin adiciones) son particularmente populares. En un caso específico en Manuel Antonio, Costa Rica un hotel ofrecía comida a manadas de dos especies de monos. Lo hacía a ciertas horas del día y los monos aprendieron rápidamente y llegaban a la hora, para beneplácito de los visitantes advertidos de antemano. Cuando por reparaciones y remodelaje del hotel se suspendió la comida, los monos llegaron hasta la cocina y mordieron una de las empleadas. Otro caso se refiere a la alimentación de cocodrilos o caimanes (usualmente con pollos) y uno de los hoteles que lo hacía, perdió puntaje en una publicación ecoturística que evaluaba negativamente este aspecto.

En una reunión internacional sobre ecoalojamientos realizados en Costa Rica en 1994, se llegó a la conclusión que se debía prohibir alimentar a los mamíferos y reptiles, —no se criticaron los comederos de colibríes—, pero que se debían hacer esfuerzos para favorecer el abastecimiento “natural” de alimentos. En el caso de los monos por ejemplo, se recomendó plantar árboles frutales y otras plantas que los atraía. También para el quetzal, ave simbólica, lo deseable era plantar árboles de aguacatillo, una lauracea, que constituye la comida típica del quetzal. De hecho esa última iniciativa ya se realizaba con éxito en el bosque nublado de Monteverde, Costa Rica y se combina con programas de conservación donde participan niños escolares.

El tema de alimentación de animales silvestres seguirá sin duda polémico y aquí también se necesitan directrices ajustadas a las diferentes condiciones imperantes en los aspectos biológicos, económicos y sociales, con revisiones periódicas.

### **e) La necesidad de adaptar programas de enseñanza y capacitación a idiosincrasias locales**

Siendo el ecoturismo una actividad relativamente nueva y en plena expansión, es comprensible entender que es mínimo el número de personas que han recibido una buena educación en este campo. Parte de eso se debe a que hay pocos profesores con amplios conocimientos y prestigio en esta rama del turismo, hay pocos libros de texto y otros materiales de enseñanza, y los que hay están dispersos, siendo la mayor parte en inglés. En la actualidad son pocos los gremios profesionales. Aún no existe una visión clara para aceptar que la programación de la enseñanza de un ecoturismo responsable puede ser un factor decisivo en el desarrollo sostenible de muchos países.

Existen naturalmente materias relativas al ecoturismo dentro de la carrera de turismo, a veces ligado con hotelería. También cabe notar que la mayoría de personas que actualmente fungen como guías provienen de facultades de biología.

Las necesidades más apremiantes se presentan aquí resumidas:

Fomentar la posibilidad de presentar tesis de maestría y doctorado sobre ecoturismo en facultades de biología, ciencias forestales y otras afines.

Ofrecer cursos cortos actualizados sobre ecoturismo en general y sobre aspectos específicos o temáticos (como ecoturismo en humedales y zonas marinas, en bosques tropicales, en altas montañas, y el manejo de conflictos, para citar unos ejemplos).

Preparar y difundir materiales de enseñanza en los idiomas usados en los países de América Latina y el Caribe y revisarlos periódicamente.

Establecer bases de datos accesibles.

En este empeño, la Sociedad Internacional de Ecoturismo (TIES) puede jugar un papel importante.

### **f) El papel de la investigación y la documentación**

Claramente ligado a la enseñanza, puede decirse que la investigación está en sus inicios, lo que es comprensible si se considera que el ecoturismo es una ciencia joven. Se necesitan más estudios de caso, tanto positivos como negativos y establecer una "ciencia del ecoturismo". La documentación deja mucho que desear. Desde 1993, la Sociedad Internacional de Ecoturismo publica una bibliografía anotada para planificadores y gestionarios del ecoturismo a nivel mundial y ya van por su tercera edición (Eagles *et al* 1997 con 384 entradas), pero sólo recopilaron las referencias en inglés. La publicación de Haysmith (1995) para Centro América incluye referencias anotadas en español.

En la era del website y el correo electrónico se necesita un centro accesible de acopio de la literatura sobre este campo y no sólo en inglés.

### **g) La deseabilidad de combinar recorridos ecoturísticos con agroturismo y otras modalidades de turismo**

Para muchos ecoturistas, el interés va más allá de sólo apreciar bellezas naturales y su interés tiene ramificaciones en otros aspectos como arqueología, modos de cultivar la tierra, costumbres y folklore local, inclusive combinar su recorrido con un periodo de permanencia en la playa o algún spa por ejemplo. Esto es asunto de "marketing" y depende de las empresas que ofrecen "paquetes" atractivos.

## **h) La necesidad de agrupar profesionales del ecoturismo en gremios**

Como en otras profesiones tal asociación, sociedad, colegio u otro nombre apropiado, puede reportar múltiples beneficios, especialmente para influenciar decisores. En Ecuador y Venezuela y posiblemente en otros países, ya existe. Si se publica un boletín o una modesta carta de noticias, su influencia aumenta. Debería vincularse con gremios afines, como organismos turísticos en general, las asociaciones de hoteleros, el colegio de biólogos, la sociedad de arquitectos paisajistas para citar unos ejemplos. Suscribirse a la Sociedad Internacional de Ecoturismo permite recibir la carta de noticias y publicaciones con tarifas reducidas.

## **i) La financiación de programas de promoción de ecoturismo responsable**

Existe financiación para crear, fortalecer y manejar mejor las áreas protegidas, tanto a nivel de Naciones Unidas como el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (Global Environmental Facility o GEF), con el Banco Mundial y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo como ejecutores predominantes. Asimismo organizaciones no gubernamentales como el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF), la Organización Mundial para la Conservación, (UICN, antes Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza), y Conservación Internacional, han tenido papeles destacados en promover directa e indirectamente el ecoturismo, a través de talleres, publicaciones y otras actividades. Pero en general no ha sido fácil financiar hasta hace poco programas de educación en ecoturismo, quizás porque se percibe negativamente su vinculación con empresas comerciales con fines de lucro, algunas de Norteamérica y Europa. Esta situación está cambiando rápidamente. Así, la Red Interamericana de Formación –Gestión Ambiental y Ecoturismo (RIF-GAE) formada por un consorcio de seis universidades en Canadá, Chile, Costa Rica, Estados Unidos, Haití y Venezuela ha recibido apoyo financiero, especialmente para una maestría en gestión ambiental y ecoturismo.

Es probable que si el ecoturismo se describiera más claramente como un instrumento que promueve un desarrollo deseable y sostenible, con fuertes implicaciones favorables para la conservación de la naturaleza y su biodiversidad, sea más fácil conseguir financiación externa. Pero desde luego no sólo compete a organismos internacionales fomentar un ecoturismo responsable y hacer las inversiones con mayores beneficios a corto y a largo plazo. Es una tarea que corresponde primordialmente a los gobiernos e inversionistas locales. Posiblemente se necesita algo como “una guía para presentar proyectos atractivos para fomentar y financiar el ecoturismo como parte de una estrategia de desarrollo responsable”.

## **8. Conclusiones**

No hay duda que el ecoturismo se presenta como una actividad, que correctamente practicada, puede y debe reunir las siguientes cualidades para un desarrollo sostenible:

Ambientalmente amistoso y deseable.

Biológicamente valioso y satisfactorio.

Socialmente y culturalmente aceptable, ojalá beneficioso.

Económicamente viable y equitativo.

Aunque en este momento presenta escenarios de éxito en diferentes casos, especialmente en el aspecto económico, también ha sido criticado por sus impactos a veces negativos en cuanto a la

conservación de la riqueza biológica, repercusiones sociales y equidad deficiente en la distribución de beneficios, presentando algunas veces aspectos conflictivos.

Subsanar deficiencias y encarrilar el ecoturismo como una ciencia con sus ingredientes de investigación, educación y evaluaciones periódicas, constituye un reto para el siglo XXI. En América Latina y el Caribe se encuentra actualmente la mayor diversidad biológica del mundo además de atracciones naturales, históricas, arqueológicas y otras que permiten planificar y organizar este tipo de turismo responsable que tanto se anhela.

Con el aumento de tiempo libre, una proporción cada vez mayor de personas jubiladas “adultos mayores” y el interés creciente de poblaciones urbanas deseosas de reencontrarse con la naturaleza —a menudo estimulados por programas de televisión y otros que destacan los atractivos de vida silvestre— el futuro se presenta alentador.

## 9. Bibliografía

- Ambar (Consultoría e Ingeniería Ambiental). 1998. *Capacidad de carga ecoturística en áreas silvestres protegidas*. Informe N° 2, Diseño Metodológico. Santiago (Chile), CONAF. 56 p.
- Ashton, R E. y P. Ashton 1993. *Una introducción al turismo sostenible (ecoturismo) en América Central*. Gainesville, Florida, Wildlife Conservation International.
- Báez, A. 1996. *Learning from experience in the Monteverde cloud forest, Costa Rica*. In Price Martin F. editor. *People and Tourism in Fragile Environments*. Chichester, John Wiley & Sons.
- Báez, A. 2000. Módulo “Manejo de Turismo en áreas protegidas”. San José, Universidad para la Paz.
- Báez, A. y F. Valverde. 1999. *Claves para el éxito de proyectos ecoturísticos con participación comunitaria; el caso costarricense del sky-walk-sky trek*. Ciencias Ambientales (Costa Rica) No. 17.
- Beletsky, L. 1998. *The ecotravellers' wildlife guide to Costa Rica*. San Diego, Academic Press.
- Belize Tourism Industry Association 1997. *Destination Belize, the official magazine*. Miami, the Ulrich Communication Corporation.
- Blake, B. and A. Becker. 1994. *The new key to Costa Rica*. Berkeley, USA, The Ulysses Press.
- Boo, E. 1990. *Ecotourism: The potentials and pitfalls*. 2 Vol. Washington, D.C. World Wildlife Fund.
- Brandon, K. 1996. *Ecotourism and Conservation: a review of key issues*. Washington D.C. The World Bank.
- Budowski, G. 1976. *Tourism and conservation; conflict, coexistence or symbiosis?* Environmental Conservation 3(1).
- Budowski, G. 1985. *La conservación como instrumento para el desarrollo; antología*. San José, Editorial UNED.
- Budowski, G. 1990. *Desarrollo sostenible: el caso de la provincia fitogeográfica del Chocó*. In: INDERENA. *Ecobios Colombia 88*. El Desarrollo Sostenible; Estrategias y Acciones 20-23 Septiembre 1988. Memorias del Simposio Internacional. Bogotá, Colombia, INDERENA, Ministerio de Agricultura.
- Budowski, G. 1991. *Los bosques tropicales y el ecoturismo*. In Johnson, Dennis editor, *Proceedings of the Humid Tropical Lowlands Conference, volume IV Development Strategies and Natural Resources Management*. Bethesda, Maryland, DESFIL (Development Strategies for Fragile Lands).
- Budowski, G. 1995. *Turismo sustentable con énfasis en el ecoturismo; las nuevas tendencias en el mercado mundial*. Ambientico (Costa Rica) 28.
- Budowski, G. 1999. *La importancia de la buena interpretación en el turismo basado en recursos renovables*. Ciencias Ambientales 17.
- Budowski, G. 2000 a. *Nature and war: peace parks in conflicting areas*. In Esther Bloom, editor. *Nature in war; biodiversity conservation during conflicts*, Seminar. Utrecht, Netherlands.
- Budowski, G. 2000 b. *Humedales y biodiversidad; hacia un manejo más efectivo a través de cuidadosas alianzas con grupos peligrosos*. Natura (Venezuela) 117.
- Budowski, T. 1990. *Ecoturismo a la Tica*. In Heckadon, Stanley et al. editores. *Hacia una Centroamérica verde*. San José, DEI.
- Castroviejo, M. 1992. *Criterios para el manejo ecológico para el parque nacional Portobelo (República de Panamá)* editado por Miguel Castroviejo y Julio Herrero. Madrid, Icona.

- Ceballos-Lascuráin, H. 1994. *Estrategia nacional de ecoturismo para México*. México, Secretaría de Turismo.
- Ceballos-Lascuráin, H. 1996. *Tourism, ecotourism and protected areas; the state of nature-based tourism around the world and guidelines for its development*. Gland, Switzerland IUCN –The World Conservation Union.
- Chaverri, A; C. Vaughan; G. Budowski y O. Menghi. 1976. *Actas de la Reunión Centroamericana sobre Manejo de Recursos Naturales y Culturales, San José, Costa Rica*. 9-14 Diciembre 1974. Morges, UICN.
- Chaverri, A.; R. Martínez; C. Juarrero y H. Castillo 1999. *Importancia, estado y perspectiva de la interpretación ambiental; los casos de Costa Rica y Cuba*. Ciencias Ambientales (Costa Rica) 17.
- Cifuentes, M. 1995. *Determinación de capacidad de carga turística en áreas protegidas*. CATIE, Turrialba, Costa Rica, Serie Técnica, Informe Técnico N° 194.
- Clark, D. y P. Paaby 1990. *Capacitación de naturalistas locales para fomentar al ecoturismo y conservación rural*. San José, O.E.T. y Universidad de Costa Rica.
- Colvin, J. G. 1994. *Capirona, a model of indigenous ecotourism*. Journal of Sustainable Tourism 2 (3):
- CONAF (Corporación Nacional Forestal). 1995. *Guía de parques nacionales y otras áreas protegidas de Chile*. Santiago, CONAF, Ministerio de Agricultura.
- Eagles, P. F. J. et al editors, 1997. *Ecotourism: an annotated bibliography for planners and managers*. Bennington, Vermont, The Ecotourism Society.
- Edgerton, J. et al sin fecha. *Áreas protegidas de Nicaragua; guía turística*. Managua, MARENA.
- Evans, S. 1999. *The green republic; a conservation history of Costa Rica*. Austin, Texas, University of Texas Press.
- FAO (Oficina Regional para América Latina). 1988. *Taller internacional sobre interpretación ambiental en áreas silvestres protegidas*. Parque Nacional Puyehue, Osorno, Chile, 7-12 Diciembre 1988. FAO y PNUMA Corporación Nacional Forestal de Chile.
- FAO, PNUMA y Red Latinoamericana en Parques Nacionales. 1992. *Políticas de turismo en parques nacionales y otras áreas protegidas*. Informe del Taller Internacional. Caracas, INPARQUES del MARNR.
- Franco Matos, E. M. 1993. *Determinación del potencial turístico orientado hacia la naturaleza de una región húmeda tropical en Costa Rica*. Turrialba, CATIE. Tesis de M. S.
- Gil, G. 1993. *Reservas tripartitas*. Flora, Fauna y Áreas Silvestres 7(17).
- Groth, A. 2000. *El turismo sustentable y el medio ambiente*. Contacto (UNESCO) 25 (1):
- Gutiérrez M., J. 1993. *Valoración económica de los recursos naturales del parque nacional marino Las Baulas de Guanacaste y evaluación de los beneficios percibidos por los usuarios locales*. Tesis de Maestría. San José, Universidad para la Paz.
- Hawkins, D. E. et al 1995. *The ecolodge sourcebook for planners and developers*. North Bennington, Vermont, The Ecotourism Society.
- Haysmith, L. y J. Harvey. editors. 1995 (?). *El ecoturismo y la conservación de la naturaleza en Centro América*. Gainesville, FL, Programa Pasco Pantera.
- Holowesko, L. 1995. *The Bahamas National Trust: an option for protected area management*. Parks 5(3)
- Honey, M. 1999. *Ecotourism and sustainable development; who owns paradise?* Washington, D.C., Island Press.
- ICT (Instituto Costarricense de Turismo). 1996. *Clasificación: para sostenibilidad turística; hacia una nueva ventaja competitiva*. San José, ICT.
- ICT (Instituto Costarricense de Turismo). 1997 a.) *Certificación para la sostenibilidad turística*. San José. ICT,
- ICT (Instituto Costarricense de Turismo). 1997 b.) *Certificación para la sostenibilidad turística; Procedimientos y recomendaciones para la implementación en hoteles*. San José, ICT.
- Imbach, A. C. y J.C. Godoy. 1992. *Progress in the management of buffer zones in the American Tropics: proposals to increase the influence of protected areas*. Parks 3(1).
- IUCN, UNEP and WWF 1991. *Caring for the earth, a strategy for sustainable living*. Gland, IUCN.
- Janowitz, H. 2000. *Who really are eco-tourists? Revisiting the ten commandments of eco-tourism*. Contours 10 (3).
- Kline, E. 1995. *Guía de campamentos, posadas y cabañas en Venezuela*. Caracas, edición personal.
- Kricher, J. 1997. *A neotropical companion; an introduction to the animals, plants, and ecosystems of the New World tropics*. Princeton University Press.

- Leclerc, A. 1994. *User fees in natural parks-issues and management*. Parks 4(2).
- Lindberg, K. and D. Hawkins. 1993. *Ecotourism, a guide for planners and managers*. North Bennington, Vermont, The Ecotourism Society.
- Lizano, R. 1999. *Certificación para la sostenibilidad turística*. Ciencias Ambientales 17.
- MacDonald, T. 1994. *Working with indigenous peoples in South America*. Parks 3(1).
- MacFarland, C. and M. Cifuentes 1996. *Case study: Ecuador*. In Dompka, Victoria. Human Population, Biodiversity and Protected Areas: Science and Policy Issues. Report of a Workshop, April 20-21, 1995. Washington D.C. American Association for the Advancement of Science
- Magalhaes, S. et al (coord) 1994. *Directrices para una política nacional de ecoturismo*. Brasilia, EMBRATUR,
- Meene Ruschman, D. van de. 1992. *Equipamiento y servicios para el turismo ecológico en el Amazonas brasileño*. Estudios y Perspectivas en Turismo 1(2)
- Mitchell, J. 2000. *Panama's radar for nature*. Americas, 52 (5):
- Molina, F. R. 1992. *Estudio sobre un supuesto perfil del turista de avistaje de ballenas*. Estudios y Perspectivas en Turismo 1 (4).
- Morales Arnao, C. 1994. *El turismo de aventura en el Perú*. Estudios y Perspectivas en Turismo 3 (2)
- Morera, C. M. 1998. *Turismo sustentable en Costa Rica*. Quito, Abya Yala,
- Mowforth, M. 1993. a) *Ecotourism in Central America: practice and potential*. Research Report Series N°4, University of Plymouth, UK.
- Mowforth, M. 1993. b) *Ecotourism: terminology and definitions*. Research Report Series N°1. University of Plymouth, UK.
- Mowforth, Martin and Hunt, Ian 1998. *Tourism and sustainability; new tourism in the third world*. Routledge USA, UK and Canada.
- Oltramari Arregui, J. 1993a. *El turismo en los parques nacionales y otras áreas protegidas de América Latina*. Santiago, Chile. Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe.
- Oltramari Arregui, J. 1993b. *Políticas de turismo en las áreas protegidas de América Latina*. Flora, Fauna y Áreas Silvestres 7(17)
- Organización Mundial del Turismo (OMT). 1998. *Introducción al turismo*. Madrid, OMT.
- Ortiz Frías, J. 1993. *Políticas de precios y tarifado en parques nacionales*. Flora, Fauna y Áreas Silvestres
- Ovalles Falcón, O. 1994 *Principios de Ecoturismo*. Caracas, Editorial Biosfera.
- Perez de las Heras, M. 1999. *La guía del ecoturismo; o cómo conservar la naturaleza a través del turismo*. Madrid, Ediciones Mundi-Prensa.
- Rain Forest Alliance. 2000. *Annual report 2000*. New York, Rain Forest Alliance
- Rosado, G. A. et.al. 1999. *Estrategia sobre el manejo integrado de los recursos costero-marinos para el desarrollo sostenible del sector turístico en la República Dominicana*. Santo Domingo, Subsecretaría de los Recursos Naturales.
- Salinas Cháves, E. y P.M. Rosabal. 1993. *Ecoturismo en áreas protegidas, ¿reto o alternativa?*. Flora, Fauna y Áreas Silvestres 7(17).
- Salinas, E. 1999. *Desarrollo y Comercialización del turismo de naturaleza en Cuba*. Ciencias Ambientales 17.
- Scheyvens, R. 2000. *Promoting women's empowerment through involvement in ecotourism; experiences from the third world*. Journal of Sustainable Tourism 8(3)
- Schlüter, R. G. 1994. *San Carlos de Bariloche; costos y beneficios del ecoturismo*. Estudios y Perspectivas en Turismo 3 (2).
- Spadafora, R; A. Báez y S. Batista. 1999. *Manual para el diseño e implementación de un sendero interpretativo*. Panamá, Proarca/Capas, CCAD USAID
- Stecker, B. 2001. *Developing and testing criteria and indicators for the assessment and evaluation of ecotourism in tropical rainforests* ETFRN News 32.
- Tercero Talavera, V. et al editores 1993. *En búsqueda de un modelo de desarrollo ecoturístico regional. Memoria del Primer Encuentro Centroamericano de Ecoturismo "Por un Turismo Sostenible en Centroamérica"*, Managua. 15-17 enero 1993. Managua, SITCA.
- Teixeira, E. L. 1998. *Gestão da qualidade em destinos turísticos*. Recife, ADM-TEC.
- The Ecotourism Society. 1995. *Directrices para el ecoturismo*. Una guía para los operadores de turismo naturalista. Prefacio de Gerardo Budowski. North Bennington, Vermont, The Ecotourism Society.

- Universidad para la Cooperación Internacional, UNESCO y Red Iberoamericana de Reservas de la Biosfera (CYTED). 1998. *Taller Internacional de ecoturismo: aciertos y debilidades en casos concretos*.
- Whelan, T. editor 1991. *Nature tourism; managing for the environment*. Washington, D.C., Island Press.
- Wong, M. y J. Ventocilla. 1986. *Un día en la isla de Barro Colorado*. Panama, Instituto de Investigaciones Tropicales Smithsonian.
- World Travel and Tourism Council (WTTC), OMT y Consejo de la Tierra. 1996 (?). *Agenda 21 for the travel and tourism industry; towards environmentally sustainable development*. London, WTTC.
- WTO/UNEP. 1992. *Guidelines: development of national parks and protected areas for tourism*. Madrid, WTO/UNEP and IUCN.
- Ziffer, Karen. 1989. *Ecotourism; The uneasy alliance*. Washington, D.C. *Conservation International*.



## II. Costos locales, beneficios globales: Valoración de la biodiversidad en los países en desarrollo\*

---

*John Dixon<sup>1</sup>  
Stefano Pagiola  
Departamento de Medio Ambiente, Banco Mundial*

La conservación de la biodiversidad global presenta una paradoja interesante: aun cuando la biodiversidad nos proporciona muchos beneficios —y sin duda puede ser indispensable para nuestra propia existencia— se está perdiendo a una tasa sin precedentes.

La biodiversidad y los ecosistemas que la contienen producen beneficios a múltiples niveles (Daily, 1997). Localmente, proporciona beneficios a los agricultores, a la población del lugar y a otros usuarios de la tierra, en forma de productos cosechables y servicios como la polinización de los cultivos. A escala nacional aportan beneficios tales como la regulación hidrológica y la purificación del agua a las poblaciones que viven río abajo. Globalmente contribuyen con beneficios como la captura del carbono y la información genética.

---

\* Traducción no oficial hecha por M. Eleonora Ramos.

<sup>1</sup> Esta es una versión modificada de un estudio preparado para un próximo volumen de OECD sobre valoración de la biodiversidad. Las opiniones expresadas en este trabajo son propias de sus autores y no representan necesariamente las del grupo del Banco Mundial.

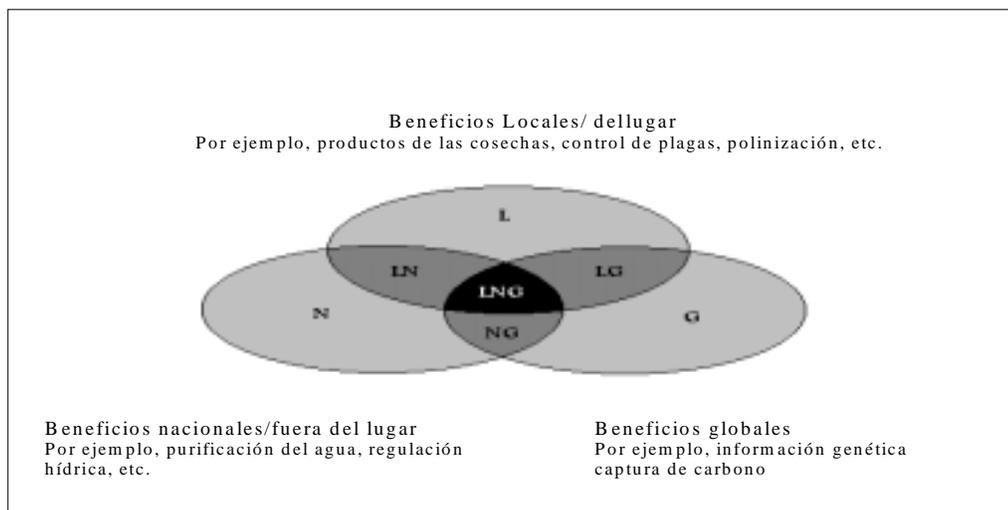
¿Por qué, entonces, la biodiversidad se encuentra tan amenazada?. ¿Por qué no nos esforzamos más por protegerla?.

En la medida que la biodiversidad produce beneficios a escala local, los usuarios individuales de la tierra y los países tienen un incentivo para conservarla. De la misma manera, los gobiernos nacionales tienen un incentivo para proteger la biodiversidad en la medida que ésta produzca beneficios a nivel nacional. Sin embargo, ni los usuarios individuales de la tierra ni los gobiernos tienen ningún incentivo para proteger los beneficios globales que produce la biodiversidad. Más aún, incluso a nivel nacional los beneficios generados por la biodiversidad son a menudo escasamente comprendidos, si es que ello ocurre. Como resultado, con bastante frecuencia los gobiernos nacionales ven la conservación de la biodiversidad en términos de opciones del desarrollo que deben ser abandonadas para asegurar la preservación. A nivel local, los usuarios de la tierra reciben solamente una pequeña fracción de los beneficios totales de la biodiversidad. Por el contrario, los beneficios a los cuales se renuncia por proteger la biodiversidad -en términos de una mayor producción agrícola o ganadera, o de corte y venta de productos forestales- revisten mucha importancia para la población local.

De aquí la paradoja: generalmente el mercado “no produce suficiente” conservación de la biodiversidad, es decir, las fuerzas del mercado conducirán a una mayor transformación del hábitat y pérdida de la biodiversidad de lo que sería óptimo o se justificaría económicamente, precisamente debido a la divergencia entre costos locales y beneficios globales. Esta situación se ilustra en la Figura 1, que muestra los conjuntos de uso de la tierra que maximizarían los beneficios locales, nacionales o globales. En un mundo ideal, estos tres conjuntos coincidirían, pero en la práctica, la superposición entre ellos es solamente parcial: las actividades que incrementan al máximo los beneficios locales se superponen sólo parcialmente con aquellas que aumentan al máximo los beneficios nacionales o globales (al área LNG en la Figura 1).

¿Qué papel puede jugar la economía en la comprensión de este dilema y en el esclarecimiento de los “trade-offs” inherentes a las decisiones de conservación de la biodiversidad?. ¿Cuáles son las políticas que podrían ayudar a resolver este conflicto?. Este documento analiza estos temas e ilustra algunos de los enfoques que se están ensayando en varios países. A nivel internacional, también se describe el papel del Fondo Mundial para el Medio Ambiente (FMMA) como uno de los medios de llenar este vacío.

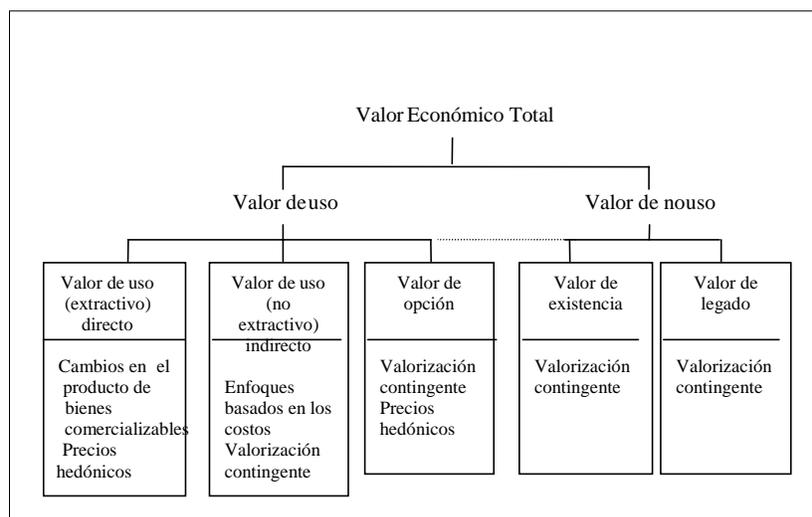
**Figura 1**  
**BENEFICIOS DEL USO DE BIODIVERSIDAD A NIVEL LOCAL, NACIONAL Y GLOBAL**



## 1. Un problema de valores

Es notoriamente difícil definir la biodiversidad, peor aún medirla. Por ello, no debería sorprendernos que sea extremadamente difícil estimar su valor. Un primer paso útil es descomponer los numerosos beneficios que proporciona la biodiversidad lo cual se puede hacer, por ejemplo, usando el esquema del Valor Económico Total (VET) (Pearce y Warford, 1993). Como se puede observar en la Figura 2, el concepto de VET reconoce que el valor de la biodiversidad depende de los beneficios totales proporcionados por cada uno de una serie de tipos de beneficios que varían desde valores de “uso directo” muy tangibles (por ejemplo, la biodiversidad como fuente de medicamentos y stock genético para la producción agrícola), pasando por una serie de valores de “uso indirecto” cada vez menos tangibles (por ejemplo, la protección de las cuencas, o la protección que proporcionan los arrecifes de coral ante las tormentas) hasta valores de “no uso” completamente intangibles (por ejemplo, el placer que obtiene la gente de saber que la biodiversidad en general o ciertos componentes específicos, como las especies carismáticas, simplemente existen). Hay una línea de puntos entre los valores de no uso y el valor de opción ya que este componente de valor se mueve entre estos dos amplios grupos.

**Figura 2**  
**VALOR ECONÓMICO TOTAL Y TÉCNICAS DE VALORACIÓN**



Desagregar el valor de la biodiversidad en componentes ayuda a evitar la trampa común de considerar que la biodiversidad es “invaluable”. En principio podría decirse que la biodiversidad es infinitamente valiosa, ya que la vida sería imposible sin ella. Pero la mayoría de las decisiones no se refiere a elecciones entre una preservación total o una destrucción total de la biodiversidad, sino más bien a cambios pequeños en cuanto a su nivel y calidad. Así, estimaciones como las de Costanza y otros (1997), que señalan que los ecosistemas del mundo tienen un valor cercano a los 33 trillones de dólares, tienen muy poco valor incluso si son correctas –y en este caso en particular es probable que no lo sean (Toman, 1998). La mayor parte de los trabajos económicos actuales está orientada a entregar respuestas cuantitativas más precisas a preguntas definidas con mayor rigurosidad y de mayor relevancia para las políticas. A pesar de que tales respuestas no incluyen forzosamente todos los “valores”, con frecuencia pueden constituir un punto de partida útil para análisis más completos de los valores económicos de la conservación de la biodiversidad.

Existen técnicas de valoración económica para medir el valor de todos los componentes de la biodiversidad, algunos con mayor grado de confianza que otros (Dixon y otros, 1994). También se

puede hacer una distinción entre la biodiversidad *per se* -material biológico o genético- y los recursos biológicos los cuales frecuentemente son más fáciles de identificar y valorizar e incluyen muchos de los bienes y servicios producidos por ecosistemas saludables. En este documento los términos por lo general se usan en forma intercambiable. La Figura 2 muestra algunas de las técnicas que podrían utilizarse para cada tipo de valor. Suponiendo que los datos necesarios estén disponibles, muchos de los valores de uso se pueden estimar de manera relativamente directa. En el caso de productos que son cosechados directamente, la limitación más grande reside en obtener mediciones exactas de las cantidades cosechadas. Además, con frecuencia es difícil determinar si los niveles actuales de cosecha son sostenibles o si están degradando la biodiversidad de la cual dependen. También se ha hecho un trabajo notable sobre la valorización del uso recreativo y ahora disponemos de varias técnicas de análisis, tales como estudios de los costos de viaje y de valorización contingente (VC) que pueden entregar valores económicos bastante precisos de dicho uso. Incluso en estos casos, sin embargo, el “valor de opción” de preservar usos futuros potenciales de la biodiversidad es difícil de valorizar. En el Recuadro 1 se presenta un ejemplo interesante de la aplicación de estos enfoques para valorizar los beneficios forestales no madereros en Turquía.

**Recuadro 1**  
**VALOR DE LOS BOSQUES DE TURQUÍA**

Un análisis reciente de los beneficios no madereros proporcionados por los bosques de Turquía (Bann y Clemens, 1999) ilustra tanto la técnica del VET como el valor de algunos de los servicios provistos por la biodiversidad que ellos contienen —aunque el estudio no pretendía valorizar la biodiversidad *per se*. Como puede observarse en el cuadro más abajo, los beneficios no madereros de los bosques turcos —muchos de los cuales dependen de la biodiversidad— son considerables en los niveles local, nacional y global y superan los valores derivados de la extracción de madera que son cercanos a los 26 dólares por hectárea al año. Sin embargo, las decisiones que se centran en sólo uno de estos niveles omitirán importantes beneficios adicionales y por lo tanto tenderán a la desprotección de los bosques.

**Límite inferior estimado de los beneficios no madereros de las tierras forestales turcas**

**Dólares por ha al año**

**Beneficios principalmente** Productos forestales no de madera 18.4

**locales:** Fauna silvestre 2.0

Recreación 0.1

Leña informal 2.2

**Beneficios principalmente** Protección de las cuencas 7.4

**nacionales:**

**Beneficios principalmente** Captura de carbono 26.0

**globales:** Recursos genéticos 5.0

**Total 61.5**

Valores adicionales asociados a zonas protegidas 2.6

**Nota:** Todas las estimaciones son límites inferiores y dependen de los supuestos descritos en el estudio. Las estimaciones son beneficios promedio esperados para la totalidad de área forestal (18 millones de hectáreas) excepto los beneficios adicionales de las zonas protegidas que se aplican sólo a 2.5 millones de hectáreas de bosque protegidas.

Adaptado de Bann y Clemens, 1999.

Puede resultar tremendamente frustrante tratar de estimar otros valores asociados a la biodiversidad. Por ejemplo, la información genética contenida en ecosistemas intactos a menudo es identificada como un beneficio importante de la biodiversidad. Sin embargo, tanto el alcance de

esta información como su futura utilidad potencial son bastante desconocidos, lo que hace muy difícil si no imposible otorgarle un valor económico. Los beneficios potenciales de información genética aún por descubrir están incluidos en la noción de “valor cuasi opcional” de los economistas, que surge del deseo de preservar un recurso ante la expectativa de que a medida que se desarrolle la información y el conocimiento, podemos aprender más sobre los valores de dicho recurso y saber si queremos o no conservarlo. Sin embargo, ¿cuánto estamos dispuestos a pagar por esto? El registro de los pagos reales efectuados por usuarios potenciales de esta información, tales como las compañías farmacéuticas, es desalentador. Incluso en Costa Rica, que es un país megabiodiverso con zonas protegidas bien establecidas y un centro de investigación biológica conocido internacionalmente (INBio), los pagos reales por la opción de uso de esta información biológica son solamente de varios millones de dólares en total –lejos de los montos que probablemente se requieren para cubrir los costos de oportunidad de proteger importantes zonas de ecosistemas tropicales.<sup>2</sup>

Las últimas categorías más importantes de valores de no uso son valor de existencia y valor de legado. Los valores de existencia surgen del placer que obtienen las personas de la simple existencia de la biodiversidad, incluso si no planean usarla. Este valor puede ser importante, especialmente para especies carismáticas como elefantes, osos panda, ballenas, o tigres y para ecosistemas únicos y especiales como ciertas áreas prístinas montañosas, del ártico, boscosas o de la costa. Valores de legado son aquellos que se derivan de dejar algo para nuestros hijos y las futuras generaciones. Debido a que el valor de existencia refleja preferencias que no se manifiestan en ninguna conducta de mercado, los métodos basados en encuestas tales como la VC constituyen el único medio para medirlo.<sup>3</sup>

Como resultado de estos problemas, obviamente hay diferentes niveles de confianza en las estimaciones económicas de distintos recursos y de diversos países. El cuadro 1 presenta una selección de usos y valores asociados a la biodiversidad y el nivel de confianza en las estimaciones del valor económico de cada uno. En general el nivel de confianza más alto es el del valor de uso directo, usos de consumo (más de recursos biológicos que de biodiversidad *per se*). Aquí por lo general uno tiene un P (precio) y una C (cantidad) definidos. El nivel más bajo de confianza corresponde a los valores de existencia o de opción para materiales genéticos, lo que no es de sorprender dado que en este caso el nivel de certidumbre es el más bajo.

---

<sup>2</sup> Existen algunos paralelos interesantes e instructivos entre las prospecciones petrolíferas y la prospección de la biodiversidad. En el caso del petróleo, las compañías pagan grandes sumas por los derechos de prospección. Estos costos a menudo llegan a un 80% de los costos totales de producción. Sin embargo, los pagos reales para la prospección de la biodiversidad han sido muy reducidos. Parte de esta diferencia surge del alto grado de certeza sobre el valor de mercado del petróleo, una vez realizado el hallazgo. En el caso de la biodiversidad, por el contrario, hay incertidumbre tanto a la posibilidad de encontrar material genético nuevo como a su valor una vez descubierto. Además, el periodo de tiempo entre un nuevo descubrimiento y su aprovechamiento comercial puede ser muy largo. Todos estos factores producen una disposición mucho menor a pagar por los derechos de prospección de biodiversidad en comparación con los derechos de prospección de petróleo y gas.

<sup>3</sup> Se ha desarrollado una vasta literatura sobre técnicas de valoración contingente. A pesar de que esta técnica ha sido controversial durante mucho tiempo, un panel compuesto por varios ganadores del premio Nobel encontró que, usada adecuadamente, puede conducir a estimaciones confiables del valor de existencia –que el panel denominó valor de “uso pasivo”. El informe de este panel (NOAA, 1993) generalmente es considerado como una autoridad en cuanto al uso apropiado de la técnica. Para una revisión de trabajos recientes en este campo, véase Carson (1997).

Cuadro 1

**NIVELES DE CONFIANZA EN LAS ESTIMACIONES DEL  
VALOR ECONÓMICO DE LA BIODIVERSIDAD**

Valores de uso directo	Alto
Turismo / recreación	Medio
Servicios de ecosistemas	Medio bajo
Valores de existencia y de opción (individuales)	Medio
Valores de existencia y de opción (genéticos)	Medio my bajo

Es interesante observar que hay muchas similitudes entre la valoración de la biodiversidad y un área nueva de valorización -la valoración de la herencia cultural (Pagiola, 1996)-. En ambos casos, gran parte del valor mensurable reside en diversos usos directos o indirectos de los individuos y las sociedades, no en valores estructurales intrínsecos. Existen muchos paralelismos entre estos dos casos :a menudo se dice que tanto la biodiversidad como la herencia cultural son “invaluables”, los valores de “uso” así como los de “no uso” son comunes en ambas, las dos tienen áreas de difícil valoración, y en ambas existe incertidumbre generalizada junto con fallas de mercado.

## 2. Valores, ¿para quiénes?

La simple medición de los beneficios que proporciona la biodiversidad -no importa con cuánta precisión podamos hacerlo- no será suficiente para asegurar su preservación. Lo que importa son los incentivos que enfrentan los individuos que toman las decisiones –como los agricultores que deciden qué cultivos plantar y qué insumos usar, si aumentan o no sus áreas de cultivo a expensas de los bosques y cuáles y cuántos productos de un ecosistema cosecharán. Estas y muchas otras decisiones que afectan la biodiversidad serán adoptadas por los individuos a la luz de sus propios objetivos y limitaciones y no de acuerdo con alguna teoría del bien social.

Como se indica en la Figura 1, muchos beneficios importantes de la biodiversidad a escala nacional pueden no ser percibidos a nivel local y, por lo tanto, es probable que sean ignorados por los tomadores de decisión locales. Consideremos el caso de los agricultores que deciden si despejan o no una zona particular de un hábitat natural -destruyendo así la biodiversidad que éste contiene- para uso agrícola. Al tomar esta decisión, ellos por cierto considerarán los beneficios netos que esperan obtener de un aumento en la producción de los cultivos. También pueden considerar la pérdida de algunos bienes y servicios de la zona en estado natural tales como leña o pastizales para el ganado, ya que al convertir el territorio tendrán que buscar fuentes alternativas de combustible y forraje. Sin embargo, casi nunca tomarán en cuenta la pérdida de beneficios tales como la protección de las cuencas, ya que ellos no soportarán los costos resultantes de inundaciones y sedimentación aguas abajo -estos costos serán soportados por la gente que vive lejos aguas abajo-. En algunos casos, las actividades diseñadas para maximizar los beneficios locales coincidirán con aquellas que también maximizan los beneficios nacionales y/o globales. En muchos casos, sin embargo, no ocurrirá así.

Es importante comprender que esta divergencia no se debe a la ignorancia *per se* (aunque muy bien puede ser que los usuarios locales de la tierra desconozcan las consecuencias de sus acciones aguas abajo). Más bien se trata de una respuesta perfectamente racional a los incentivos que enfrentan.

También es importante comprender cómo las políticas de gobierno afectan la biodiversidad. Al hacerlo, debe tenerse en cuenta que sólo pocas de las decisiones que afectan directamente la

biodiversidad son adoptadas por los gobiernos. Más bien, las políticas gubernamentales son importantes porque pueden tener una influencia significativa —aunque a menudo inadvertida— sobre las acciones de los tomadores de decisión tanto directamente (a través de legislación, regulación, ordenanzas zonales) como indirectamente (por medio de impuestos, subsidios, políticas de precios).

Como un esfuerzo por reducir la brecha entre costos locales y beneficios globales, se requieren nuevas formas que ayuden a incrementar los montos que los individuos o países están dispuestos a pagar para la protección de varios beneficios nacionales o globales (o no locales). Esto equivale a expandir la superposición del área de beneficio local/del lugar en la Figura 1 (y, por lo tanto, incrementar la superposición de aquellas zonas identificadas como LN, LG y LNG). Se consideran tres maneras de hacerlo: pagos por los servicios ambientales nacionales; pagos por los servicios ambientales globales y uso del turismo y ecoturismo para generar mayores beneficios económicos locales. En cada caso el objetivo es el mismo: aumentar el área de conservación de la biodiversidad que se justifica porque produce beneficios económicos “locales”.

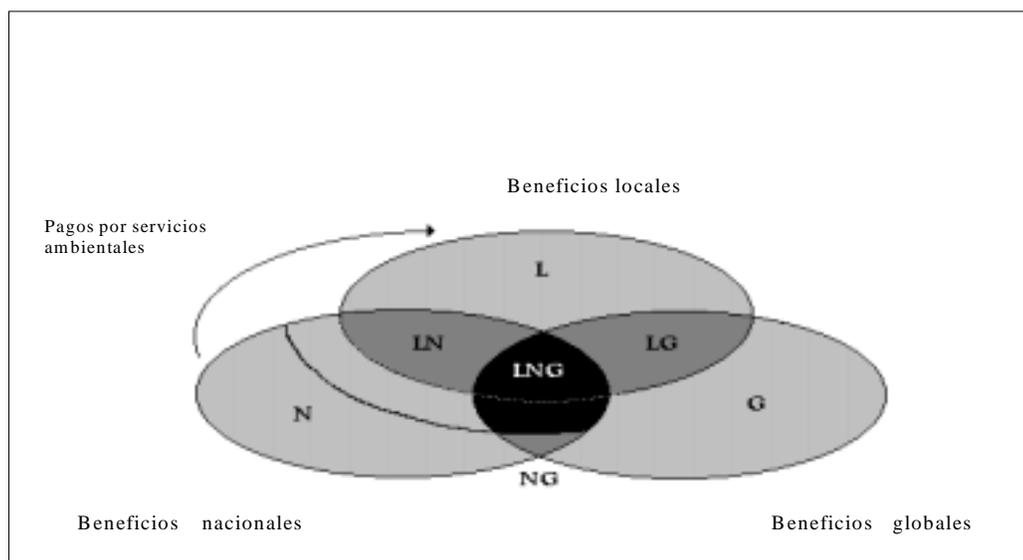
### **3. Uso de pagos por los servicios ambientales**

La preocupación por la pérdida de valiosos servicios de los ecosistemas y el incremento de problemas tales como la sedimentación en las represas y las inundaciones aguas abajo han generado que muchos gobiernos traten de fomentar usos de la tierra que preserven estos servicios. Algunos gobiernos adoptaron legislaciones y regulaciones orientadas a impedir que los usuarios de la tierra realicen actividades que producen deterioro o bien a obligarlos a adoptar prácticas conservacionistas, mientras que otros optaron por subsidiar la adopción de determinadas prácticas. Los resultados de estos esfuerzos con frecuencia han sido menores de los esperados. Se ha comprobado que es tremendamente difícil hacer cumplir las normas de uso de la tierra debido a la vasta dispersión espacial de las actividades agrícolas y a los poderes de coacción por lo general débiles de que disponen los gobiernos de los países en desarrollo. Los subsidios generalmente han tenido buen éxito en estimular la adopción de medidas de conservación, pero los agricultores frecuentemente abandonan su uso —y a veces destruyen a propósito estructuras de conservación— una vez que los subsidios se terminan (Pagiola, 1999; Lutz, Pagiola y Reiche, 1994). En otras ocasiones, los esfuerzos por estimular la conservación han logrado sólo una cooperación simbólica de parte de los agricultores (Enters, 1997).

En años recientes, el reconocimiento del problema y el fracaso de los enfoques anteriores para enfrentarlo han conducido a esfuerzos para desarrollar sistemas mediante los cuales los usuarios de la tierra son compensados por los servicios ambientales que generan. De esta manera, tendrían un incentivo directo para incluir estos servicios en sus decisiones de uso de la tierra, lo que resultaría en usos de la tierra socialmente más óptimos. La lógica detrás de este enfoque se muestra en la Figura 3: al pagarles a los usuarios de la tierra por los servicios ambientales que generan, la superposición entre los usos de la tierra que acrecientan los beneficios locales y nacionales es incrementada (tal como se observa que han aumentado las zonas LN y LG en la Figura 3).

Figura 3

**USO DE PAGOS POR LOS SERVICIOS AMBIENTALES CON EL FIN DE AUMENTAR LOS INCENTIVOS LOCALES PARA CONSERVAR LA BIODIVERSIDAD**



Reid (por publicarse) analiza el potencial de captar parte del valor de los servicios del ecosistema para financiar los esfuerzos por conservar la biodiversidad y argumenta que hay una esfera de acción significativa para hacerlo, especialmente en el caso de servicios asociados a la calidad y cantidad del agua y a la captura de carbono, mientras que la esfera de acción para captar parte de los beneficios de servicios tales como polinización, control de plagas, tratamiento de desechos y protección contra inundaciones y tormentas es más limitada.

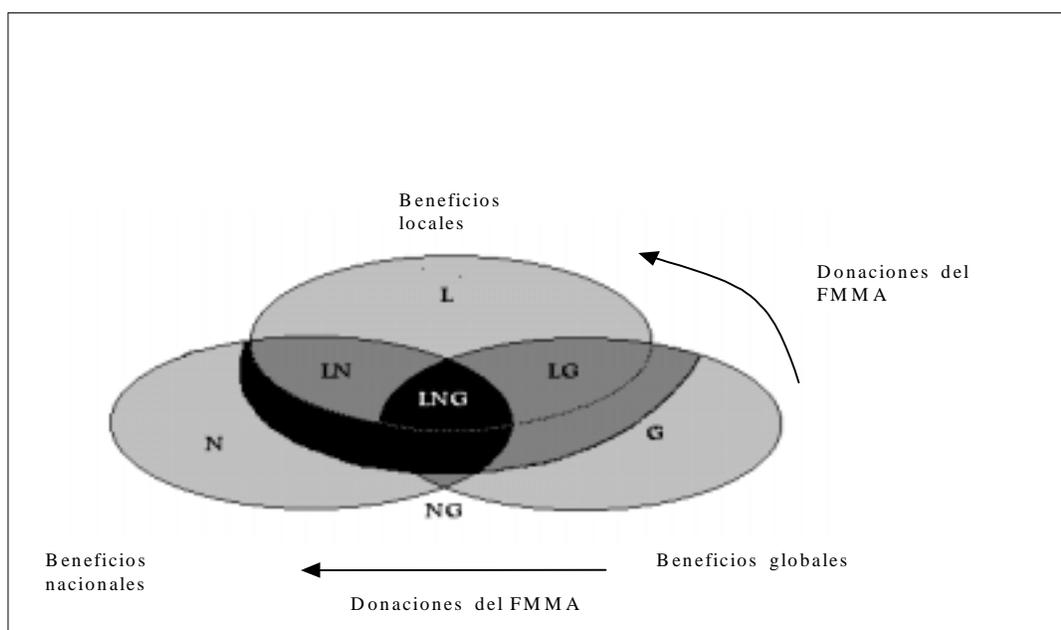
Este enfoque, sin embargo, no es una panacea. En algunos casos, los servicios ambientales deseados pueden ser generados por usos de la tierra que proporcionan beneficios limitados o ningún beneficio en términos de la conservación de la biodiversidad. Por ejemplo, la tala de bosques con prácticas de explotación sustentables podrían producir los mismos servicios hidrológicos que bosques primarios intactos, pero tienen una biodiversidad mucho menor (Bruijnzeel, 1990; Hamilton y King, 1983).

En América Central, Costa Rica ha sido el país pionero en pagar por los cambios en el uso de la tierra con el fin de aumentar la captura de carbono y producir otros beneficios (Castro y otros, 1997; Chomitz y otros, por publicarse). De acuerdo con la Ley Forestal de 1997, los usuarios de la tierra pueden recibir pagos por usos específicos del suelo -incluidas las plantaciones nuevas, la explotación forestal sustentable y la conservación de bosques naturales- que están orientados a generar una variedad de servicios ambientales, entre los que se incluyen la regulación hídrica, la preservación de la biodiversidad y la captura de carbono. Desde 1995, más de 200 000 hectáreas han sido incorporadas al programa a un costo cercano a los 47 millones de dólares. Otros países de América Central están adoptando enfoques similares (Pagiola 2000) y Costa Rica ahora está extendiendo este enfoque al nivel local. En otro programa de desarrollo reciente, en Abril de 2000, Costa Rica aprobó una ley que establece en forma experimental una “tarifa de agua ajustada ambientalmente” cuyas utilidades serán usadas para ayudar a mantener las áreas de las cuencas cercanas a Heredia. Este pago por los servicios ambientales locales es notable ya que constituye una transferencia desde los beneficiarios aguas abajo (el usuario del agua y los pagadores de la tarifa de agua) hacia los administradores de los recursos aguas arriba.

#### 4. Uso de pagos por los servicios ambientales globales

Así como los usuarios locales de la tierra no tienen incentivos para conservar la biodiversidad excepto en la medida en que genere beneficios locales, los gobiernos nacionales tampoco tienen incentivos para conservar la biodiversidad excepto en la medida en que genere beneficios nacionales. El Fondo Mundial para el Medio Ambiente (FMMA, GEF en sus siglas en inglés) fue creado para llenar esta brecha. El FMMA proporciona recursos financieros a los países para actividades que generen beneficios globales, como la conservación de la biodiversidad, pero que no sean del interés directo del país. La lógica en este caso es similar a la de los gobiernos nacionales que tratan de estimular actividades que produzcan beneficios nacionales: al entregar fondos, el FMMA aumenta la superposición entre las actividades que producen beneficios globales y aquellas que generan beneficios locales y nacionales (véase figura 4). Desde 1992, el FMMA ha entregado más de 400 millones de dólares en financiamiento para la conservación de la biodiversidad solamente a través del Banco Mundial.<sup>4</sup>

**Figura 4**  
**USO DE DONACIONES DEL GEF CON EL FIN DE AUMENTAR LOS INCENTIVOS LOCALES Y NACIONALES PARA CONSERVAR LA BIODIVERSIDAD**



El FMMA no es la única organización que paga por los servicios ambientales globales. Muchas ONG conservacionistas han financiado la adquisición o administración de áreas protegidas y algunas empresas también han tenido participación. Merck y otras compañías farmacéuticas, por ejemplo, han establecido contacto con el Instituto Nacional de Biología (INBio) de Costa Rica que les otorga derechos exclusivos al uso del material genético seleccionado a cambio de entregar apoyo al programa de recolección y análisis de material genético del INBio. Desgraciadamente los montos generados por este programa han sido modestos -generalmente varios millones de dólares por contrato distribuidos a lo largo de una serie de años- y no serían suficientes por sí solos para

<sup>4</sup> El Banco Mundial es una de las tres agencias de implementación del FMMA. Financiamiento adicional para la preservación de la biodiversidad se ha canalizado a través de otras dos agencias de implementación, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). Durante el mismo período de tiempo, el Banco Mundial y su opción de préstamo blando, IDA, proporcionaron 750 millones de dólares adicionales de financiamiento para la conservación de la biodiversidad (Banco Mundial, 2000).

compensar a las poblaciones locales a las cuales se les pide que renuncien a opciones de conversión para mantener estos ecosistemas intactos.

En un proyecto del FMMA de 1998, el Banco Mundial entregó una donación a Costa Rica para el INBio como a apoyo a su trabajo de desarrollo del recurso biodiversidad. El análisis económico del proyecto calculó los beneficios nacionales adicionales para Costa Rica derivados de las actividades propuestas y apoyó solamente aquellos costos que no estaban compensados por los mayores beneficios nacionales (Banco Mundial, 1998). El análisis encontró que el aumento limitado de los beneficios nacionales, en gran medida derivados del turismo adicional, con ingresos menores por nuevos contratos de bioprospección, generaría menos de 0.13 millones de dólares al año. En contraste, el proyecto propuesto tendría un costo de más de 1.0 millón de dólares al año. Por tanto, el incremento en los beneficios económicos que recibiría Costa Rica de las actividades del proyecto durante sus siete años de duración sería pequeño (menos de 0.9 millones de dólares) y casi todos sus costos reunían los requisitos para ser financiados por el FMMA. En esencia, este es un pago internacional para Costa Rica por proporcionar beneficios globales por encima de lo que se justificaría desde una perspectiva de costo-beneficio nacional si lo hiciera por su propio interés.

## 5. El ecoturismo como una forma de generar beneficios locales

En la medida que los beneficios que obtienen de la biodiversidad los usuarios locales se deriven principalmente del uso extractivo, su incentivo para conservarla también permanecerá limitado. Se ha percibido al ecoturismo como una forma de resolver este problema al generar ingresos de aspectos de la biodiversidad y recursos biológicos que hasta entonces habían sido de escaso interés local, ayudando, de este modo, a cerrar la brecha entre los costos locales y beneficios globales (Dixon, 1999; Brandon, 1996). Con el turismo en general y el ecoturismo en particular creciendo rápidamente a nivel mundial<sup>5</sup>, se han puesto muchas esperanzas en esta solución. La realidad, por supuesto, con frecuencia ha resultado por debajo de estas grandes expectativas. Más que considerarlo como la panacea, es más útil preguntarse hasta qué punto y bajo qué condiciones el ecoturismo puede ayudar a lograr el doble desafío de conservar la biodiversidad y generar ingresos locales.

### ¿Qué es un ecoturista?

Existen distintas definiciones de ecoturismo. Mientras algunos usan el término en forma bastante amplia para cubrir cualquiera forma de turismo en el cual se dé importancia a las actividades basadas en la naturaleza, otros hacen una clara distinción entre ecoturismo y “turismo basado en la naturaleza”. La Sociedad de Ecoturismo (TES, The Society of Ecotourism) define ecoturismo como el “viaje a zonas naturales que conserva el ambiente y sostiene el bienestar de la población local”. Brandon (1996) enfatiza que el ecoturismo debe ser realizado a pequeña escala “con impactos social y ecológico limitados”. De acuerdo con estas definiciones, el ecoturista ideal tendría tres características principales:

- a) número pequeño
- b) Impacto bajo

---

<sup>5</sup> No se recogen datos específicos sobre ecoturismo por lo que las estimaciones sobre su importancia, tanto en términos de cifras como de impacto económico, varían notoriamente. La Sociedad de Ecoturismo estima en 1994 el número de turistas de la naturaleza entre 211 y 317 millones y el número de turistas relacionados con la fauna silvestre entre 106 y 211 millones. Cabe notar que las dos definiciones se centran únicamente en el *propósito* del viaje y no se refieren para nada a algunos de los otros aspectos contenidos en la definición de ecoturismo de la Sociedad. También se observa que estos mismos propósitos están definidos en forma extremadamente amplia, y no queda claro si se pretende que las dos categorías sean mutuamente excluyentes o sí, por ejemplo, los turistas de la fauna silvestre son un subconjunto de los turistas de la naturaleza. Este tipo de problemas confunde todas las estadísticas disponibles sobre el ecoturismo.

## c) Altos ingresos

En la práctica, sin embargo, es difícil cumplir con las tres condiciones al mismo tiempo. De aquí los “*trade-offs*” que los países enfrentan. Incluso con una definición bastante restringida de ecoturismo, hay variaciones dependiendo del número de visitantes, su impacto sobre el medio ambiente y los ingresos que generan. Más abajo se presenta un cuadro que ilustra las tres especies más comunes de ecoturistas. (¡E incluye sus nombres en latín!). La definición real de ecoturismo por lo general está en los ojos del espectador. Las diferentes partes interesadas tendrán percepciones muy distintas de lo que es un ecoturista: un conservacionista estricto preferirá a los “verdaderos verdes”, la especie *homo verde verde*, que genera un bajo impacto y un número reducido. Desafortunadamente, esta especie también puede tener ingresos escasos, como se analiza más adelante. El bosque nuboso de Monteverde en Costa Rica es un ejemplo del desarrollo de este tipo de ecoturismo. Por su parte, los promotores hoteleros pueden privilegiar a los “naturalistas de sillón” -*homo safariense comodo*- que viajan en grupos más numerosos, son de gustos menos delicados y de ingresos potencialmente mucho más altos. El impacto de esta especie, sin embargo, puede ser notablemente mayor. Los campamentos de tiendas de campaña de Kenia vienen a la mente –comidas de 5 estrellas servidas a los visitantes que alojan en “tiendas de campaña” con todas las comodidades modernas en medio de las sabanas de África. Entre los dos casos anteriores, tanto en términos de impacto como de ingresos por persona, están los “amantes de la naturaleza”, *homo naturophilo*, aunque su número puede ser considerable. Costa Rica, con su sistema de parques y áreas protegidas y sus proyectos privados de desarrollo de la naturaleza resulta atractivo precisamente para esta clase de ecoturistas.

Tipo de ecoturista	Cantidad	Impacto	Ingreso
Verdaderos verdes ( <i>homo verde verde</i> )	Baja	Bajo	Bajo alto
Amantes de la naturaleza ( <i>homo naturophilo</i> )	Mediana	Bajo alto	Medio alto
Naturalistas de salón ( <i>homo safariense comodo</i> )	Alta	Medio alto	Medio alto

Varios temas surgen al considerar la economía del ecoturismo. En primer lugar, está el tema del ingreso por persona versus el ingreso total. En algunas circunstancias, los ecoturistas pueden estar dispuestos a pagar sumas considerables para visitar ciertas áreas prístinas. Cada visitante del *Parc des Volcans* de Ruanda, por ejemplo, paga varios cientos de dólares por tarifa de entrada, además de importantes montos adicionales por provisiones para visitar la zona habitada por los gorilas de montaña que hizo famosos la naturalista Diane Fossey. Sin embargo, la necesidad de un bajo impacto requería un número bastante reducido de visitas permitidas y el ingreso total generado era muy bajo –e incluso con esta cantidad restringida de visitantes Fossey creía que el impacto era inaceptablemente alto. Aun si se hubiese autorizado una mayor cantidad de visitantes, la naturaleza del viaje, que incluía varios días de caminata a través de zonas de selva montañosa, haría que su atractivo fuese limitado y por ende también el ingreso total que se podría haber generado. Resulta extremadamente dudoso que los ingresos derivados de un número tan limitado de visitas hubieran resultado suficientes para llevar a cabo los esfuerzos de conservación necesarios. Efectivamente el trabajo de conservación del Parque dependía en gran escala de las donaciones de grupos conservacionistas internacionales. Esto no significa automáticamente que el turismo masivo es la única opción viable. Aún cuando el turismo a menor escala puede generar ingresos totales bajos, también puede tener costos menores, ya que el turismo masivo requiere de inversiones sustancialmente mayores en infraestructura de apoyo, como transporte y alojamiento. Si los ingresos *netos* son más altos ya sea con un número reducido de turistas que pagan precios altos o bien con una gran cantidad de turistas que pagan precios bajos, variará según cada caso.

Una consideración adicional con respecto a los beneficios generados por los ecoturistas se refiere a la proporción que es mantenida dentro del país receptor. Es importante evitar el error común de pensar que los gastos turísticos son equivalentes a los beneficios del país receptor. En primer lugar, los turistas consumen una gran cantidad de recursos durante su visita, tales como alimentos y alojamiento, que dejan de estar disponibles para otros usos. Los costos de estos recursos deben ser substraídos. En segundo lugar, una gran parte de estos beneficios netos a menudo es capturada por agentes fuera del país. Aquí nuevamente los beneficios relativos del turismo masivo versus el turismo de elite están poco claros. A veces se piensa que el ecoturismo tiene niveles más bajos de “filtración” que el turismo masivo debido a que depende en mayor medida de suministros locales. Esto puede ser cierto con respecto a los “verdaderos verdes” que irán de excursión a visitar el *Parc des Volcans* con mochilas cargadas para dos días. Por su parte, los “naturalistas de sillón”, es muy probable que exijan acceso a productos caros y de lujo, generalmente importados. No obstante, esta última categoría puede gastar más por persona al día, de modo que los beneficios netos para el país podrían en realidad ser más altos a pesar de que la filtración sea mayor.

Finalmente, incluso si son medidos adecuadamente, los gastos son sólo una medida parcial de los beneficios derivados de la visitas de los turistas; frecuentemente éstos habrían estado dispuestos a pagar considerablemente más de lo que pagaron. La disposición máxima a pagar por parte del visitante se considera una “renta” económica asociada al lugar de destino. Expresado en forma simple, si el visitante hubiera estado dispuesto a pagar más por la visita de lo que el o ella pagó (incluyendo las tarifas de entrada), el país pierde esta fuente de ingreso que podría haber sido capturada, total o parcialmente, para ser utilizada con fines conservacionistas o de otro tipo. Las rentas no capturadas por el país permanecen, por lo tanto, en manos del visitante y abandonan el país junto con él. Si la renta es conservada por un residente del país, entonces el beneficio no se pierde sino tan sólo es transferido desde el país, o quienquiera que ofrezca el recurso de recreación, al individuo. Esto es similar a un concierto gratis al aire libre ofrecido por la Sinfónica Nacional del cual disfrutan tanto los residentes como los visitantes extranjeros. Todos los espectadores se benefician, pero los visitantes se llevan con ellos su “beneficio” o aumento del bienestar, mientras que al menos los residentes nacionales retienen este incremento del bienestar dentro del país. Para capturar al menos una parte de estas rentas, se requieren tarifas u otros mecanismos de recolección de ingresos. El nivel de tarifas que se debe cobrar y, en muchos casos, si se debe o no cobrar alguna tarifa, con frecuencia son temas muy controversiales.

Más aún, no basta que los ingresos netos generados por los ecoturistas sean retenidos dentro del país. Para que contribuyan a la conservación y al bienestar de las poblaciones locales, una gran parte de estos ingresos también debe ser retenida localmente. En la mayoría de los países, sin embargo, los fondos recolectados por tarifas de entrada, impuestos al turismo y otros mecanismos por lo general son canalizados al gobierno central y sólo una pequeña proporción queda en el lugar, si es que ello ocurre.

**Tipo de turista.** El potencial del ecoturismo para generar ingresos derivados de la biodiversidad obviamente depende del tipo y la cantidad de turistas de que se trate. Como se analizó anteriormente, por lo general se piensa que el ecoturista “ideal” produce un bajo impacto y gasta mucho. En muchos casos, los “ecoturistas” pueden ser numerosos y gastar menos por persona que el visitante ideal. Por lo tanto, hay un “trade-off” entre un reducido número de visitantes que gasta elevadas sumas por persona y grandes cantidades de turistas con gastos menores por persona.

**Tipo de ecosistema.** La sensibilidad de diferentes ecosistemas a las visitas puede variar enormemente. Lugares como Par des volcans en Uganda son muy sensibles al contacto externo y se deteriorarán rápidamente si son mal administrados. Otros lugares son mucho más resilientes. Así, mientras los gorilas de las montañas del Parc des Volcans se sienten fácilmente perturbados incluso

por unas pocas visitas a pie, la fauna silvestre del Masai Mara de Kenia por lo general es casi inconsciente de las hordas de minibuses. Esto no quiere decir que sitios como los de Masai Mara no pueden ser dañados -tal vez irreversiblemente dañados- si son mal administrados, sino que los requerimientos con respecto al “bajo impacto” de las visitas son diferentes.

**Tipo de lugar.** Dependiendo de la naturaleza del lugar, diferentes tipos de visitas serán las más apropiadas. Algunos sitios pueden mantener el interés de los visitantes por varios días, mientras que otros sólo los atraerán por unas pocas horas. Los lugares con atracciones particularmente inusuales o populares pueden atraer turistas desde muy lejos, mientras que otros pueden ser visitados solamente como accesorios a otro viaje distinto.

Dependiendo de la situación específica, los “*trade-offs*” tanto ideales como factibles difieren significativamente; sería errado, por lo tanto, esperar que exista una solución de “ecoturismo” única que funcione en todos los casos. También variará sustancialmente el grado en que los objetivos de conservación de la biodiversidad y generación de ingresos locales se puedan lograr.

**Participación de las poblaciones locales.** Aun cuando el ecoturismo genere altos ingresos netos, ello no contribuirá necesariamente a la conservación de la biodiversidad a menos que una gran parte de estos ingresos sea retenida localmente. En la mayoría de los países, sin embargo, los fondos recolectados por los boletos de entrada, impuestos al turismo y otros mecanismos son generalmente canalizados al gobierno central y sólo una pequeña proporción, si la hay, queda en el lugar. Asimismo, los beneficios de las actividades económicas que apoyan el ecoturismo – alojamiento, alimentación, transporte– a menudo son capturados por agentes económicos de fuera de la zona inmediata. La participación de los actores locales es positivo tanto en términos prácticos como de equidad. Ya que un desafío importante es ampliar el círculo de beneficios que la población local está dispuesta a ayudar a proveer (véase Figura 1), la planificación activa de la conservación de la biodiversidad con las poblaciones locales es esencial –tanto para obtener su apoyo al esfuerzo como para asegurarse de que tengan una participación en la generación, y en la captura, de los beneficios económicos.

El caso del Parque Nacional Mantadia, Madagascar, es un ejemplo (véase Recuadro 2). En otro ejemplo, a los pobladores que viven cerca del Parque Nacional Royal Chitwan en Nepal, el hábitat del rinoceronte hindú en peligro de extinción y otras especies amenazadas, se les permite entrar al parque ciertas veces cada año con el fin de recolectar pasto para la techumbre de paja. De esta manera la población local se beneficia de la protección del ecosistema, y del rinoceronte y los pastos altos, al mismo tiempo que restringen su expansión dentro del Parque Nacional. Tales enfoques simbióticos están encontrando el apoyo creciente de los administradores de las áreas protegidas en todo el mundo.

**Recuadro 2:**

**ECOTURISMO EN EL PARQUE NACIONAL MANTADIA, MADAGASCAR**

Madagascar es uno de los países megadiversos del mundo, con un muy alto nivel de biodiversidad y altas tasas de endemismo. Esta rica biodiversidad es un factor importante para atraer turistas de todas partes del mundo, pero ha estado sufriendo grandes presiones debido a la conversión de hábitats naturales a usos alternativos. El gobierno está tratando de proteger la biodiversidad creando un sistema de áreas protegidas. Sin embargo, carece de los recursos presupuestarios necesarios para cubrir los gastos de manutención del parque y compensar a las comunidades locales por las pérdidas que deben soportar como resultado de la creación de las áreas protegidas. Un conjunto de estudios realizados a comienzos de los años 1990 analizó los beneficios que obtenían los turistas al visitar los parques nacionales de Madagascar, así como el costo para las comunidades locales de renunciar al uso tradicional de sectores incorporados al sistema de áreas protegidas (Kramer y otros, 1993).

Se usaron dos metodologías diferentes para estimar los beneficios que obtendrían los turistas de la creación de un nuevo parque nacional en Mantadia. El método de estudio de costos de viaje, que utiliza información sobre los costos soportados por los turistas de visitar una localidad para con el fin de derivar la curva de demanda por el lugar la localidad y de ahí la satisfacción que reciben al visitarlo. También se usó el método de valoración contingente, mediante el cual se les pregunta directamente a los visitantes sobre su voluntad de pagar por tales visitas. Ambos métodos tienen sus fortalezas y debilidades, pero los dos dieron estimaciones similares de los beneficios, a saber entre 24 y 65 dólares por viaje. Asumiendo que el número de visitantes de este parque nuevo sea aproximadamente el mismo que en los parques vecinos, el beneficio total generado sería de 0.8 a 2.2 millones de dólares.

También se estimaron, de dos maneras diferentes, los costos de la pérdida del acceso tradicional de las comunidades locales al área protegida –utilizando la valoración contingente y calculando el costo de oportunidad del ingreso perdido de la zona del parque. Estos métodos también dieron estimaciones muy similares de costos de 90 a 119 dólares por familia para un costo total aproximado de 0.6 a 0.7 millones de dólares. Parecería, por lo tanto, que aún al extremo más bajo de beneficios probables del turismo, el ingreso sería suficiente para compensar a las comunidades locales. Parte de esta compensación se llevará a cabo de manera indirecta, a través de empleo y otras oportunidades de ingreso generadas por el turismo, pero también será necesario captar por lo menos una porción de los beneficios del turismo directamente y redistribuirlos hacia las comunidades locales. Cuánto de este beneficio será el parque capaz de captar finalmente dependerá del enfoque que se adopte y de los deseos de los turistas.

## **6. Conclusiones y recomendaciones**

En los últimos años se ha observado una expansión notable en el uso de la valoración económica de la biodiversidad y los recursos biológicos, tanto en la literatura académica como en los trabajos operacionales tales como los de proyectos del Banco Mundial. Se ha acumulado una enorme experiencia en el uso de una variedad de técnicas de valorización para estimar los beneficios de los diversos componentes del valor económico total de la biodiversidad. Estas técnicas tienden a ser más robustas cuando se las usa para estimar los valores de uso directo, pero también se pueden estimar los valores de no uso, aunque en muchos casos con menos certeza. En muchos casos hay ejemplos de “mejores prácticas” de las aplicaciones de estos enfoques y están siendo usados de manera creciente en la toma de decisiones por parte de los gobiernos. A pesar de que prevalecen muchos problemas conceptuales, metodológicos y empíricos, estas técnicas a menudo constituyen una valiosa ayuda para adoptar decisiones sobre problemas operacionales específicos y bien definidos.

La valorización por sí sola no es suficiente para garantizar la conservación de la biodiversidad. En primer lugar, puede muy bien ocurrir que en ciertas circunstancias específicas la conservación de la biodiversidad tenga en realidad un costo más alto que otros cursos de acción alternativos, incluso cuando se han contabilizado todos los beneficios que genera la biodiversidad.

Tal vez lo más importante, sin embargo, es que la valorización por sí sola no salvará la biodiversidad si permanece siendo un ejercicio académico. Lo que interesa son los incentivos que tienen los tomadores de decisión para conservar o no conservar parcelas particulares de

biodiversidad –los costos y beneficios reales que ellos recibirán de la conservación en comparación con los cursos de acción alternativos. A menudo, los tomadores de decisión están en condiciones de obtener solamente una pequeña parte de los beneficios totales de la biodiversidad, mientras que están listos para recibir los beneficios totales derivados de cursos de acción alternativos tales como desmontar bosques vírgenes para uso agrícola. Por lo tanto, es muy comprensible que tiendan a subproteger la biodiversidad. *Por ello deben encontrarse mecanismos por medio de los cuales por lo menos una parte de estos beneficios más amplios de la biodiversidad sean canalizados al nivel local donde se toman las decisiones concretas sobre el uso de los recursos.* Los sistemas de pagos por los servicios ambientales y las donaciones del FMMA son dos de estos mecanismos que están orientados a preservar los beneficios nacionales y globales, respectivamente, proporcionados por la biodiversidad. El desarrollo del ecoturismo es otro de estos mecanismos.

El proceso de implementación de estas medidas de incentivo es complicado y el tiempo por lo general es un enemigo de la conservación de la biodiversidad. De las afirmaciones anteriores se desprenden tres recomendaciones esenciales:

- a) Evitar la extinción y otras acciones irreversibles. Una vez que una especie se ha extinguido o un hábitat único se ha destruido, nunca sabremos lo que hemos perdido, (o su valor económico o científico potencial). Cuando hay posibilidades de que se produzcan acciones irreversibles, son útiles los principios precautorios de la Norma Mínima de Seguridad (SMS) y el uso del enfoque del Costo de Oportunidad (véase Ciriacy Wantrup, 1952 o Bishop, 1978, para un análisis más completo del principio precautorio).
- b) Capturar los valores de uso directo importantes, especialmente del turismo y otros usos no consuntivos de los recursos biológicos. Ya que aumentar la generación de beneficios económicos derivados de la conservación de la biodiversidad es un desafío importante, a veces el enfoque más fácil -y potencialmente el más lucrativo- es captar una cuota más grande de las rentas económicas asociadas a varios usos directos -tanto de consumo como no consuntivos- de los recursos biológicos. Esto ayuda a generar retornos económicos y al mismo tiempo muestra a los tomadores de decisión que hay valores económicos concretos (y captables) asociados a estos recursos.
- c) Identificar y tratar de capturar parte de los valores de no uso asociados a la conservación de la biodiversidad. Aunque más difícil de realizar que capturar las rentas de los usuarios de los recursos, existe una sustancial disposición a pagar por ciertos tipos de biodiversidad y recursos biológicos. Estos pagos altruistas –ya sea por valores de legado o existencia y en alguna medida por valores de opción– pueden ser fuentes importantes de ingreso que pueden ayudar a contrarrestar algunos de los costos locales de la conservación de la biodiversidad. El principal problema con este aspecto es que los valores de no uso pueden ser reducidos y favorecer fuertemente a ciertas especies “carismáticas” en detrimento de otras más necesitadas o con mayor valor científico potencial.

Pensamientos finales acerca de lo que se puede hacer:

Al comenzar este trabajo se indica que existe una paradoja con relación a la cantidad de biodiversidad que sería producida por el mercado debido a la divergencia entre los costos locales de la conservación y los beneficios nacionales y globales proporcionados por la misma biodiversidad y los hábitats asociados. Aún cuando estos últimos beneficios superaran en gran medida los costos locales, a menos que haya un cambio en el esquema contable –o un mecanismo para capturar parte de los beneficios nacionales y globales y transferirlos con el fin de compensar

los costos locales— terminaremos con una cantidad de biodiversidad conservada en el mundo por debajo de lo óptimo —tanto desde una perspectiva científica como económica.

Se observa que la valoración económica tiene un importante papel que jugar en identificar y cuantificar algunos de estos valores. Sin embargo, en la mayoría de los casos, aquellas partes que podemos valorar —diversas formas de valores de uso directo, tanto consuntivo como no consuntivo— a menudo no son los componentes más importantes o de mayor valor potencial —material genético, diversidad genética, el descubrimiento “desconocido”. Ante estas condiciones, ¿cómo se pueden fijar prioridades para la conservación de la biodiversidad, especialmente cuando existen cantidades limitadas de recursos humanos y financieros disponibles y más demandas de conservación de las que pueden ser financiadas?.

Se pueden ofrecer dos opciones:

Primero, seleccionar zonas prioritarias a partir de las opiniones de diversas clases de expertos, especialmente aquellas cuya conservación se puede “justificar” a través de la aplicación de las técnicas de valorización económica presentadas en este trabajo. La opinión de los expertos puede tomar la forma de un enfoque Delphi —proceso de cuestionario múltiple de s expertos con el propósito de llegar a una decisión de consenso sobre las zonas que deben ser protegidas— o algún otro proceso basados en expertos.

Segundo, el alto nivel de inseguridad sobre los valores de la biodiversidad y la naturaleza irreversible de la extinción, constituyen un argumento persuasivo para prestar atención seriamente a la necesidad de mantener ecosistemas representativos. Ya sea que se trate de una aplicación de la Norma Mínima de Seguridad de Ciriacy y Wantrup o solamente de un mandato judicial para “evitar la extinción”, esta necesidad ilustra la razón por la cual no se puede confiar exclusivamente en las soluciones del mercado para satisfacer todos los requerimientos de conservación de la biodiversidad.

La cuadratura del círculo de este desafío no será fácil. Lo que podría ser necesario es alguna forma de Valor de Opción Global o Valor de Existencia Global y la búsqueda de algún mecanismo de pago efectivo que contribuya a cerrar la brecha cuando existe una divergencia entre costos locales y beneficios globales.

## 7. Bibliografía

- Bann, C., y M. Clemens (1999), “Turkey: Forest Sector Review – Global Overlays Program Final Report.” Washington, World Bank (procesado).
- Brandon, K. (1996), “Ecotourism and Conservation: A Review of Key Issues.” Departamento de Medio Ambiente Paper No.33. Washington: Banco Mundial.
- Bishop, R. (1978), “Endangered Species and Uncertainty: The Economics of a Safe Minimum Standard” *American Journal of Agricultural Economics* 60: 10-18.
- Bruijnzeel, L.A. 1990. *Hydrology of Moist Tropical Forests and Effects of Conservation: A State of Knowledge Review*. UNESCO International Hydrological Programme. Paris: UNESCO.
- Carson, R.T. 1997. “Contingent Valuation: Theoretical Advances and Empirical Tests since the NOAA Panel.” *American Journal of Agricultural Economics*, 79, pp.1501-1507.
- Castro, R., F. Tattenbach, with N. Olson and L. Gamez. 1997. “The Costa Rican Experience with Market Instruments to Mitigate Climate Change and Conserve Biodiversity.” Paper presented at the Global Conference on Knowledge for Development in the Information Age, Toronto, Canada, 24 June 1997 (procesado).
- Chomitz, K.M., E. Brenes, and L. Constantino. Forthcoming. “Financing Environmental Services: The Costa Rican Experience and its Implications.” *Science of the Total Environment*.
- Ciriacy-Wantrup, S.V. 1952. *Resource Conservation Economics and Policies*. Berkeley, University of California Press.

- Costanza, R., R. D'Arge, R. de Groot, S. Farber, M. Grasso, B. Hannon, K. Limburg, S. Naeem, R.V. O'Neill, J. Paruelo, R.G. Raskin, P. Sutton, and M. van den Belt. 1997. "The Value of the World's Ecosystem Services and Natural Capital." *Nature*, 387, pp.253-260.
- Daily, G.C., ed. 1997. *Nature's Services: Societal Dependence on Natural Ecosystems*. Washington: Island Press.
- Dixon, J.A., 1999. "Ecotourism: Incentives for Conservation Success." Paper presented at the Workshop on Sustainable Tourism in Natural Areas in North America, Playa del Carmen, Quintana Roo, Mexico, 27-28 May 1999 (processed).
- Dixon, J.A., L.F. Scura, R.A. Carpenter, and P.B. Sherman. 1994. *Economic Analysis of Environmental Impacts*. London: Earthscan.
- Enters, T. 1997. "The Token Line: Adoption and Non-Adoption of Soil Conservation Practices in the Highlands of Northern Thailand." In S. Sombatpanit, M.A. Zöbisch, D.W. Sanders, and M.G. Cook, eds. *Soil Conservation Extension: From Concepts to Adoption*. Enfield: Soil Publishers.
- Hamilton, L.S., and P.N. King. 1983. *Tropical Forest Watersheds: Hydrologic and Soils Response to Major Uses and Conversions*. Boulder: Westview Press.
- Kramer, R.A., M. Munasinghe, N. Sharma, E. Mercer, and P. Shyamsundar. 1993. "Valuation of Biophysical Resources in Madagascar." In M. Munasinghe, ed, *Environmental Economics and Sustainable Development*. Environment Paper No.3. Washington: World Bank.
- Lindberg, K. 1998. "Economic Aspects of Ecotourism." In K. Lindberg, M. Epler-Wood, and D. Engeldrum, eds, *Ecotourism: A Guide for Planners and Managers*. N. Bennington: The Ecotourism Society.
- Lutz, E., S. Pagiola, and C. Reiche. "The Costs and Benefits of Soil Conservation: The Farmer's Viewpoint." *World Bank Research Observer*, 9, pp.273-295.
- NOAA. 1993. "Report of the NOAA Panel on Contingent Valuation." *Federal Register*, 58, pp.4602-4614.
- Pagiola, S. 1996. "Economic Analysis of Investments in Cultural Heritage: Insights from Environmental Economics." Washington: World Bank (processed).
- Pagiola, S. 1999. "Economic Analysis of Incentives for Soil Conservation." In D.W. Sanders, P.C. Huszar, S. Sombatpanit, and T. Enters, eds, *Incentives in Soil Conservation: From Theory to Practice*. New Delhi: IBH Publishing.
- Pagiola, S. 2000. "Payments for Environmental Services." <http://www-esd.worldbank.org/eei/>.
- Pearce, D.W., and J.W. Warford. 1993. *World Without End: Economics, Environment, and Sustainable Development*. Oxford: Oxford University Press.
- Reid, W.V. Forthcoming. "Capturing the Value of Ecosystem Services to Protect Biodiversity." In *Managing Human Dominated Ecosystems*. Washington: Island Press.
- Toman, M. 1998. "Forum on Valuation of Ecosystem Services." *Ecological Economics*, 25, pp.57-60.
- World Bank 1998. *Costa Rica: Biodiversity Resources Development Project*. Project Document, Jan.21.Environment Department. Washington: World Bank.
- World Bank. 2000. *Supporting the Web of Life: The World Bank and Biodiversity - A Portfolio Update (1988-1999)*. Washington: World Bank.



### III. Planificación ecoturística y capacidad de carga

---

*Mitzi Acevedo Ejzman, M.Sc. Turismo y Ecológico  
División paisaje y turismo sustentable, AMBAR S.A. Chile*

#### Resumen

El significativo auge de la actividad turística y su segmentación, ha generado preocupación en el ámbito conservacionista, por el crecimiento considerable del turismo que se desarrolla en lugares naturales. Ante el impacto evidente que produce el turismo tradicional de masas, surge una nueva propuesta, “el Ecoturismo”, concepto que no es adecuadamente entendido siendo ampliamente usado como una estrategia de mercadeo por su prefijo “eco”.

Se identifica la necesidad de clarificar el concepto, con un análisis de sus definiciones más citadas, de sus requisitos, de sus objetivos, de sus actores y expectativas. Se revisan los elementos necesarios para desarrollar una estrategia regional y local, poniendo énfasis en el adecuado diseño del producto ecoturístico. Se discute acerca de la necesidad de trabajar sobre la certificación de sustentabilidad turística en los proyectos que involucran áreas silvestres protegidas o por proteger, públicas o privadas. Se expone uno de los instrumentos que permiten tomar decisiones de manejo: El concepto de Capacidad de Carga.

El reto es lograr realmente contribuir con la conservación de la biodiversidad, mantener las tradiciones culturales, contribuir con las actividades de desarrollo de la comunidad local y aumentar la sensibilidad en el visitante respecto del tema para lograr el tan deseado desarrollo sustentable.

## Introducción

La actividad turística es una de las actividades productivas que ha tenido un significativo desarrollo en los últimos años y una alta participación dentro de la economía mundial (Brandon, 1996; Ceballos Lascouráin, 1996 y OMT, 1997). Su tasa de crecimiento bordea el 7% anual a nivel mundial, genera alrededor de 130 millones de empleos y demanda una significativa cantidad de insumos para satisfacer adecuadamente los servicios que ofrece. Aun cuando se registra en las cuentas nacionales de un país como un servicio que pertenece al sector terciario de la economía, puede ser considerado como un producto, por cuanto es tratado como un conjunto de bienes y servicios que se ofrecen en el mercado y cuya exportación opera a través de la importación de consumidores, cuya motivación es el país destino y sus atractivos.

Una especialización sin precedentes de la actividad ha llevado a la marcada segmentación que hoy caracteriza a los mercados turísticos nacionales e internacionales. Al respecto es el segmento Turismo de naturaleza el que en las últimas décadas ha alcanzado la mayor tasa de crecimiento dentro del rubro, aproximándose a un 30% anual (Fillión 1996, Whelam, 1991).y con un impacto económico que se sitúa en el entorno del \$1 trillón de dólares (García, 1995).

Acorde con la preocupación manifestada por el informe Brundtland en 1987 y el programa MAB - UNESCO (1997), se debe planificar y desarrollar la actividad turística, particularmente de este segmento, velando por las relaciones que el turismo de naturaleza tiene con el medio ambiente. En este contexto el producto turístico de naturaleza, basado principalmente en la oferta de los recursos naturales con que cuenta un área determinada, depende en un alto porcentaje, de la calidad y cantidad de los mismos, por lo que es de vital importancia mantener una armoniosa interacción entre el desarrollo de la actividad y el medio que le rodea.

## 1. El Ecoturismo

El concepto de Ecoturismo, surge entonces como una respuesta o reacción ante el inminente crecimiento del rubro, que implica un desplazamiento masivo de visitantes (y todos los servicios y actividades que éstos demandan) hacia un medio frágil, para el cual no es clara la consecuencia de su impacto.

El ecoturismo ha tenido diferentes definiciones en el transcurso del breve período en el que se le conoce como tal (1983 a la fecha), esto ha provocado confusión y por ello la aplicación del término es usada ampliamente y a conveniencia de los usuarios.

Solo un factor es común en todas las acepciones: el uso de los recursos naturales como el atractivo turístico central. Aún cuando pueden estar incluidas expresiones culturales (presentes o pasadas), el prefijo eco establece que, incluso éstas han de estar insertas en ambientes naturales poco alterados.

Sin embargo, resulta cada vez más necesario aproximarse a una versión menos ambigua y más operativa del concepto, toda vez que el objetivo central del ecoturismo tiene connotaciones importantes para el desarrollo sustentable imperativo de nuestro planeta.

Entre los aspectos más destacados y valorados del ecoturismo están:

- El contribuir directa e indirectamente a la conservación de la biodiversidad, por lo que su práctica en áreas protegidas esta siendo cada vez más difundida, y
- El contribuir a mejorar la calidad de vida de las comunidades aledañas a los sitios en que se practica.

Es un estilo de ofrecer y practicar turismo cuya premisa básica es que el disfrute de las generaciones futuras no se vea afectado negativamente por los visitantes de hoy día (Ceballos-Lascuráin, 1996).

Esto lamentablemente no siempre es así, debido a que el ecoturismo no se desarrolla ni practica como tal, por lo que es fundamental trabajar sobre ciertas precisiones del concepto y elaborar propuestas para una operación idónea.

## **2. Antecedentes y precisiones acerca del concepto de ecoturismo**

El turismo de naturaleza incluye todo turismo dependiente del uso de recursos naturales en un estado poco alterado: paisajes, cuerpos de agua, vegetación y vida silvestre, incluye actividades que van desde caminatas, aventura, observación de especies entre otras, las que desarrolladas como turismo tradicional de masas y sin control, puede conllevar a la degradación de muchas áreas de gran valor para el futuro, generando pérdidas de la diversidad biológica y cultural (Lascuráin, op cit), base del atractivo turístico del segmento.

Teniendo en cuenta estos elementos y la vertiginosa demanda de este segmento, es necesario establecer una aproximación ambientalmente responsable de este tipo de turismo e identificar los elementos que hacen la diferencia.

Así, bajo los lineamientos de un turismo sustentable surge, como una categoría específica del turismo de naturaleza el ecoturismo.

Entre las definiciones de ecoturismo existente. Tres son probablemente las más citadas y utilizadas en la actualidad, por la claridad de sus sentencias: la del Programa de Ecoturismo de la UICN que lo define como "un viaje ambientalmente responsable y la visitación hacia áreas relativamente poco alteradas con el fin de disfrutar y apreciar la naturaleza para promover sus recursos, teniendo visitas de bajo impacto y promoviendo beneficios socioeconómicos que involucren a las poblaciones locales" (Ceballos-Lascuráin, 1996); la de la Sociedad Mundial de Ecoturismo que establece una definición similar: "el ecoturismo es un viaje responsable hacia áreas naturales para conservar el ambiente y mejorar el bienestar de la gente local" (Western,1993 en Budowski,1995), y la del Congreso de Ecoturismo desarrollado en Belice en 1992 en que se definió el concepto como "Turismo dedicado al disfrute de la naturaleza de forma activa, con el objetivo de conocer e interpretar los valores naturales y culturales existentes, en estrecha interacción e integración de las comunidades locales y con un mínimo impacto para los recursos; sobre la base de apoyar los esfuerzos dedicados a la preservación y manejo de áreas naturales donde se desarrolla, o de aquellas prioritarias para el mantenimiento de la biodiversidad" (en Villa, 1992).

En estas definiciones, es posible identificar en qué consiste el ecoturismo, a través de sus objetivos explícitos e implícitos y la consecuencia esperada de su operación. Elementos que vale la pena destacar como los ejes centrales para su planificación y ejecución.

- a) Se trata de un viaje o tipo de turismo responsable o más aún ambientalmente responsable hacia áreas naturales.

- b) Su objetivo (fuera del implícito de disfrute) es contribuir a conservar el ambiente, comprendiendo éste los aspectos físicos, la biodiversidad y las manifestaciones culturales.
- c) Su consecuencia esperada es la de generar beneficios al ambiente, a las personas o comunidades de las áreas involucradas o de su entorno inmediato, así como al turista.

Surgen de estos elementos actores y acciones que evidentemente demandan planificación rigurosa de la actividad, límites, normativas y responsabilidades en la operación ecoturística. El concepto de ecoturismo no permite la calificación de bien hecho o mal hecho. Si no cumple con esos elementos no es ecoturismo.

Los actores involucrados en una estrategia de ecoturismo local u operación ecoturística son:

Los administradores o responsables del área donde se sitúa el (o los) atractivo(s). El gobierno local y/o representantes de las comunidades de la zona o aledaña a dicha área, los touroperadores, como principales canales de distribución y por supuesto los visitantes (ambos constituyen el mercado meta que se requiere atraer).

### **3. Estrategias regionales y locales para el ecoturismo**

El plan estratégico deberá idealmente ser elaborado con la participación de los tres primeros estamentos, los que desarrollarán sus planes operativos específicos dentro del contexto previamente establecido.

El punto de partida se sitúa en el lugar donde físicamente se ubica el área que cuenta con el atractivo, la administración de ésta planificará de acuerdo a sus características el uso del sitio bajo un criterio de sustentabilidad ambiental, económica y de satisfacción para el visitante.

Para ello se considerarán estudios de base que permitan establecer los sitios apropiados para la visitación, su intensidad de uso (capacidad de carga), las medidas de manejo necesarias para atender ese número de visitantes, el número mínimo de visitantes que le permita financiar los costos y generar las utilidades deseadas y los elementos que le garanticen la satisfacción y seguridad del visitante en términos de potenciar el valor de sus atractivos, la promoción de su conservación y la recreación.

Los resultados de estas investigaciones de base serán contrastados y complementados con quienes se verán directamente impactados por esta visitación, estas son las comunidades insertas o aledañas al área que concentra los atractivos. Esto implica identificar el grado de interés, y la capacidad que la comunidad tiene de recibir a dichos visitantes, en términos de:

- a) La infraestructura con que cuenta (camino de acceso, electricidad, agua potable, evacuación de desechos, comunicaciones, seguridad, atención de salud, etc);
- b) De la planta turística (hospedaje, alimentación); y
- c) De otras actividades que contribuyan a diversificar el producto turístico y mejorar sus ingresos (fiestas tradicionales, venta de productos típicos, guiado hacia otros atractivos, etc.).

Todo esto demanda un análisis de costo/beneficio que permitirá corregir el rango de visitación ambiental y económicamente permisible previamente calculado para el área en cuestión. Ahora, con el componente social incorporado se cuenta con una capacidad de carga integral, gravitante para que el desarrollo de la actividad no impacte negativamente los valores socioculturales de los habitantes, que no podemos olvidar han vivido por siempre en la zona.

Es importante tener en cuenta que el turismo es una actividad compleja, dinámica y altamente dependiente de la presencia de visitantes. Es aquí donde el tercer y cuarto estamento tiene una importancia fundamental: se puede tener una magnífica oferta, con el mejor atractivo, la mejor planificación para el manejo de visitantes, con todas las consideraciones ambientales y sociales, pero si no se cuenta con los visitantes (la demanda), no hay turismo.

#### **4. Producto ecoturístico**

La diferencia entre turismo tradicional y ecoturismo se puede resumir en este gravitante concepto de teoría turística: el Producto Turístico, en el diseño del producto ecoturístico éste es sutilmente diferente, por cuanto aporta un valor agregado a su materia prima (el atractivo natural o cultural) en el contexto ambiental y sociocultural. El visitante consciente de la problemática de sustentabilidad del planeta lo valorará y disfrutará en su cabal dimensión, el visitante ajeno a dicha problemática se sorprenderá al sentirse involucrado con su contribución al desarrollo sustentable del área visitada. El país en su contexto global ganará en términos de ingreso de divisas, conservación de su biodiversidad, mantenimiento de su acervo cultural, mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes y gozará del prestigio y promoción que otorga un visitante satisfecho.

El producto ecoturístico se debe mercadear como tal, destacando el atractivo, sus servicios y sus valores, como propuesta que pone énfasis en la conservación del ambiente y en los beneficios que genera a los habitantes locales.

La participación mancomunada de administradores o dueños de áreas con valor natural y/o cultural, de los habitantes locales y de los operadores de turismo, dispuestos a promover dichos valores, es fundamental para el logro de esta actividad de disfrute y aprendizaje enmarcada en el tan deseado desarrollo sustentable.

#### **5. Ecoturismo y certificación**

Quizás uno de los problemas más importantes que se presenta para el país y para los operadores de ecoturismo es el que los diferentes productos turísticos que se ofrecen y venden como ecoturismo no responden a la expectativa del concepto, generándose una distorsión y deformación del mismo. Al no existir un organismo regulador de la actividad turística en Chile y no tener claridad respecto del concepto, la situación puede ser más grave de lo que parece, tanto por el negativo impacto que el pseudoecoturismo genera sobre los recursos naturales y las culturas destino, como por la “estafa” que a los ecoturistas, visitantes provenientes de diferentes países del mundo, se les ocasiona.

Esta preocupación demanda como alternativa de solución el generar un mecanismo a través del cual sea posible certificar que un producto ecoturístico cumple éticamente con lo que de él se espera para llamarlo como tal.

Es de primera necesidad la constitución de un organismo o entidad reguladora que pueda certificar la sustentabilidad turística de una propuesta, operación, planta o producto ecoturístico. En este sentido algunos países han constituido Sociedades Nacionales de Ecoturismo, filiales de la Sociedad Mundial de Ecoturismo, las que compuestas por empresarios operadores, académicos, autoridades del sector público e interesados en el tema, establecen códigos de ética, evalúan, certifican y producen guías en las que se destacan aquellos operadores y planta ecoturística que cumplen con los elementos básicos del ecoturismo.

## 6. Capacidad de carga

La atención y recepción de visitantes constituye un aspecto creciente e importante en el manejo de áreas naturales: recreación, educación e investigación constan entre los objetivos de varias categorías de manejo.

El administrador de un área natural, además de cumplir con la misión de proteger la diversidad ecosistémica y biológica de un área también brinda servicios en el contexto turístico, éstos pueden ser directos o indirectos. Entre los primeros se cuenta la entrega de información e insumos para el bienestar, satisfacción y seguridad del visitante y entre los segundo se encuentra la gran gama de actividades de manejo (facilidades para la interpretación, control de impactos sobre los recursos atractivos, manejo de los visitantes para minimizar impactos sociales, etc.) que la administración de un área debe realizar para que el ecoturista con requerimientos muy variados y específicos experimente una adecuada calidad de su experiencia turística.

Es evidente que el aprovechamiento turístico recreacional de un área debe garantizar sostenibilidad en el uso de los recursos, los que constituyen valiosos atractivos naturales y/o culturales y que, estando bajo un régimen de protección, deben otorgar satisfacción al largo plazo para los visitantes. Las áreas deben ser manejadas de forma que los impactos negativos sean los mínimos posibles. De allí el interés por identificar la máxima intensidad de uso permisible a la capacidad de carga de un área constituya una preocupación declarada desde hace ya varias décadas.

### 6.1. El origen del concepto de capacidad de carga

El concepto aplicado de Capacidad de Carga tiene su origen en la cría de ganado y manejo de recursos renovables. A menudo se aplica para estimar e indicar un nivel permitido de explotación, esto significa una aproximación en términos cuantitativos de la explotación potencial de un cierto sistema, sin que esto cause deterioro de tal sistema, dentro de un marco de referencia establecido por un objetivo previamente fijado. (Reck, 1992).

Se define comúnmente como el nivel máximo de uso que un área puede sostener, fijado por factores naturales de resistencia del medio ambiente, tales como alimento, refugio, o agua (Moore, 1987, Stankey, MC. Cool y Stokes, 1991). Pasando ese punto clave, no solo se minimizan futuros incrementos en la población dependiente (árboles, ganado, peces, etc.) sino que el mismo recurso (suelo, pasto, agua, etc.) comienza a deteriorarse.

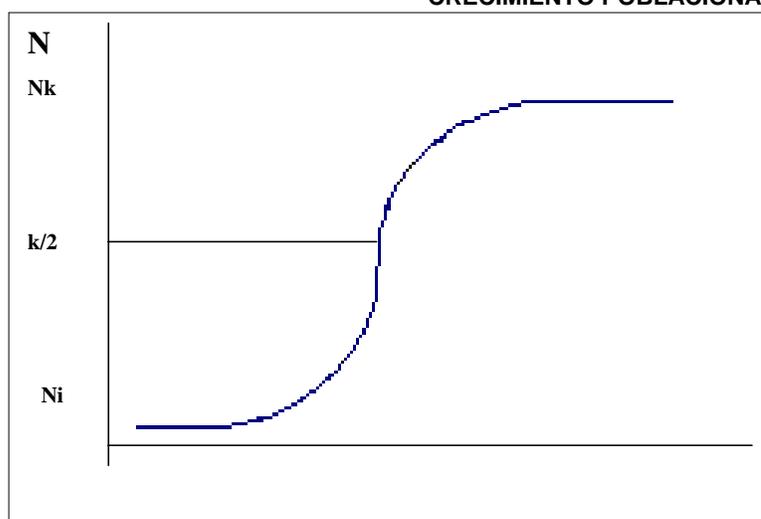
El concepto más docto de Capacidad de Carga surge entonces en un contexto ecológico, a nivel de dinámica poblacional y establece la capacidad de un sistema de soportar una población de un tamaño determinado, en base a la disponibilidad de recursos tales como: espacio, nutrientes, luz, alimentos, refugio, etc. (nicho ecológico). Esto implica que dicha población pueda satisfacer sus necesidades vitales de alimentación, reproducción, dispersión con un nivel de competencia inter e intraespecífica tal, que la pérdida de biomasa por muertes o emigración iguale a la suma de incremento poblacional, dado por los nacimientos, crecimiento individual e inmigración (Reck, 1992). La base científica de este concepto está dada por que el tipo de crecimiento poblacional de una especie describe una función semilogarítmica (sigmoidea, ver fig.1), en la cual se identifica claramente un periodo de crecimiento lento en la fase inicial, seguida de un crecimiento exponencial, cuya tasa de crecimiento va decreciendo en función de la disponibilidad de recursos, hasta llegar a un nivel de crecimiento cero, donde se estabiliza el tamaño poblacional, regulado por la capacidad de carga ( $k$ ) del ecosistema, el número en el cual se estabiliza el tamaño poblacional – independiente del tiempo- corresponde a un  $N_k$  que expresa la capacidad de carga del sistema. En condiciones de recursos limitados, ésta es la función que describe el crecimiento poblacional de cualquier especie, por lo que este concepto fue de gran ayuda para en agricultura y ganadería, ya

que su aplicación práctica para definir densidad de los cultivos, el número de ganado pastando y el tiempo de cosecha apropiado, constituyó significativamente a optimizar el rendimiento de estas actividades productivas.

El concepto de Capacidad de Carga se empieza a usar en la literatura, Dasmann (1984) resumiendo las formas más importantes en las que es usado el término presenta tres definiciones:

- El número de animales de una especie dada que un hábitat soporta, determinado por la observación durante un período de años.
- El límite superior de una población, arriba del cual el crecimiento no puede incrementarse por no ser sostenido, y
- El número de animales que un hábitat puede mantener en una condición saludable y vigorosa.

Figura 1

**CRECIMIENTO POBLACIONAL**

Donde,  
 N= número de individuos de la población  
 t= tiempo  
 k= capacidad de carga del ecosistema

El concepto se fue ampliando en su uso y se establece que la Capacidad de Carga esta determinada en primer lugar por los objetivos de uso de la tierra. Así por ejemplo cuando la conservación de la naturaleza, es el primer objetivo y las funciones reproductivas, de protección y de regulación se deben mantener, la explotación esta limitada: las consideraciones son muy diferentes si se trata de un bosque recreativo o un bosque productor de madera. Así considerando el marco de referencia, establecido por el objetivo, la Capacidad de Carga es afectada por una serie de variables de acuerdo con el área evaluada (Mensik et al, 1991).

Summer en 1942 (citado por Frazier, 1990) define Capacidad de Carga como “el máximo grado de uso recreativo que un sitio silvestre puede recibir en forma consistente con la conservación a largo plazo”. Esta es la base para el término moderno del manejo recreativo en áreas silvestres. El concepto fue adoptado como una guía para las decisiones en el manejo de la recreación en general y en el manejo de las áreas silvestres en particular.

Se inicia la argumentación respecto de los valores humanos buscados por la recreación. Wagar en 1964 definió la capacidad de carga como el nivel de uso recreativo que se puede mantener, mientras al mismo tiempo se proporciona una recreación de calidad. Implícito en esta definición así como en otras escritas en este tiempo está el reconocimiento de al menos dos componentes de Capacidad de Carga: un ambiente de calidad y una experiencia recreativa de calidad. Esta característica del concepto de Capacidad de Carga Turística, que la hace diferente al concepto general de capacidad de carga, aún cuando es un poco controvertido y de no fácil medición, es el que se ha adoptado con éxito a situaciones de áreas protegidas que permiten el uso público. En estas circunstancias no solo interesa la respuesta de los parámetros biológicos del sitio de uso turístico sino que también es de gran valor la calidad de la experiencia recreativa que tenga el visitante ( Moore, 1987 y Cifuentes, 1990), ya que el uso no solo podría impactar los recursos físico/ biológico del área tales como suelo y vegetación, sino también el carácter la experiencia recreativa.

A mediados de la década de 1960 los investigadores comenzaron a explotar las motivaciones, las percepciones, las satisfacciones y la disposición de los visitantes. La atención en estas investigaciones se dio al descubrimiento de las variables que contribuirían a que los visitantes tuvieran experiencias satisfactorias, la variable a medir estaba asociada a la medida en que la gente se sentía feliz o infeliz, satisfecha o insatisfecha con la experiencia recreativa. (Priddle, Clark y Douglas, 1973, citado en Rodríguez, 1992).

Según los autores citados las investigaciones centraron su atención en la necesidad de entender la capacidad de carga en función también del comportamiento de los individuos en determinados ambientes, especialmente el número máximo de usuarios que se podían acomodar en un sitio particular logrando una experiencia satisfactoria.

Estas interpretaciones, aunque varían, indican que la investigación sobre capacidad de carga busca establecer umbrales ecológicos y de conducta, más allá de los cuales el ambiente físico se deteriora y el disfrute por parte del usuario disminuye. Consecuentemente con estas interrogantes se requiere investigación pura para determinar las relaciones y los procesos que gobiernan los cambios en el ambiente natural, así como también los procesos por medio de los cuales los individuos desean percibir la “silvestridad” del ambiente que les rodea.

La Capacidad de Carga es un concepto cuya definición y aplicación ha variado mucho desde que se usó por primera vez referido a la carga animal por unidad de área que causa el menor impacto sobre el ambiente. Por su dinamismo ha venido ampliándose su uso y hoy día se le relaciona con gran parte de los recursos naturales renovables disponibles para el hombre.

## **6.2. Capacidad de carga turística**

Posteriormente en la década de 1970, el concepto se utiliza para expresar carga ambiental y aun cuando no fue de gran éxito entre políticos y administradores, por su fría objetividad y complejidad numérica (Maldonado, 1992) el concepto fue adoptado y referido hacia ámbito turístico recreacional y socioeconómico.

Dunkel en 1984 analizando la progresión en el número de turistas que llegaron a las islas Vírgenes y Bahamas, posterior a la segunda guerra mundial, llega a curvas semilogarítmicas como las que describe una población biológica alcanzando la capacidad de carga del ecosistema (figura 1), concluye Dunkel que aún cuando no es directamente comparable, con esta técnica de manejo quizás lo más importante sea el intento de establecer límites superiores ( $k$ ) a los volúmenes de turistas.

La relación de este concepto con la sustentabilidad la establece Sadler, 1988 (en Maldonado, 1992), al plantear que la idea de capacidad de carga proporciona un marco de referencia que

subraya la importancia de mantener un nivel e integración de desarrollo que sea ambiental y culturalmente sustentable.

En este contexto la aplicación del concepto al Manejo de Áreas Silvestres, cuyos objetivos involucran la recreación, abre una serie de oportunidades para la planificación y desarrollo de nuevas opciones de manejo dentro de las mismas.

Al respecto la Capacidad de Carga Turística según Carr (1982) está definida como el nivel óptimo de visitantes para el cual un área silvestre es diseñada y desarrollada, para lograr el nivel óptimo debe tomarse en cuenta dos criterios básicos:

- Preservar áreas naturales representativas y
- Ofrecer oportunidades para experiencia especiales de recreación al aire libre

Para Hendee (1990) el manejo de áreas silvestres protegidas es muy complejo e involucra el establecimiento de trece principios básicos, dentro de los cuales el determinar la Capacidad de Carga es necesaria para prevenir cambios violentos en la naturaleza. CC (el uso que un área puede tolerar sin cambios irreversibles).

Aplicando a áreas silvestres el concepto de capacidad de carga turística posee dos importantes parámetros. Físico- biológico y social psicológico. La dimensión social – psicológica se refiere a los niveles de uso y a las concentraciones humanas que u área puede acomodar en la “soledad y silvestridad” de modo que la calidad de la experiencia no sea disminuida.

Muchos estudios documentan sobre la soledad (la privacía de las personas respecto de otros grupos, particularmente de grupos grandes y de otros usuarios del sitio de campamento) como el más importante atributo de la experiencia en un área silvestre (Stankey et al, 1990).

Ya que alguien debe decidir que combinación de necesidades y deseos son apropiados, Wagar concluye que “las decisiones finales para limitar el uso recreacional debe ser de una naturaleza administrativa”. Burden y Randerson 1972 (en Rodríguez, 1992) subrayaron que la cantidad de uso que un área puede recibir si deteriorarse ambientalmente depende de los objetivos de manejo declarados para el área, así como también el grado de “naturaleza” (estado natural de manejo que se quisiera mantener en el área) deseado. Dependiendo de los objetivos de manejo un área podría tener una serie de capacidades establecida para ello: un bajo nivel de uso recreativo que podría preservar una especie sensible en peligro o rara un nivel más alto que podría preservar un grado aceptable de propagación de una especie terrestre y uno más alto que podría preservar la cobertura natural de pastos naturales completa y aún más alta en la que la cobertura natural de pastos es dependiente de fertilización artificial, siembra y riego.

Holder (1988) destaca que el concepto involucra dos ámbitos fundamentales: aquel que afecta directamente a los recursos, tanto por impacto producido a los ecosistemas (que es el recurso ecoturístico en sí), como al bienestar de los propios turistas.

Maldonado (1992) refuerza esta idea citando a Muller que plantea que es vital distinguir dos interpretaciones: en una, la capacidad de carga se refiere a la densidad óptima de turistas para el beneficio de su disfrute; la otra en términos de impacto ambiental, en la que dicha Capacidad de Carga se refiere a cierto nivel de actividad turística por sobre el cual ocurrirá deterioro físico de los recursos, daño a los hábitats naturales, o la destrucción de algunas especies. Una tercera interpretación es agregada por Clark (1990) y es la capacidad de carga social.

En 1992 Cifuentes publica un procedimiento metodológico, que aglutina las experiencias de varios años en el tema (Parque Nacional Galápagos, Ecuador y Reserva Biológica Carara, Costa Rica entre otros). Su metodología aporta elementos de gran valor, toda vez que considera, en dos propuestas fundamentales la realidad Latinoamericana del Manejo de Áreas Protegidas: Primero

que el procedimiento a aplicar sea comprensible, sencillo y útil para determinar la capacidad de carga del área protegida en estudio y segundo propone tres niveles de capacidad de carga, uno de los cuales considera la capacidad de manejo del área de estudio. Posteriormente, Cayot et al (1996), utilizando la metodología de Cifuentes realizan la determinación de la capacidad de carga turística en los lugares de sitios de visita del Parque Nacional Galápagos, en un trabajo de gran envergadura que analiza 52 sitios de visita y que aporta además el concepto de selección y monitoreo de indicadores de impacto que permitan reevaluar las estimaciones de Capacidad de Carga en forma periódica.

## **7. Intensidad de uso turístico en áreas silvestres protegidas**

### **7.1. Presentación y enfoque del proceso**

La metodología que se presenta en este estudio, fue diseñada por el Equipo Consultor tomando como referencia las tres primeras metodologías expuestas relacionadas con la Intensidad de Uso Turístico en Áreas Silvestres Protegidas: Límite Aceptable de Cambio (LAC - Stankey et al, 1985), Manejo del Impacto de los Visitantes (VIM - Graefe et al, 1990) y Determinación de la Capacidad de Carga Turística (Cifuentes, 1992). Este sistema propone el desarrollo de una metodología que en el corto plazo sea capaz de describir, evaluar y comparar las condiciones de distintos Sitios de Visita de las Zonas de Uso Público de una Unidad, para a través de éste análisis, establecer si la intensidad de uso turístico de un área, medida a través de sus efectos, es coherente con los objetivos de protección de sus recursos y su uso sustentable de servicio público.

Cuando se considera pertinente, porque los requerimientos administrativos lo establecen, la metodología permite dentro de su esquema global y modular ir en la búsqueda de un valor específico de Capacidad de Carga Real y Efectiva para un sitio. Este paso se considera, no como una fase obligatoria o terminal, sino como una alternativa de complemento a lo que se ha detectado como la principal debilidad del manejo de uso público para las áreas protegidas chilenas: el proceso de planificación y control de la visitación a los ecosistemas representativos que resguarda y protege el Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Estado (SNASPE). Por ello se propone trabajar la Capacidad de Carga Turística como una estimación, a la hora de proyectar un sitio de visita dentro de una Unidad y como una determinación si el manejo de un sitio de visita existente lo demanda.

La metodología se aplica vía un Sistema de Monitoreo Ambiental que permite determinar impactos y aplicar medidas de manejo y mitigación interactivas a la unidad de SNASPE, bajo un sistema estandarizado que contempla tres niveles o escalas de acción: Macro, la Unidad SNASPE como un todo, Meso, la Zona de Uso Público (ZUP) como la zona objetivo y, Micro, los sitios de visita como la unidad mínima de análisis y acción.

Esta metodología cumple los siguientes requerimientos:

- a) Tiene la capacidad de homogeneizar un proceso de análisis, mitigación, manejo y monitoreo para todas las unidades del SNASPE.
- b) Identifica potenciales y reales problemas en sitios de visita para aplicar medidas de mitigación y manejo, vía un sistema estandarizado de monitoreo permanente.
- c) Da la posibilidad de construir la base para un desarrollo sustentable de la ZUP basado en un fortalecimiento del uso de informática, bases de datos de los principales elementos biogeográficos e infraestructura de la ZUP.

- d) Limita la aplicación de capacidad de carga y los costos relacionados, sólo a los sitios de visita problemáticos que han sido identificados previamente vía monitoreo.
- e) Presta utilidad tanto para el diseño de la Zona de uso Público de un área y el análisis de los sitios de visita proyectados por la administración, como para trabajar aquellas zonas donde la infraestructura ya existe.
- f) Su base metodológica puede ser aplicada a cualquier Área Protegida del SNASPE.
- g) Sus costos de implementación son razonables, por cuanto utiliza elementos existentes como base de trabajo y está diseñada para requerir el mínimo posible de especialistas para su aplicación.

La Metodología se desarrolla en seis etapas (veáanse las figuras 1 y 2), las que se presentan bajo el concepto de modularidad, es decir la mayoría de ellas por sí sola ofrece un producto de utilidad para cada Unidad y constituye una base a la que se puede incorporar información para generar otros productos (SIG para SNASPE, una EIA etc.). En su conjunto las etapas permiten evaluar los impactos que provocan las diferentes intensidades de uso turístico en un área, más por los efectos de la visitación que por el número de visitantes, siendo posible a la vez, cuando sea necesario, determinar la capacidad de carga de un sitio en particular.

A través de un Sistema de Monitoreo Ambiental esta metodología se comporta como un proceso interactivo, por cuanto sus resultados retroalimentan la base de datos de cada unidad y permite el control de las medidas de manejo implementadas.

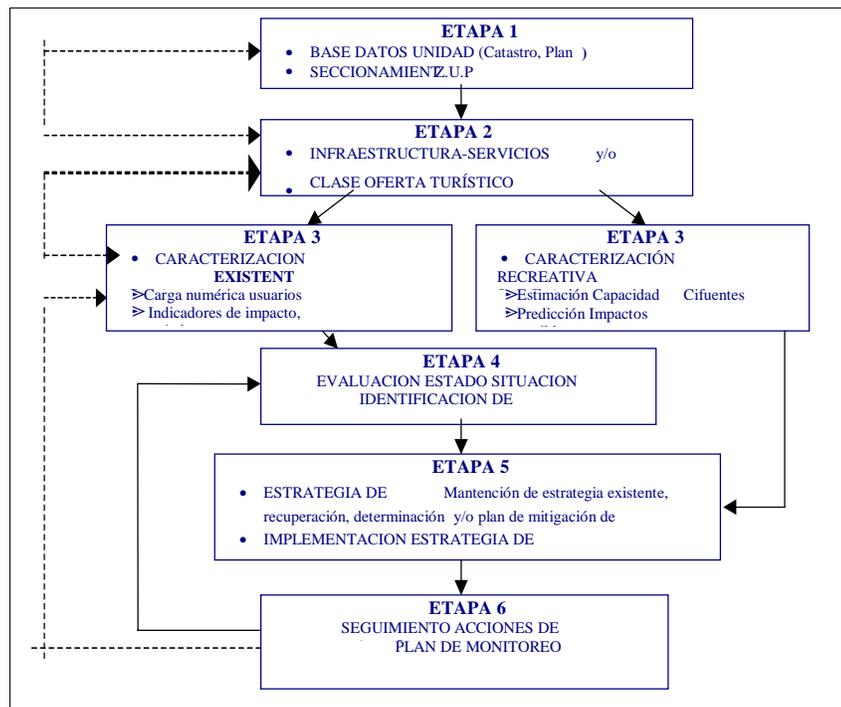
La metodología para determinar la Intensidad de Uso Turístico al interior de un ASP, corresponde a un proceso interactivo de análisis y acción, calificado como un “Sistema de Monitoreo Ambiental”, cuyos resultados retroalimentan la base de datos del ASP y permiten tomar y controlar las medidas de manejo necesarias, para minimizar los efectos negativos de la visitación turística.

Esta metodología cuenta con seis etapas, que se exponen a continuación:

<b>ETAPAS PARA DETERMINAR LA INTENSIDAD DE USO TURÍSTICO EN UN ASP</b>	
<b>Etapas 1</b>	Caracterización diagnóstica de la ZUP del área silvestre protegida
<b>Etapas 2</b>	Determinación de las clases de oferta turístico ambiental (COTA) al interior de la zona de uso público.
<b>Etapas 3</b>	Caracterización de la oferta recreativa existente y/o proyectada: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sitios de visita</li> <li>• Estimación de carga, indicadores de impacto y estándares</li> </ul>
<b>Etapas 4</b>	Evaluación del estado de situación de cada sitio de visita: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de impactos</li> </ul>
<b>Etapas 5</b>	Definición de estrategia de manejo, herramientas e implementación <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acciones de manejo y/o mitigación de los impactos.</li> </ul>
<b>Etapas 6</b>	Plan de monitoreo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento de las acciones de manejo</li> </ul>

Figura 2

**FLUJOGRAMA METODOLOGÍA PROPUESTA**



## 8. Conclusiones

- El Ecoturismo puede constituirse en un potente instrumento para la conservación de la biodiversidad y como un eje de desarrollo para las comunidades locales aledañas o insertas en las zonas de atractivo turístico SI y SI este cumple con sus requisitos básicos:
  - Ser Rigurosamente planificado
  - Ser no masivo
  - Desarrollar a través de estrategias definidas los beneficios esperados del rubro.
  
- En la planificación eco turística, se distinguen como relevantes al menos los siguientes elementos:
  - Identificación de actores relevantes
  - Reconocimiento territorial y sociocultural
  - Estimación de la capacidad del territorio para el desarrollo de la actividad

De las cuatro metodologías, la de Capacidad de Carga Turística, de Cifuentes, y los procesos VIM y LAC son seleccionados como base para el desarrollo de la cuarta metodología que permite enfrentar la intensidad de uso en las áreas silvestre.

- Se considera importante ofrecer como producto de la metodología una identificación de las zonas y sus sitios de visita, así como los factores críticos de las unidades del sistema, que permita: identificar los objetivos de uso apropiados para planificar una gestión sustentable del territorio, en términos de dimensionar los riesgos ecológico patrimoniales y la planta e infraestructura a desarrollar en el tiempo considerando la sustentabilidad del territorio. Se propone mejorar la percepción de la componente social.

- Se propone incorporar en el proceso administrativo de las zonas, los procesos de planificación del manejo de impacto de visitantes, a través de identificar impactos, adecuados indicadores de los mismos y condiciones deseadas o estándares, que permitan un monitoreo sistemático.
- Para ello en la tarea de complementar ambas propuestas (determinación de la Capacidad de Carga con identificación, evaluación y monitoreo de los impactos del visitante) se rescatan los pasos del 1 al 6 de VIM y LAC para efectos de desarrollar una fase inicial de la metodología, producto de la cual se identificaría la necesidad de realizar una determinación de la Capacidad de carga turística de aquellos sitios de visita que presenten el requerimiento o aquellos administradores que requieren el respaldo cuántico para la toma de decisiones administrativas de manejo.

## Reflexiones nacionales

### IV. Desarrollo del ecoturismo en áreas silvestres protegidas en Chile

---

*Angel Lazo*  
*Encargado área uso público*  
*Departamento Patrimonio Silvestre*

#### 1. Importancia del SNASPE

Sin lugar a dudas que frente a la problemática ambiental que actualmente presenta nuestro país, el Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE) administrado por la Corporación Nacional Forestal (CONAF), se ha constituido en un pilar fundamental, para salvaguardar no sólo parte importante del patrimonio natural que caracteriza a Chile, sino que también para proteger y valorizar nuestro acervo cultural, particularmente el que se encuentra inserto en las áreas que conforman dicho Sistema.

Actualmente el SNASPE lo componen 94 áreas, 31 Parques Nacionales, 48 Reservas Nacionales y 15 Monumentos Naturales, unidades que en su conjunto abarcan una superficie aproximada de 15 millones de hectáreas, lo que representa el 19% de la superficie continental e insular de Chile.

## Reflexiones nacionales

### IV. Desarrollo del ecoturismo en áreas silvestres protegidas en Chile

---

*Angel Lazo*  
*Encargado área uso público*  
*Departamento Patrimonio Silvestre*

#### 1. Importancia del SNASPE

Sin lugar a dudas que frente a la problemática ambiental que actualmente presenta nuestro país, el Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE) administrado por la Corporación Nacional Forestal (CONAF), se ha constituido en un pilar fundamental, para salvaguardar no sólo parte importante del patrimonio natural que caracteriza a Chile, sino que también para proteger y valorizar nuestro acervo cultural, particularmente el que se encuentra inserto en las áreas que conforman dicho Sistema.

Actualmente el SNASPE lo componen 94 áreas, 31 Parques Nacionales, 48 Reservas Nacionales y 15 Monumentos Naturales, unidades que en su conjunto abarcan una superficie aproximada de 15 millones de hectáreas, lo que representa el 19% de la superficie continental e insular de Chile.

Los objetivos básicos por los cuales las áreas silvestres protegidas se han creado, son proteger y conservar muestras representativas de la diversidad biológica del país; proteger, recuperar y manejar especies de flora y fauna que presenten problemas de conservación; proteger y poner en valor los recursos culturales insertos en las áreas, como también contribuir a crear conciencia ambiental en la comunidad, esto último mediante la gestión de educación ambiental.

Complementariamente y supeditado a la consecución de los mencionados propósitos, en el SNASPE es posible realizar actividades de uso público, entre las cuales se incluyen la recreación y el turismo en armonía con el entorno natural y cultural. Utilizando el ecoturismo como concepto de desarrollo, la CONAF da a entender a la comunidad y en especial al sector empresarial que el turismo que está impulsando en las áreas silvestres protegidas, es aquel que comprende actividades de esparcimiento en pleno contacto con la naturaleza, considerando también el aspecto educativo con énfasis en la conservación ambiental y supeditado a los objetivos básicos que motivaron la creación de las áreas silvestres protegidas. Así mismo, considera la necesaria participación de las comunidades locales rurales, especialmente cuando éstas son indígenas.

## **2. Razón y objetivos para el desarrollo del ecoturismo**

Muchas fueron las razones por las cuales la CONAF decidió, a inicio del año 1996, impulsar en mayor medida la gestión de uso público en las áreas silvestres protegidas que administra, diseñando para tal efecto un programa de trabajo acorde a las exigencias que demandan las áreas silvestres protegidas.

Una de las razones fundamentales para tal determinación, fue la situación actual que enfrentan dichas áreas protegidas en relación al deterioro que muestra la escasa e inadecuada infraestructura existente en la mayoría de ellas para atender la creciente y sostenida demanda de visitantes. Esta presión de uso no sólo preocupó a la CONAF por lo que significa en cantidad de personas, que ya bordea el millón, sino que también por el aumento del nivel de exigencias o las expectativas que manifiestan los visitantes, específicamente en cuanto a la calidad y variedad de los servicios ecoturísticos. Especialmente, los que son atraídos por el turismo sustentado en la naturaleza, esperan que los valores naturales que contiene el área y que son motivo de su visita, les sean interpretados ambiental y culturalmente. Se suma a este interés, la preocupación respecto a que el área silvestre esté efectivamente protegida y puedan de esta manera contemplar en plenitud la naturaleza y por ende tener una experiencia recreativa satisfactoria y segura. A continuación se señalan aspectos que permiten explicitar las razones del Programa de Ecoturismo de la CONAF.

### **2.1 Situación del turismo mundial y en Chile**

Lo expuesto anteriormente, adquiere mayor relevancia al observar el auge “explosivo” a nivel mundial que experimenta este tipo de turismo, cuyas manifestaciones de mayor demanda son el ecoturismo y el turismo aventura. Al respecto, según la Organización Mundial de Turismo (OMT), esta corriente turística fue demandada en el año 2000 por el 85% de los turistas, dado que esta clase de turismo se incrementa hoy en día a una tasa del 30% anual, a diferencia del turismo convencional que sólo crece en un 7% al año.

En este marcado interés sobre las nuevas modalidades de turismo, Chile se ha convertido en un importante polo de atracción, ya que una simple mirada a su especial geografía, en una extensión de 4 300 km que bordea el continente sudamericano, el turista nacional y extranjero tiene la oportunidad de maravillarse con una gran diversidad de ambientes, desde el desierto de Atacama, el más árido del planeta, hasta la patagonia occidental, la de mayor atractivo del cono sur.

En esta riqueza escénica, sin lugar a dudas que el Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE), con sus casi 15 millones de hectáreas, presenta las condiciones propicias para realizar este turismo en forma armónica con el ambiente, puesto que las unidades que lo conforman no solo contienen muestras únicas de la variedad paisajística y de la biodiversidad que caracterizan a nuestro país, sino que también, en muchos casos, contienen muestras significativas del acervo cultural y la presencia, aledaño o inserto, de pueblos originarios, razón por la cual, interesa a la Corporación hacer efectivo los beneficios que conlleva el desarrollo del ecoturismo para estas comunidades.

## **2.2 Demanda del uso público en el SNASPE**

Estas características del SNASPE han provocado una demanda de uso público que aumenta cada año, estimándose una tasa de incremento promedio anual de un 4%. Cabe agregar que en el período 1990 a 2000 la afluencia de visitantes aumentó un 32%, alcanzando un total de 1 000 022 personas en el año 2000, con un 18% correspondiente a extranjeros.

## **2.3 Situación presupuestaria del SNASPE**

Ante esta presión de uso público, a pesar de los esfuerzos que realiza la Corporación para mejorar la inversión en las áreas protegidas, no se ha podido por gestión directa revertir el proceso de deterioro que muestran las estructuras administrativas y particularmente las destinadas para fines recreativos y turísticos, dado que la magnitud de los recursos económicos que se requieren para mejorarlas y crearlas no podrán ser aportados por el Estado, y si éste los tuviera, el uso en el SNASPE sería competitivo con el desarrollo de funciones prioritarias, como vivienda, salud y educación.

Cabe señalar que en la actualidad el Estado aporta anualmente alrededor de 5,2 millones de dólares al SNASPE, de los cuales cerca del 70 % se emplea en el pago de remuneraciones del personal. El resto se subdivide en un 17 % para mantención, reparación y operación de edificios e instalaciones y sólo un 13 % es destinado a inversión.

## **2.4 Objetivos de la gestión de ecoturismo en el SNASPE**

Por lo expuesto, queda en evidencia la necesidad urgente de mejorar y reforzar la gestión administrativa y de manejo de las áreas silvestres protegidas.

Para tal efecto, los objetivos que se han planteado para el Programa de Ecoturismo de la Corporación son:

- i) Mejorar y crear nuevas alternativas de servicios ecoturísticos al interior de las áreas silvestres protegidas, en el marco de un desarrollo sustentable.
- ii) Contribuir al fortalecimiento de la gestión de manejo de la Corporación en el SNASPE, fundamentalmente en el ámbito de la protección y educación ambiental.
- iii) Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades locales rurales.
- iv) Promover la participación del sector privado, como agente ejecutor y operador de las concesiones o convenios relacionados con el desarrollo ecoturístico de las áreas silvestres protegidas.

En esta gestión, una de las estrategias es hacer partícipe al sector privado para el mejoramiento de la oferta de servicios ecoturísticos, mediante el mecanismo de concesiones u otros (convenios, contratistas, asociaciones). Ello, debido a que este sector tiene la experiencia y los

medios para desarrollarla en forma adecuada, no obstante siempre estará sujeto a la supervisión de la CONAF para asegurar el cumplimiento cabal de los respectivos contratos.

Otra modalidad de gestión, es hacer partícipe a las comunidades locales en la generación de servicios ecoturísticos al interior de las áreas protegidas, específicamente en actividades de guías, servicios básicos (venta alimentos, equipos, recuerdos) u otras formas de participación que permitan contribuir al mejoramiento y diversificación de la economía local.

Independientemente del mecanismo empleado para la gestión del ecoturismo, la CONAF ha establecido como una de las políticas para ello, la reinversión de una parte del pago de los derechos de concesión, convenio o en otro tipo de relación.

Esta reinversión, permitirá ir consolidando las estructuras y equipamiento del área protegida para fines de protección, educación, interpretación ambiental y de apoyo a la investigación. Además, posibilitará mejorar la dotación de guardaparques y su calidad de vida al interior de ellas.

A su vez, se contempla la canalización de fondos hacia otras áreas protegidas que no posean un potencial para desarrollar este tipo de actividades de uso público o porque la CONAF, dada la fragilidad y singularidad ecológica que tengan, decida no incluirlas en el Programa para el Desarrollo del Ecoturismo.

Específicamente se espera llevar a cabo lo siguiente:

- i) Mejorar la dotación de guardaparques, dependiendo de las necesidades que posean las unidades en relación a la ejecución de los programas de manejo prioritarios.
- ii) Mejorar las condiciones de trabajo de los guardaparques y personal de terreno en general, a través de la provisión de las estructuras y equipos que se requieran (viviendas, oficinas, vehículos, herramientas, etc). Como también, proporcionar mayor seguridad en el desempeño de sus funciones.
- iii) Crear o mejorar las estructuras y equipamiento destinados a las funciones de administración, protección y educación e interpretación ambiental.
- iv) Mejorar el nivel de perfeccionamiento del personal de guardaparques.
- v) Financiar estudios que permitan mejorar el conocimiento para el manejo de las áreas silvestres protegidas.

Finalmente no puede dejar de mencionarse la importancia que adquiere esta gestión para reforzar las funciones prioritarias de los guardaparques, ya que hasta ahora han tenido que desviar su atención, en los períodos de mayor afluencia de turistas, a actividades de control y atención de ellos, como también a la mantención de los sectores de las áreas protegidas destinadas al uso público.

Teniendo a empresarios al interior de las áreas protegidas, con experiencia y “sintonizados” con la CONAF en la responsabilidad de resguardar los ecosistemas que dichas áreas contienen, los guardaparques se concentrarán en cumplir efectivamente las actividades de protección, educación y otras prioritarias incluidas en el respectivo Plan de Manejo.

## **2.6 Calidad de la participación privada**

La gestión de la CONAF en el ámbito ecoturístico en sus áreas silvestres protegidas, exige que la participación del sector privado cumpla a lo menos con lo siguiente.

### **3. Condiciones básicas para el desarrollo del ecoturismo en áreas silvestres protegidas del Estado**

#### **3.1 Compatibilidad con la normativa del respectivo plan de manejo**

Todo desarrollo deberá armonizar con el respectivo plan de manejo, que es un documento que orienta el accionar técnico y administrativo de un área silvestre protegida. En él se establecen normativas que regulan todo tipo de actividades posibles de realizar en el área, considerando el ordenamiento territorial (zonificación).

#### **3.2 Diversificación del desarrollo ecoturístico**

Dependiendo de las aptitudes del terreno de las zonas de uso público de las áreas silvestres protegidas y de la compatibilidad con los respectivos objetivos y normas contenidas en el Plan de Manejo, es posible la materialización de servicios variados, mediante los cuales se satisfaga la demanda de los visitantes, primordialmente aquella destinada para la interpretación ambiental y el ecoturismo.

#### **3.3 Presentación de opciones de servicios ecoturísticos para distintos segmentos de visitantes**

El desarrollo en áreas protegidas debe contemplar actividades orientadas a satisfacer la demanda de diferentes segmentos de visitantes, como distintos niveles socioeconómicos, edades, intereses y especialmente aquellos segmentos que han estado excluidos de la oportunidad de contacto con la naturaleza, específicamente el segmento que presenta movilidad reducida, como los discapacitados y de la tercera edad.

#### **3.4 Participación comunidades insertas o aledañas**

La gestión de la CONAF con ayuda de terceros en áreas silvestres protegidas, trascenderá las fronteras de éstas, lo que se reflejará positivamente en la generación de oportunidades de negocio para las comunidades aledañas, incluyendo en éstas a las comunidades indígenas vecinas a muchas áreas.

Interesa el desarrollo con algún grado de participación de comunidades locales (campesinos, indígenas u otros) o en definitiva que exista una gestión que considere la participación directa, complementaria o asociada de estas comunidades. Esto a través de una variada gama de posibilidades, como contratación de mano de obra, subcontratación de servicios, proveedores de materia prima, asociaciones con empresarios locales, venta de artesanía local, u otros.

Asimismo, es importante que la gestión de un tercero considere también el desarrollo de servicios en la misma comunidad.

#### **3.5 Viabilidad ambiental del desarrollo ecoturístico**

Todo proyecto a emplazar en un área silvestre protegida, deberá someterse al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA) de acuerdo a la Ley de Bases Generales del Medio Ambiente y su Reglamento (Ley N° 19 300), que es administrada por la Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA).

## 4. Modalidades de participación del sector privado

Tres son las modalidades de participación del sector privado en el desarrollo del ecoturismo en el SNASPE.

Ideas de terceros

Proyectos de la CONAF.

Ideas de la CONAF.

En la primera de ellas, en un marco de orientación, la CONAF invita a empresarios que le propongan IDEAS de desarrollo ecoturístico para algunos sectores de las áreas silvestres protegidas que fueron seleccionadas por su gran potencial, dado por la diversidad y, en algunos casos, por la exclusividad de sus valores naturales y culturales.

Las ideas, pueden estar referidas a la construcción de obras, para entregar los servicios de alojamiento, alimentación y abastecimiento, como: hoteles, hosterías, cabañas, refugios, restaurantes, cafeterías, kioscos venta de souvenir y otros.

A su vez, pueden estar relacionadas con la operación de servicios para el desarrollo de actividades ecoturísticas, como: cabalgata, observación de aves o fauna en general, excursionismo o trekking, escalamiento, navegación en lagos o canales, ciclismo de montaña, safari fotográfico y otros.

Las otras dos modalidades consisten en la licitación de ideas o proyectos de la propia Institución para alguna área silvestre protegida en particular. Para el caso de las ideas promocionadas por la CONAF, los interesados deberán postular presentando un anteproyecto. Quien sea seleccionado elaborará y ejecutará el proyecto pertinente.

Algunas formas de relación de la CONAF con el sector privado y otros, son:

<p>Concesiones.</p> <p>Donaciones.</p> <p>Convenios o Alianzas Estratégicas.</p> <p>Asociación con privados.</p> <p>Fundaciones “Amigos de Áreas Silvestres Protegidas” o Fondos Regionales de Preservación.</p> <p>Campaña “Juntos Empresa y Naturaleza” (Imagen Corporativa).</p> <p>Fundación Raíces. (Destacándose esta última, dado que uno de los objetivos planteados en su establecimiento, es precisamente brindar el apoyo a la gestión de manejo del SNASPE a través de la generación de negocios que aporten recursos monetarios para la implementación adecuada de las áreas silvestres protegidas).</p>
---

## 5. Bases para la gestión de ecoturismo en áreas silvestres protegidas

Desde que se puso en marcha el Programa de Ecoturismo en Áreas Silvestres Protegidas del Estado se inició un trabajo para la formulación de instrumentos de planificación, evaluación, orientación, promoción y regulación como los que se mencionan:

- i) Diseño del Programa para del Desarrollo del Ecoturismo en el SNASPE.
- ii) Evaluación Potencial Ecoturístico en Áreas Silvestres Protegidas del Estado.
- iii) Políticas para el Desarrollo del Ecoturismo en Áreas Silvestres Protegidas del Estado.
- iv) Manual Operativo de Concesiones Ecoturísticas (en perfeccionamiento).
- v) Metodología para la Evaluación de IDEAS de Desarrollo Ecoturístico en Áreas Silvestres Protegidas.
- vi) Bases de Licitación de Concesiones Ecoturísticas. (Bases Administrativas y Términos de Referencia).
- vii) Metodología para la Evaluación de Ofertas Técnicas.
- viii) Metodología para la Evaluación de Ofertas Económicas.
- ix) Metodología para la determinación de limitantes de uso público en áreas silvestres protegidas del Estado.
- x) Diseño de campaña comunicacional del programa de Ecoturismo.
- xi) Fichas para la detección de alternativas de uso público en áreas silvestres protegidas del Estado.
- xii) Formulario para la presentación de ideas de desarrollo ecoturístico en áreas silvestres protegidas.
- xiii) Documento guía para la identificación de los impactos ambientales.
- xiv) Base conceptual para arquitectura en áreas silvestres protegidas.
- xv) Carpeta de promoción del programa de ecoturismo.
- xvi) Base de datos de empresarios interesados en participar en el programa.
- xvii) Modelo de gestión para la oferta de servicios ecoturísticos para el segmento de discapacitados y de la tercera edad.(en perfeccionamiento).

## 6. Regulación y resultados esperados

Con el propósito de ordenar, regularizar e impulsar este tipo de uso público, la CONAF elaboró el documento "Políticas para el Desarrollo del Ecoturismo en Áreas Silvestres Protegidas del Estado", además un Reglamento para Concesiones Ecoturísticas que actualmente se está perfeccionando.

Ambos documentos constituyen instrumentos valiosos para orientar, normar e impulsar estas actividades que se desarrollan en el SNASPE y que a su vez complementan adecuadamente la normativa que se establece para ellas en los respectivos Planes de Manejo.

Con el impulso del ecoturismo en aquellas áreas protegidas que posean potencialidad para ello, se espera obtener los siguientes resultado: a) Una mayor contribución de las áreas silvestres protegidas del Estado a la protección y conservación de los valores naturales y culturales del país, posibilitando de esta manera mejorar su aporte al bienestar común en su dimensión ecológica, económica, cultural y espiritual, b) Mejoramiento del nivel de satisfacción en relación a la calidad de la experiencia recreativa de los visitantes, c) Establecimiento de oportunidades de inversión en términos sustentables, con la participación protagónica del sector privado bajo el marco de orientación y normativo de la Corporación Nacional Forestal.

Contribución al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades aledañas e insertas a las áreas silvestres protegidas, mediante la generación de empleos e ingresos generados por el turismo, como la producción de artesanía, abastecimiento y servicios.

## **7. ¿Cuál es el concepto que a la CONAF le interesa concretar en el desarrollo del ecoturismo en áreas silvestres protegidas del Estado?**

Es importante señalar previamente dos aspectos que forman parte de la realidad de América Latina, respecto al manejo adecuado de las áreas silvestres protegidas que son administradas por Organismos Estatales.

La primera de ellas tiene relación con la necesidad de proteger efectivamente los valores naturales y culturales que contienen las áreas silvestres protegidas.

La segunda es la preocupación por el desarrollo humano, especialmente de las comunidades aledañas o insertas a las áreas silvestres protegidas.

Sin embargo para dar cumplimiento a lo anterior existen las siguientes dificultades relacionadas con la gestión en áreas silvestres protegidas:

### **7.1 Capacidad de gestión de las áreas silvestres protegidas**

- i) Limitada disponibilidad de recursos económicos para la administración y manejo.
- ii) Deficiente infraestructura, equipo de trabajo y servicios (comunicación, hospedaje, recreación).
- iii) Insuficiente capacitación del personal (cantidad y calidad) y limitada dotación de recurso humano.
- iv) Ausencia de experiencia y mecanismos para desarrollar programas de participación comunitaria y/o de otros sectores. Este último aplicable al caso chileno.

Dada esta realidad es prioritaria la búsqueda de formas para revertirla. Siendo una buena opción la relacionada con la gestión del turismo asociado a la naturaleza y con atractivos culturales en las Áreas Silvestres Protegidas, siempre y cuando considere el criterio de desarrollo sustentable, la compatibilidad con los objetivos que motivaron la creación de las áreas silvestres protegidas, la compatibilidad con las políticas institucionales vinculadas a la administración y manejo de las áreas y que sea consecuente con lineamientos o directrices de organismos internacionales como la OMT, UICN. Teniendo a su vez un fuerte componente participativo de las comunidades especialmente las aledañas y/o insertas

### **7.2 En definitiva a la CONAF le interesa desarrollar el concepto del ecoturismo que considera los siguientes cuatro aspectos**

- a) **Mejorar la valoración de la comunidad hacia las áreas silvestres protegidas.**

La gestión de ecoturismo en áreas silvestres protegidas debe propender a hacer comprender a sus visitantes y a toda la comunidad, especialmente la local, el porqué de la existencia de un Parque, Reserva o Monumento, partiendo por dar a conocer los valores naturales y culturales que contienen dichas áreas protegidas y, utilizando para ello un importante instrumento de gestión, como lo es la Educación e Interpretación Ambiental, preferentemente esta última, ya que posibilita una experiencia valiosa que motiva la comprensión de las estrechas relaciones que se suceden entre los seres vivos y con los diversos ambientes abióticos asociados, así como sensibilizar a la

comunidad para apoyar la gestión de protección del área silvestre protegida global o de un proyecto específico de conservación respecto a la fauna o flora silvestre.

Dicha valoración provoca la concientización y el compromiso de la comunidad y por ende crea una colaboración con la gestión de preservación o conservación de un área silvestre protegida.

El ecoturismo, en este contexto se transforma, siempre que esté bien planificado y controlado, en un aliado de la naturaleza. A su vez, puede contribuir al cumplimiento de los objetivos que motivan la creación de áreas silvestres protegidas.

Otro aspecto importante que se lleva a cabo a través del ecoturismo es facilitar y promover la entrega de beneficios tangibles directos para la comunidad local, lo que influye en el mejoramiento de la valoración hacia el área protegida. (Absorción de mano de obra, venta de artesanía, proyectos específicos en la comunidad, guías locales.

Para tal efecto es necesario llevar a cabo acciones que impliquen ocupación de la mano de obra local, venta de artesanía, servicio de guías locales e idealmente apoyar iniciativas locales de desarrollo y orientar al sector privado a desarrollar proyectos específicos, incluso lograr la participación de la comunidad en la planificación del área silvestre protegida aledaña.

### **7.3 Mejorar la calidad de los servicios ecoturísticos**

La calidad de los servicios debe estar orientada a mejorar la calidad de la experiencia recreativa de los visitantes que acuden a las áreas protegidas, asimismo los servicios a operar dentro del área protegida deben ser compatibles con los objetivos de manejo de las áreas, con el entorno natural y cultural de ella.

Los servicios deben posibilitar:

- El contacto pleno con la naturaleza.
- La comprensión del medio.
- La integración de las comunidades locales en el desarrollo.
- La valoración ecológica, económica, científica, espiritual y social del área silvestre protegida.

Por lo tanto, la orientación de la planificación, diseño, construcción y operación de los servicios ecoturísticos deben contribuir a reforzar, fortalecer la gestión en pro de la preservación y conservación de la diversidad biológica que las áreas contienen.

Buscar aquellos servicios que logren minimizar el impacto ambiental negativo, que posibiliten su goce por distintos segmentos de visitantes, que posibiliten el acceso a una gran cantidad de usuarios sin deteriorar el ambiente.

### **7.4 Participación de la comunidad**

Es importante buscar con la población local el desarrollo sostenible, en este caso del turismo, con la finalidad primordial de eliminar el riesgo de Isla de Protección, que significa que el esfuerzo por preservar o conservar para generaciones futuras no tenga sentido ya que el área silvestre protegida en condiciones de Isla de Protección no será efectiva para la consecución de tal propósito.

Acciones que también evitarán el desarrollo del sector vecino al área protegida sin considerar la variable ambiental y social.

De ahí la relevancia de lograr el establecimiento de zonas de amortiguación con la participación voluntaria, comprometida y protagónica de la comunidad.

El área silvestre protegida, en este contexto, se transforma en unidad modelo de conservación ambiental, para la gestión en su área de influencia.

## **7.5 Generación de ingresos para la gestión de las áreas silvestres protegidas**

Algunos Mecanismos:

Convenios de cooperación: Representa la voluntad de los firmantes de desarrollar cooperación mutua en campos que por lo general corresponden a las fortalezas de cada uno de ellos. Se utiliza a fin de desarrollar programas de capacitación, transferencia tecnológica, asistencia técnica y otros.

Contratos (concesiones): Es una herramienta requerida para contar con la infraestructura y el desarrollo de actividades que generen ingresos. El contrato establece el compromiso de una de las partes en satisfacer la demanda de un servicio o producto y pagar el derecho por la concesión de determinados servicios.

Cobro por ingreso al area silvestre protegida.

Fondos del gobierno: Implica presentar Proyectos para optar a fuentes de financiamiento ofrecidas a nivel gubernamental, como los Fondos Nacionales de Desarrollo Regional.

Ongs internacionales: Se trata de la presentación a un donante potencial de la propuesta de un proyecto para el área protegida, vinculados al desarrollo sostenible de ella.

Asociatividad con empresarios: Este mecanismo busca establecer una sociedad con el sector empresarial, en la cual existe una distribución de las utilidades para ambas partes. Por lo tanto la CONAF como socia además participa directamente en la toma de decisiones que emanen del cuerpo de socios.

La Corporación pone como capital el activo ambiental, personal de guardaparques, éstos últimos fundamentalmente en su función de educación e interpretación ambiental.



## **V. El turismo social en México: una estrategia necesaria**

---

*David Barkin*

### **Resumen**

Numerosos grupos rurales de México están tratando de encontrar dignas formas de vida en medio de los cambios mundiales que los menosprecian y empobrecen, puesto la sociedad globalizada no necesita de ellos ni de sus regiones. Es poco probable que la política gubernamental reconociera al potencial del turismo local o formas menos dañinas del turismo internacional como mecanismos para promover el manejo sustentable de recursos regionales. Por eso es importante examinar con mayor detenimiento el sector social, que sí tiene gran potencial para generar actividades turísticas que son social y ambientalmente sensibles. Este artículo examina algunos proyectos y sus propuestas.

### **1. Introducción: turismo, la industria sin chimeneas**

En círculos internacionales, el turismo es considerado como la industria líder en la generación de empleos y divisas. Ofrece aparentemente ilimitadas oportunidades para el desarrollo económico de comunidades alejadas de los centros de desarrollo industrial y del poder financiero. Aún mejor, la industria es proclamada como un

perfecto instrumento para alcanzar las metas del desarrollo sustentable, a través del cual una nación puede explotar sus recursos, protegiéndolos a la vez. Un rasgo sorprendente en la literatura del turismo es la total aceptación a esta visión. Los empresarios diseñan sus análisis para confirmar la contribución industrial al desarrollo nacional y especialmente como forma de obtener ganancias con el intercambio extranjero, sin examinar críticamente su real impacto en la sociedad y en el ambiente.

México, al ser uno de los líderes mundiales de atracción turística, genera grandes ingresos de divisas por este concepto (más de 8 000 millones de pesos en 2000). Como consecuencia, la Secretaría del ramo se centra casi exclusivamente en el turismo internacional, asumiéndolo como fuente inagotable de la riqueza. Sin embargo, en vez de examinar este segmento del turismo, que es por mucho el más lucrativo, el artículo examina el potencial del turismo doméstico masivo para estimular la actividad económica y el manejo sustentable de los recursos regionales en comunidades rurales, el sector más pobre de la sociedad mexicana. Estas comunidades pueden integrarse a la industria sin chimeneas, recibiendo a pequeños grupos y asegurando el respeto a los ecosistemas que visitan, disfrutando de nuevas fuentes de empleo e ingreso sin sacrificar sus tradiciones y sistemas de producción heredados.

Una lección emerge claramente del análisis: Para contribuir efectivamente al bienestar regional y al manejo sustentable de los recursos, el turismo tendría que ser parte de una estrategia diversificada que asegure oportunidades para el avance individual y colectivo en estas regiones (Barkin, 1998b).

## **2. Los obstáculos a la sustentabilidad**

La sustentabilidad se define en términos de la protección de la biodiversidad. El cuidado de la biodiversidad no solo abarca a la flora y fauna, sino también la supervivencia de las comunidades rurales, fungiendo como protectores y como productores de los ecosistemas. Por eso, un compromiso para defender la biosfera requiere una lucha para la diversidad en todas sus dimensiones, y sobre todo la social. Por lo tanto, la búsqueda de sustentabilidad envuelve una estrategia dual: por una parte se debe permitir a la gente reforzar sus propias organizaciones de base o crear otras nuevas para encontrar alternativas para la resolución autónoma de sus problemas. Por otra parte, la estrategia debe contribuir a la creación de un nuevo pacto social, cimentado en la idea de la erradicación de la pobreza, la incorporación de la democracia y la participación de las comunidades rurales en los procesos productivos diversos.

El actual modelo de organización productivo es engañoso, pues a la vez que enriquece a pocas personas y estimula el crecimiento de industrias modernas, no contribuye los recursos para satisfacer las necesidades de las mayorías mientras que propicia al agotamiento de las riquezas naturales y al deterioro ambiental. Una estrategia de manejo sustentable de recursos que se dirige a proteger tanto los ecosistemas como las sociedades que los cuidan se presenta como alternativa imperiosa al modelo económico prevaleciente. La promoción apropiada del sector de turismo podría contribuir al logro de esta estrategia si responde a dos retos: amortiguar a las comunidades contra las presiones políticas de asimilación y las del mercado que tienden a remplazar sus sistemas locales con una organización especializada de producción globalizada controlada desde los centros financieros mundiales. Además, requiere asegurar la viabilidad de dicha estrategia para las comunidades actuales y generaciones futuras, con un compromiso de compensarlas por sus aportaciones al bienestar colectivo y al cuidado ambiental, mientras que apoye a los productos y servicios que ofrece en los mercados globalizados.

La sustentabilidad no es posible mientras la expansión del capital ensanche los rangos de pobreza e impida el acceso de las comunidades a los recursos necesarios para sobrevivir. El

capitalismo ya no necesita de un gran ejército de desempleados para asegurar bajos salarios, ni tampoco necesita tener el control de vastas áreas para asegurar el acceso a las materias primas y productos primarios para su aparato productivo; estos insumos son asegurados por los arreglos institucionales que modifican las estructuras sociales y productivas para encajar en las necesidades del capital. Es la misma acumulación concentrada de la riqueza que está empobreciendo a la mayoría y devastando sus regiones. Por tanto, grandes cambios son requeridos para facilitar una estrategia de desarrollo sustentable.

El ecoturismo es una perfecta actividad económica para promover tanto la sustentabilidad como el bienestar social de las comunidades del destino turístico. Para ello es necesaria una nueva estructura política que fomente la participación directa de las comunidades indígenas y campesinas, como productoras de bienes y servicios de calidad y posibles oferentes de servicios ambientales para crear empleos e incrementar el ingreso y calidad de vida. En contraste, muchos analistas consideran que el turismo masivo es incompatible con la sustentabilidad y con la creación de buenos empleos para los pobladores locales. Como podemos ver en este ensayo, la relación entre estos dos factores depende del proceso por el cual estos servicios son proveídos más que el producto en sí mismo. El éxito de los proyectos de ecoturismo no sólo necesita garantizar el mantenimiento de las comunidades locales o proveer empleo e ingreso, sino también conservar y restaurar los recursos naturales de una región (Barkin, 1996). En las siguientes páginas se ofrece una descripción de dos sitios ecoturísticos, donde las diferencias en la participación de los pueblos locales explica las posibilidades de proteger los ecosistemas y fortalecer su capacidad para consolidar sus economías con base en sus raíces sociales culturales.

## 2.1 Las limitaciones del ecoturismo: La mariposa Monarca

El viaje de 5 000 kilómetros de la mariposa monarca entre Canadá y México ha venido simbolizando el acercamiento de las tres naciones de Norteamérica. El fenómeno de la mariposa monarca fue descrito hace 20 años, aunque su presencia ya era bien sabida por mucha gente del oeste de México desde tiempos atrás.<sup>6</sup> Sin embargo, la publicación detallada en la revista *National Geographic* (Urquhardt, 1976) alteró las condiciones de la región. A pesar del esfuerzo de un grupo de ecologistas empresariales de tratar de proteger a la mariposa escondiéndola, el turismo creció rápidamente. Durante el siguiente decenio, éste creció de 25 000 a 250 000 personas, provenientes de todas partes del país para observar el espectáculo durante sus cuatro meses de hibernación; aun hoy, los visitantes extranjeros comprenden menos del 5% del total. En 1986 se hizo la declaratoria de la Reserva Especial de la Mariposa Monarca, excluyendo a la población local de ciertas zonas “núcleo,” iniciando una nueva época para la región y sus comunidades.

La preocupación internacional para el bienestar de las Monarcas intensificó con la firma del Tratado de Libre Comercio con Canadá y Estados Unidos. Las tensiones en la zona aumentaron a medida que grupos externos, ecologistas muchos, empezaron a canalizar fondos para “solucionar” el problema de la depredación forestal con que se pregonaban el fin del espectáculo migratorio. En 1997, un par binacional de ecologistas acusaron a los campesinos de ser el mayor peligro y propusieron su expulsión de la región mediante una campaña internacional para comprar sus terrenos (Aridjis y Brower, 1996). No se les hizo necesario indagar sobre la suerte de las miles de familias que serían removidas ni sobre su impacto en otras regiones si se les obligasen a migrar.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> A mediados de los años cincuenta, un campesino mexicano trabajando como jornalero en Canadá siguió a los monarcas, descubriendo que efectivamente eran “las suyas.” Mucho antes de su “descubrimiento” oficial por los biólogos, diplomáticos canadienses habían disfrutado de la hospitalidad michoacana para conocer el paradero invernal de los lepidópteros que disfrutaban de su sol durante los veranos.

<sup>7</sup> En 2000, se extendieron los límites de la Reserva, ofreciendo una mínima compensación a cambio de conferirles la responsabilidad de velar por el bosque y de dejar de emprender actividades agrícolas; la insuficiencia de este nuevo enfoque, aparentemente responsable, sólo está agudizando aún más los problemas locales.

Después de la conquista, las comunidades indígenas –de origen otomí y mazahua– empezaron a mezclarse con los pobladores coloniales para transformar la región en una sociedad campesina. Organizada en decenas de pequeños pueblos dispersos a lo largo de la meseta en lo que hoy es el estado de Michoacán, en el centro-occidente de México. La zona se encuentra a menos de dos horas y media de las ciudades de México y Guadalajara. A principios del siglo, participaron activamente en la lucha revolucionaria y fueron recompensados con títulos comunales en los densos bosques, que previamente estaban controlados por descendientes de la aristocracia colonial. Las comunidades crearon una próspera economía rural con un sistema de producción diversificado combinado el corte de madera con la agricultura de subsistencia y la producción artesanal de cerámica y muebles.

En la actualidad, los habitantes de las comunidades rurales que viven alrededor de la Reserva Especial de la Mariposa Monarca han resistido las presiones por removerles. Pero ha cambiado dramáticamente su vida. Ahora, abundan los problemas económicos y sociales en el área protegida. Algunos de ellos son simples manifestaciones locales de la prolongada crisis en México rural. Cada día es más difícil la supervivencia para los productores que dependen de sus actividades tradicionales. En esta área, la gente se ha visto particularmente afectada por las medidas de conservación que intensifican el proceso de ajuste. La declaratoria de cinco zonas núcleos en la reserva restringió las actividades forestales tradicionales, sin ofrecer a las comunidades y sus miembros compensación alguna por el desplazamiento de sus tierras ni oportunidades alternativas de producción.

A principios del siglo XXI, entonces, las comunidades se encuentran en una compleja encrucijada. Aun cuando no se les expropiaron sus tierras, se les expropió su uso o aprovechamiento económico. Las comunidades quedaron despojadas de sus fuentes tradicionales de producción e ingreso por las restricciones que se imponían sobre el uso del suelo con la creación de la Reserva. Sin ayuda técnica y financiera para transformar su producción agrícola y diversificar sus actividades para ofrecer servicios al turismo y emprender actividades artesanales, no les queda más alternativa que abandonar sus comunidades o seguir explotando sus bosques. La demanda industrial para nuevas fuentes de celulosa alentó la tala clandestina, engendrando nuevas formas de corrupción y generando conflictos entre los propios campesinos. En estas circunstancias, el control centralizado del ecoturismo por grupos ajenos a las comunidades ahondó aún más la polarización social y recrudeció la degradación ambiental.

Frente a esta situación desoladora, la Alianza de Ejidos ha comenzado a jugar un papel importante en la creación de nuevas oportunidades para remplazar el desarticulado sistema económico. Aunque las comunidades han asumida como suya la responsabilidad de proteger la Mariposa y su entorno, enfrentan una incapacidad de los encargados de la Reserva para entender la necesidad de crear una variedad de actividades productivas complementarias para crear empleos y que permitirían a las 85,000 personas de la región mejorar su calidad de vida mientras explotan el bosque de manera sustentable. Estos responsables sólo se preocupan de la suerte de la Reserva en torno a su carácter receptor de visitantes y mariposas durante cuatro meses. Cualquier alternativa responsable tendría que reconocer el potencial de la región de atraer y dar servicio al turismo durante todo el año y sustentar una serie de pequeñas agroindustrias con productos agrícolas y forestales locales.

Por eso, la política de desarrollo rural debería crear alternativas para que las comunidades ofrezcan un conjunto de servicios agroambientales y turísticos diversificados. La zona boscosa no sólo es un ambiente importante para absorber el bióxido de carbono generado en las ciudades y las industrias, sino abastece agua a la Cuenca Lerma-Chapala, una fuente principal para el centro del país; un plan adecuado movilizaría a las comunidades para mejorar el volumen y la calidad de sus aportaciones a los acuíferos regionales. En el plano productivo, son unos más de treinta millones de

mexicanos urbanos que viven en las proximidades de la Reserva, muchos de los cuales carecen de oportunidades atractivas y saludables de esparcimiento. Para este efecto, habría que diseñar instalaciones en otras partes de la región, más allá de los actuales centros de recepción de visitas en la Reserva, además de contemplar servicios que atrajeran visitas en las temporadas vacacionales, cuando no estén las mariposas monarcas. La combinación de estas actividades, implementada por la Alianza de Ejidos, constituiría una base sólida para impulsar una estrategia integral de sustentabilidad.

## **2.2 Comunidades basadas en el ecoturismo: Las bahías de Huatulco**

El mega-conjunto turístico de Bahías de Huatulco, Oaxaca fue diseñado en 1984 para las playas de las costas sureñas del Pacífico. Era un lugar aislado, de belleza espectacular, con una población de 70 000 personas, miembros de cuatro diferentes grupos indígenas que viven dispersadas en un área de 700 000 hectáreas en 150 pequeñas comunidades en las cuencas de cinco ríos en la Sierra Sur. Los pueblos comparten una tradición de fuertes raíces colectivas, basada en el manejo comunal de la tierra y su apego a mecanismos tradicionales a la hora de tomar decisiones conocido como “usos y costumbres”. El mega-proyecto integró la región al mercado internacional, iniciando un ciclo de especulación e inversión que ha empobrecido a las poblaciones locales y han despertado gran tensión en la región.

Sin embargo, aun antes del proyecto la devastación de los bosques y su flora y fauna había sido significativa. Generó una creciente erosión que arrojó un resultado crítico: la merma del ritmo de recarga de los acuíferos costeros. Como consecuencia, la oferta de agua en las Bahías de Huatulco será insuficiente para el año 2020 para las actividades turísticas, a menos que algún programa de regeneración sea implementado.

La destrucción provocada por el Huracán Paulina en octubre de 1997, repentinamente intensificó los problemas de pobreza y destrucción ambiental. Sin embargo, ya antes del desastre, una organización local no gubernamental (ONG), el Centro de Soporte Ecológico (CSE), creada en 1993 para rehabilitar los bosques y sus cuencas, había comenzado a implementar un programa de manejo sustentable de los recursos con actividades de conservación y producción diseñadas para revertir la degradación ambiental y fortalecer la economía local. Las actividades complementarias son esenciales para asegurar su viabilidad económica y garantizar oportunidades para persuadir a la gente de permanecer en sus comunidades y fortalecer su capacidad de gestión y manejo de los ecosistemas. Los programas están creando un renovado sentido de responsabilidad frente a la naturaleza entre las comunidades que habían sido capaces de mantener sus organizaciones comunales.

La mayoría de la gente de la gente en los pueblos costeros aún no es consciente de la profundidad de la crisis futura. La integración internacional asegura una oferta continua de madera y alimentos, con precios que no reflejan sus costos reales. El agua se ve como un don del cielo, los consumidores urbanos la reciben gratis y aunque se quejan, los hoteles pagan sólo una fracción de lo que pagarían otros hoteles internacionales. Los productores reciben sueldos de miseria, el agua es desperdiciada y los recursos naturales-culturales están siendo destruidos. En el proceso, los campesinos han sido forzados a subsistir, desmembrando sus comunidades y devastando sus recursos naturales. Es tan absurdo el proceso, que los nuevos hoteles eligieron importar rollos de pasto del centro del país, para sus nuevos jardines en Huatulco, como si la abundancia natural y humana de la región no fuera relevante. Esta combinación de factores contribuye a la autodevaluación de la sociedad campesina, así como a una irreversible pérdida de autoestima.

Desde el principio estaba muy claro que el ecoturismo podría jugar un papel importante en el programa de manejo ambiental. La estrategia del CSE estaba anclada en la reforestación, que sería

el fundamento para un fuerte sistema productivo, prerequisite para fortalecer las comunidades locales. Desde el principio, fueron las comunidades quienes estaban a cargo y responsables de la herencia natural dentro de un esquema de participación y producción locales. Están construyendo cabañas con un diseño vernáculo con asistencia de la ONG. Los lugareños ya estaban preparándose para recibir visitas, creando una capacidad para preparar platillos tradicionales y mejorando sus habilidades de construcción. La reacción favorable de los visitantes fue la prueba más convincente del interés en sus culturas y prácticas de conservación (Barkin y Pailles, 1999).

Para que la comercialización de los servicios de ecoturismo fuera rentable se está negociando con los hoteles contratos especiales. A cambio de los servicios ambientales que las comunidades aportan (la recarga del acuífero), los vendedores de los servicios aceptaron comisiones reducidas (10%) para su difusión y venta. A diferencia de la práctica común, también aceptaron que esos servicios sean manejados y permanezcan en propiedad de las propias comunidades rurales. A ellos les resulta no solamente conveniente para resolver sus necesidades de agua, sino ventajosa por diversificar las actividades que ofrecen a sus huéspedes y para anunciar su contribución a la protección ambiental de la región.<sup>8</sup> Sin embargo, para las comunidades y el CSE, este negocio no tendría el mismo sentido si no fuera parte del programa de desarrollo autónomo para el manejo sustentable de la región y sus comunidades: el ecoturismo no es un fin en sí, sino un instrumento orientado a respaldar un ambicioso plan de conservación y bienestar en el ámbito local de las comunidades rurales y regional.

### 3. El turismo interno: un asunto familiar

Los mexicanos viajan mucho. Más del 40% de la población viaja lejos de casa y más de la mitad permanece fuera por más de una noche. Significa que los viajes realizados por los residentes superan al flujo proveniente de fuera del país, incluyendo a los connacionales que visitan de afuera y los viajeros fronterizos.<sup>9</sup>

El turismo doméstico o nacional es predominantemente familiar. Los motivos de viaje de casi la mitad de las personas que pasan por lo menos una noche fuera de su casa son familiares. Se viaja visitando parientes, aunque muchos lo hacen en el marco de las ferias regionales o las celebraciones religiosas, como del santo patrón de su comunidad. Este tipo de turismo contrasta con los viajes internacionales de los mexicanos, los cuales son meramente por placer (40% a 45%) más que para visitar familiares (30% a 35%). La segunda razón más importante para el viaje nacional es para vacacionar o descansar (25% a 30%). Cuando viajan dentro del país, los mexicanos mayormente se quedan con amigos o familiares (60%) en vez de alojarse en hoteles o moteles (25%). Los destinos turísticos son dispersos, lo que refleja lo significativo que son los patrones históricos de las relaciones familiares, más que la distribución de los centros turísticos urbanos.

En cuanto a forma de transporte, la mayoría de los viajes se realizan en autobús (55%), seguido del automóvil propio (35% a 40%). Menos del 10% de la población sale del país, de los cuales el 40% utiliza automóviles propios y una proporción similar utiliza aerolíneas comerciales. Con respecto al gasto de la demanda turística, el turismo nacional posee carácter familiar, esto es, visitar a familiares reduce el costo de los viajes a aproximadamente 250 dólares por viaje o a

---

<sup>8</sup> Es importante señalar un peligro que se ha tratado de enfrentar desde el inicio: la tentación de expandir la oferta a medida que crece la demanda, tendencia que se ha discutido explícitamente para diferenciar este negocio de otros similares que están desligadas de sus raíces sociales y ambientales.

<sup>9</sup> Los datos son tomados de una encuesta trimestral aplicada por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática para la Secretaría de Turismo. Los resultados de la encuesta son demasiado burdos para un trato estadístico riguroso. A pesar de esto, la información es generalmente consistente a través del tiempo, pero los datos no se prestan para una fácil representación tabular. Para un mayor análisis véase Barkin en Ghimire (2000).

menos de 15 dólares por persona/noche dentro del país. En contraste, la demanda turística internacional, los extranjeros, gastan alrededor de 550 dólares por persona/viaje en México, y los mexicanos gastan cerca de 1 400 dólares por viaje o 50 dólares por persona/noche.

De esta manera, en términos estrictamente cuantitativos, y partiendo de la importancia del carácter familiar en la demanda turística nacional, vemos un panorama muy diferente que la que las autoridades nacionales de turismo han de replantearse. Mientras la Secretaría de Turismo define el turista como una persona que vive en el exterior, cruza la frontera y permanece por lo menos una noche en el país. (Chi Chase, 1998), el autor propone definir el turista, y la demanda turística, de forma más amplia. La demanda turística es no sólo la procedente del extranjero, es también la interior que se distribuye dentro del país en el ámbito regional y extraregional. También es la nacional que se dirige al exterior. Pero, además, el turista no es el que define la Secretaría de Turismo, sino que el turista y sus necesidades hay que estudiarlas previamente para crear una oferta y servicios turísticos complementarios. En este caso, es fundamental estudiar la demanda turística, el turista, que se desplaza a las comunidades rurales y a los sitios en espacios protegidos para ofrecer en el destino turístico rural-natural lo que el turista está dispuesto a pagar.

También, existe un creciente flujo turística internacional de origen mexicano proveniente de Estados Unidos. Estos regresan para conocer a su país y visitar a sus parientes. Esta demanda se define por su carácter internacional, olvidándose el carácter familiar que define tales visitas. La autoridad turística agrega estas actividades a las de los extranjeros, quienes buscan las playas u otros sitios nacionales, eliminando la posibilidad de conocer su importancia económica y social, y la necesidad de una planeación especial. Con esta carencia, no se puede definir y diferenciar el impacto que tiene el turismo social, de orientación familiar, con el impacto del turismo masivo, de orientación comercial.

Un análisis del impacto económico del turismo exige el análisis de la importancia relativa del social. A pesar de que el turismo extranjero en México es un gran generador de divisas en términos brutos, los censos indican que la mayoría de los empleos e ingresos turísticos no son generados en las regiones de los megaproyectos.<sup>10</sup> El turismo extranjero espontáneo (pequeños grupos e individuos, a veces mochilero) y los viajeros nacionales generan más empleo y ganancias que lo que arroja el turismo de playa; probablemente tengan un mayor derrame económico por su efecto multiplicador, ya que requiere menos productos importados, paga menos por licencias, franquicias, y regalías, y emplea tecnologías menos sofisticadas que hacen posible un uso más intensivo del trabajo.

La gran disparidad entre el desprecio oficial hacia el turismo interno y su importancia real en la industria debe ser objeto de preocupación. No se tiene una base de datos adecuada sobre la demanda turística con dicha característica familiar-social. Las políticas públicas se orientan casi exclusivamente a atender a las necesidades de la demanda turística de altos recursos económicos en zonas exclusivas.<sup>11</sup> En parte, esto explica la serie de nombramientos a las posiciones ministeriales, tanto nacional como estatal, de personas con influencias políticas más que por su conocimiento profesional del sector. Los programas rara vez se orientan hacia una planificación y gestión a mediano y largo plazo para un desarrollo turístico equilibrado que tome en cuenta las consideraciones ambientales y las necesidades de los diversos grupos sociales. El desprecio por lo rural también se manifiesta en las políticas oficiales en el medio rural, como la política agrícola, que desalientan la producción agrícola en el medio rural y debilitan a las comunidades en las

---

<sup>10</sup> Los ingresos netos provenientes del turismo extranjero en las áreas de playa son substancialmente menores que los registrados debido al alto grado de insumos importados y a las altas cuotas y comisiones que cobran las organizaciones turísticas y proveedores de servicios para este segmento de mercado.

<sup>11</sup> Excepción a la regla es el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) que dedica recursos considerables al desarrollo de un número importante de facilidades de oferta turística básica (alojamiento, transporte, alimentación) y oferta complementaria (recreación y servicios diversos) para el turismo "popular" o "social" como es llamado en México.

regiones situadas en espacios protegidos, zonas que deben privilegiarse como destinos para el turismo social.

La falta de atención e investigación a este turismo social, desde la oferta rural y la demanda urbana de productos agroambientales y servicios es una oportunidad perdida. Un tercio de la población mexicana continúa viviendo en pequeñas comunidades, lo que refleja su compromiso para resistir su destrucción, defendiendo sus sistemas productivos y sus tradiciones. De hecho, para defender sus sociedades se estima que están transfiriendo del exterior más del 40% del valor de la producción rural para sostenerse (Barkin, 2001). Los sectores gubernamentales ignoran la importancia económica de los viajes nacionales y una parte importante de visitantes internacionales y la importancia social de estos viajes que contribuyen a reforzar los fuertes lazos familiares y tradiciones comunitarias que persisten a pesar del virulento proceso de modernización. Muchos sincronizan sus visitas con el día del santo patrono de su región o con la feria local y regional. Este tipo de fiesta es parte fundamental de la organización social en el México rural y es una ocasión especial para viajar. Otras fechas importantes para visitas familiares son la época navideña y la semana santa. De esta manera, las visitas familiares refuerzan la cohesión comunitaria y la economía local, aún cuando las actividades productivas de la localidad puedan parecer insuficientes para sustentar la población.

Es importante destacar que la actividad comunitaria se convierte en un imán para promover las visitas de otras personas. Las ferias regionales están asumiendo una importancia cada vez mayor. Algunos de los eventos más conocidos son la Feria de San Marcos en Aguascalientes, la celebración de la Guelaguetza (baile ceremonial indígena) en Oaxaca, las ferias del mole (salsa indígena altamente apreciada, hecha de la combinación de varios chiles, hierbas, cacao y cacahuete) en las regiones rurales de la Ciudad de México, la celebración del equinoccio de primavera en las pirámides mayas en Yucatán y Papantla, el día de muertos en Michoacán, y las movilizaciones religiosas masivas para honrar a la Virgen de Guadalupe en la Basílica ubicada en la Ciudad de México.

Grupos de comerciantes locales y organizaciones gubernamentales se han reunido para crear en torno a este patrón, nuevos eventos de gran trascendencia cultural y comercial. El Festival Cervantino en Guanajuato tiene ya 25 años de celebrarse, trayendo a esta ciudad rica en arquitectura colonial, una gran variedad de música mexicana e internacional, coreografía y talento teatral, además de un caudal de visitantes mayor de los que la región es capaz de albergar. Grupos agroindustriales en muchas regiones del país están asignando mayor importancia a las ferias comerciales y culturales anuales para atraer a visitantes de regiones más lejanas, impulsando una forma de convivencia tradicional; de la misma manera, eventos culturales o históricos, como el Festival de Órgano en Morelia y las ferias étnicas, en otros centros provinciales están siendo promocionados como ocasiones para atraer visitantes, con patrocinios comerciales que promueven estos eventos ampliamente.

#### **4. Las posibilidades y las limitaciones del turismo social de México**

Muchas comunidades rurales y organizaciones no gubernamentales (ONG) locales están interesadas activamente en desarrollar actividades turísticas en sus áreas de influencia. Mientras que la política oficial menosprecia la importancia del turismo “ecológico” o “social” como un instrumento para promover el desarrollo descentralizado, nuevas iniciativas se están implementando en todo el país. En esta sección se examinarán algunas de esos proyectos como modelos que podrían responder mejor a las necesidades del país y su gente.

Se están experimentando con diversos modelos alternativos para promover el turismo social.<sup>12</sup> Las comunidades están tratando de atraer visitantes sensibles a su herencia histórica y cultural, sus bellezas naturales y su contribución a la protección de la biodiversidad. Las comunidades están inconformes con la forma en que se manejan los espacios protegidos en su categoría de parques nacionales, con la arbitrariedad con la que se están creando reservas de la biosfera sin que las organizaciones locales sean consultadas, y con los privilegios otorgados al capital privado para la venta de servicios a expensas de las comunidades.

Un ejemplo especial del gran abuso que se está cometiendo, es el parque ecológico X'caret, en la nueva Riviera Maya en la costa Caribeña (Locke, 1997). Fue construido en tierras de bosque húmedo, propiedad de comunidades mayas que no tienen más participación en los proyectos que como trabajadores y sirvientes; ya recibieron la autorización de extender su idea comercial del ecoturismo a la isla de Cozumel, donde anuncian un espectáculo marino dentro de un área natural protegida de enorme vulnerabilidad. En contraste, Los indígenas en Las Chimalapas, Oaxaca, están intensificando sus esfuerzos por defender su tierra natal, reclamando el derecho de conservar la rica herencia natural del bosque húmedo más grande de Norteamérica, como "Reserva Campesina" con un programa novedoso de manejo sustentable de sus recursos que comprende su propia capacitación profesional y administrativa. Los terratenientes y políticos locales han logrado frenar esta propuesta campesina por su temor de perder control sobre el área, ya que sus esfuerzos de crear conflictos políticos que les permitiera apropiarse de las tierras han resultado infructuosos.<sup>13</sup>

Un ejemplo de un esfuerzo local exitoso que aprovecha la infraestructura existente para "desviar" a los turistas de los destinos comerciales es la coalición de 16 pueblos que organizaron el proyecto de "Museos Comunitarios" en el Valle Central de Oaxaca. Ofrecen tours ecológicos y culturales hacia 12 pueblos diferentes donde pueden ver como los comuneros conviven con los sitios precolombinos de sus antepasados, y conocer los artesanos en sus talleres fabricando velas, candelas, cohetes y fuegos artificiales usados en sus fiestas, panadería, además de los tejedores, escultores y alfareros. También explican como obtienen muchos productos en el curso de ejercer sus labores primarias: recolectando sustancias para teñir sus telas y para la medicina tradicional como es la raíz de jengibre, cuidando sus plantaciones de variedades del Maguey, un agave para producir pulque (una especie de cerveza) y mezcal, pastoreando sus animales para producir lana y quesos apreciados en todo el país. Esta experiencia es significativa, no sólo porque ha atraído visitantes tanto locales como extranjeros a la hermosa ciudad de Oaxaca, sino porque también ha afirmado la intención de estas comunidades para trabajar juntas por su propio beneficio, en vez de depender de instituciones estatales o federales que generalmente han fracasado en este tipo de proyectos (Morales, 1997).<sup>14</sup>

Un ejemplo frustrado, fue el intento de una comunidad para aprovechar un géiser geotérmico en sus tierras en Michoacán. En este caso, un patronato de ciudadanos locales trabajó desinteresadamente por años para darle mantenimiento y realizar inversiones pequeñas para atraer visitantes a la región y mejorar la calidad de su estancia. La Subsecretaria de Turismo estatal propuso un programa de pequeñas mejoras, dando fin definitivo al proyecto que con la colaboración de una universidad local hubiera transformado el área en un complejo turístico y

---

<sup>12</sup> Dos lugares excelentes sobre estos esfuerzos son: 1) un guía del ecoturismo en México (Mader 1998) y 2) El Planeta Plática, una página del internet que ofrece información sobre el ecoturismo y el desarrollo sustentable en las Américas -- [http://www.planeta.com/mader/planeta/planeta\\_index.html](http://www.planeta.com/mader/planeta/planeta_index.html).

<sup>13</sup> En contraste, la decisión (en marzo de 2000) de rechazar la propuesta de una enorme salinera en la orilla de la reserva de biosfera de Vizcaíno, en Baja California, con el fin de preservar sus valores estéticos y ecológicos, es una notable excepción en la tendencia de promover proyectos comerciales a expensas del medio ambiente. En este caso, las fuertes protestas internacionales contra los planes de expansión de la producción salinera tuvieron gran influencia.

<sup>14</sup> Aun en la gigantesca Ciudad de México, algunos proyectos de ecoturismo están prosperando dentro de los programas de conservación de las áreas protegidas como "pulmón" del Valle de México. El éxito del proyecto en el ejido de San Nicolás Totoloapán, que incluye campismo, senderos naturistas y deportistas con actividades agropecuarias y de pesca, ha estimulado otras comunidades de implementar sus propias iniciativas con apoyos diversos del gobierno local.

recreativo regional para el mercado local. Como en el caso de la Mariposa Monarca, esta experiencia resulta un claro testimonio del patrón común en México en que la intervención gubernamental directa acaba por cortar de raíz las iniciativas que podrían desatar un proceso de desarrollo local autónomo.

En algunos casos, grupos externos han ayudado a los grupos locales en la promoción del turismo doméstico. Aunque estos grupos externos casi siempre se enfocan en el turismo extranjero por ser más lucrativo y al cual tiene acceso privilegiado los proyectos frecuentemente han tenido el efecto inesperado de atraer también al turismo interno a zonas que de otra forma no se visitarían. Tal es el caso de algunos proyectos para proteger varias especies de tortugas gigantes (especie en peligro de extinción clasificada como protegida) promoviendo el turismo con la transformación de un antiguo matadero en museo y la construcción de instalaciones frente a la playa operadas por personas de la localidad con el fin de generar alternativas a su captura como fuente de sustento.

#### **4.1 Una notable excepción: Las visitas arqueológicas y culturales**

México recibe grandes afluentes de turismo interno e internacional en sus zonas arqueológicas. Muchas han sido acondicionadas para recibir visitantes para mostrar las maravillas de las sociedades precolombinas.<sup>15</sup> Estos destinos turísticos reciben a millones de personas cada año, muchos canalizados por operadores comerciales. La mayoría de estas experiencias enriquecen el entendimiento del pueblo mexicano respecto a su rica herencia. Sin embargo, estas visitas no pueden mostrar el complejo proceso de transformación de estas culturas, cuyas actuales comunidades no tienen la capacidad de recibir a los visitantes y explicarles la forma en que organizan su producción, su tradición culinaria, la interrelación entre los remedios a base de hierbas y la medicina moderna, o el papel que juegan las autoridades y organizaciones tradicionales en la sociedad local.

Un problema aun mayor es el surgimiento de conflictos entre la demanda para proteger la herencia histórica y cultural y las demandas de los comerciantes y residentes locales que insisten en invadir las áreas protegidas para obtener ganancias. La arbitraria invasión de las áreas que rodean la zona Mitla y el desarrollo urbano en Monte Albán, ambos en Oaxaca, son casos particulares de lo anterior (Robles García, 1996). Un caso excepcional es el de Tulum, en la costa del Caribe, en donde los ejidatarios han desarrollado un programa de actividades ventajoso para ambas partes. Sin embargo, los funcionarios del gobierno no han hecho nada para impulsar o proteger este esfuerzo.

Por otro lado, existen numerosos ejemplos de expertos que transforman las actividades tradicionales en oportunidades innovadoras para los turistas locales y extranjeros. El Museo de Culturas Populares en la Ciudad de México operado por el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH), exhibe los frutos de su trabajo con comunidades locales con el fin de reforzar y diversificar la artesanía local y las prácticas ambientales, transformándolas en actividades generadoras de ganancias. En esta área cuando el gobierno recorta el presupuesto, la ONG AMACUP (E-mail:amacup@mail.internet.mx) cubre la brecha para que el programa continúe y se expanda con el apoyo de fundaciones internacionales. Desgraciadamente el INAH no cuenta con los recursos ni con la autoridad para impedir los desarrollos comerciales fuera de sus zonas, que han llegado a invadir las ruinas, destruyendo la majestuosidad de los escenarios originales y creando oportunidades para el robo de tesoros precolombinos; dos ejemplos de esto son la ciudad real de Teotihuacan y el primer centro ceremonial del valle de México, Cuicuilco.

---

<sup>15</sup>Véase el artículo de Guadalupe Zárate Miguel en este mismo tomo para un análisis de algunas de las dificultades de este trabajo.

## 5. La búsqueda de alternativas

A lo largo del país existen personas comprometidas con el bienestar de las comunidades rurales, buscando formas de diversificar las economías regionales a través de alternativas productivas, entre ellas el turismo. Es interesante observar como muchos de los innovadores comprenden la importancia de integrar el turismo a un programa de avance productivo. Por ejemplo, en una comunidad forestal oaxaqueña, Ixtlán de Juárez, una ONG local fortaleció sus programas forestales sustentables al apoyar la construcción de un pequeño hotel en donde se reciben visitas y ofrecen clases de educación ambiental. En Delicias, Chihuahua una familia remozó el casco de una hacienda del siglo XIX para convertirla en hotel y restaurante bar reforzando otra iniciativa del gobierno local de abrir un museo paleontológico para exhibir los vestigios prehistóricos de varias especies de mamíferos y reptiles encontradas en la región.<sup>16</sup> Posteriormente, se enriqueció el atractivo de la zona, acondicionando un viejo bote rehabilitado para llevar a gente en pequeños cruceros en el río local a precios accesibles.

En la península de Yucatán hay una creciente preocupación por los daños del modelo dominante orientado exclusivamente al turismo playero internacional. La organización de cinco países centroamericanos conocida como Mundo Maya se conformó por la preocupación de la destrucción ambiental y la fractura social en las poblaciones nativas. En respuesta a lo anterior se han creado programas como el proyecto Eco Maya constituido como un grupo de extranjeros que unieron esfuerzos con miembros de la comunidad para diseñar un programa de desarrollo que fuera atractivo para los turistas. Esta relación comenzó a inicios de los noventa, ofreciendo un ejemplo de la perseverancia y el compromiso necesarios para forjar alternativas. El proyecto surgió ofreciendo a algunas mujeres la oportunidad de fabricar blusas y otros productos de algodón con motivos indígenas para los visitantes a un jardín botánico cercano. El éxito inicial despertó el interés de los hombres, quienes sugirieron atraer turistas para nadar en su cenote, al ser continuamente alimentados por aguas subterráneas se mantiene claro y fresco. Los visitantes aprenden del comercio del chicle (una goma derivada de un árbol nativo) y de las plantas nativas y de otras actividades productivas tradicionales mientras disfrutan de la cocina local. La respuesta de la comunidad ha sido de reinventar y expandir la producción de productos tradicionales (maíz y chicle) y de considerar modelos de construcción desaparecidos.

Una serie de estudios en el estado de Chiapas aplican las lecciones de otras partes. Encontramos que las actividades turísticas comunitarias pueden ser una herramienta importante para incentivar el desarrollo y fortalecer los intentos por mejorar las prácticas de manejo ambiental (Nigh y Ochoa, 1997). Pero, también muestran la dificultad de implementar el proyecto por las políticas oficiales agresivas y paternalistas que fomentan la desconfianza e individualismo que imperan en la sociedad. La acción colectiva necesaria para lograr un proyecto comunitario exitoso requiere de líderes tenaces y de apoyo constante para crear una capacidad organizacional y un capital social con acceso a la formación continua; estos son los elementos del desarrollo de base requeridos para un proyecto comunitario (Kersten, 1997). Son los mecanismos que construirán los proyectos para adecuados a las necesidades de los mexicanos: sitios que pueden acomodar a viajeros de medios limitados que viajen en grupos familiares usando el transporte público.

---

<sup>16</sup> Se han realizado proyectos similares en otras partes, generalmente con grandes pretensiones y presupuestos para el gran turismo. Generalmente, esos no incorporan a las comunidades locales en sus planes y se limitan a reclutar la población como trabajadores de intendencia y servidumbre. Resisten las propuestas de impulsar iniciativas para incorporar actividades ofrecidas por los grupos locales como parte de su desarrollo. Tales son los casos de los casos de las haciendas en el Valle de Cuernavaca, los Altos de Jalisco, y Yucatán. Salvo en el primer sitio, que se alimenta de los grupos acomodados de la Ciudad de México, los demás operan con márgenes de ganancia muy raquíticos.

## 5.1 El dilema

Las organizaciones que actualmente ofrecen servicios turísticos a gran escala en México comparten una visión de que la forma de organizar el turismo es con base en grandes hoteles manejados por proveedores transnacionales o sus homólogos nacionales. Esta visión excluye a los productores rurales como potenciales proveedores (a gran escala pero a bajo costo) para un nuevo tipo de servicio turístico diseñado específicamente para un mercado orientado a la clase trabajadora y a los viajeros de sectores medios, incluyendo las escuelas públicas y personas de la tercera edad.

Un alternativa más constructiva no se limitaría a los frágiles ecosistemas, tan importantes en los planteamientos del ecoturismo hoy en día. Más bien, se dirigiría a las instalaciones que puedan alojar a grandes grupos en campamentos, dormitorios o cabinas, combinándolas con la provisión de servicios de actividades recreativas y alimentos, conservando la autosuficiencia económica. Un ejemplo es la oferta en el parque nacional Popocatepetl, un destino favorito de viajeros buscando un día de campo desde la Ciudad de México. Algunos nuevos destinos turísticos pueden localizarse en los centros de atracción existentes, como son las zonas del INAH, relacionándolas con programas de reforestación y otras tareas del manejo ambiental. Estas alternativas podrían ofrecer la ventaja adicional de contribuir a revertir problemas de deterioro ambiental, creando incentivos para la conservación en las mismas comunidades rurales, supliendo su falta de ingreso y oportunidades de empleo (Barkin, 1998a).

## 5.2 Soluciones para la planeación de recursos regionales

Para romper el círculo vicioso de empobrecimiento y degradación ambiental, es necesario adoptar un nuevo enfoque para el desarrollo regional. Aunque se reconoce la aportación potencial del turismo social en comunidades rurales, también es evidente que estas actividades tendrían que integrarse en un programa más amplio que incluya actividades agropecuarias y artesanales. Una sólida base productiva terminaría con la dinámica actual que debilita a las comunidades y destruye a sus ecosistemas.

La implementación de un programa turístico como parte de una estrategia para el manejo autónomo y sustentable de los recursos requiere de una serie de avances en distintos frentes:

- a) El reconocimiento de las comunidades como los responsables para decidir y beneficiarse de cualquier programa que proteja y explote sus recursos. Sin embargo, involucrarse en proyectos productivos requiere acceso a capacitación, asistencia técnica y recursos. El “mercado” es incapaz de proveer de capital a las comunidades locales, y a menudo los “expertos” no se dan cuenta de la importancia de reforzar los sistemas tradicionales de producción de alimentos y otras necesidades básicas. Estos sistemas son esenciales para que las estructuras locales de autoridad y organización comunitaria permanezcan intactas y eficientes. Como ejemplo, durante los años de debate y de intervenciones externas para proteger la Mariposa Monarca, resultó evidente que son las comunidades de la región los actores más comprometidos y capaces de implementar algún programa, pero los que menos han podido ejercer una participación efectiva.
- b) La diversificación de actividades productivas que permita a las comunidades locales generar ingresos en el mercado global. La creciente demanda turística de los mexicanos con el fin de conocer más acerca su país genera una excelente oportunidad para los programas de turismo sustentable, involucrando la administración de los recursos naturales, sociales y culturales. Una amplia gama de oportunidades sería creada para un número importante de habitantes de la región por medio de la creación de complejos turísticos y servicios complementarios destinados al manejo sustentable de los recursos. Esto incluiría la identificación de actividades no

extractivas en los bosques (producción agro-silvícola) y otros ecosistemas que podrían complementar los programas necesarios para restaurar el medio ambiente regional.

- c) La reorganización de los productos y servicios en los destinos turísticos para afrontar la estacionalidad y evitar la concentración del poder y control económico por unos cuantos operadores foráneos que traen sus clientes sin contribuir al mantenimiento del destino turístico y el bienestar de la región desde su economía local. En la región de la mariposa monarca en Michoacán, por ejemplo, es necesario diversificar las ofertas para aprovechar los periodos vacacionales de la mayoría de los mexicanos, que ocurren fuera de la temporada de las mariposas. La diversidad cultural, étnica y biológica así como la variedad geográfica, ofrecen enormes oportunidades para incrementar y diversificar la gama de servicios turísticos, y por lo tanto generar turismo durante todo el año. Dichas oportunidades, implementadas adecuadamente, podrían generar fuentes de financiamiento adicionales para financiar los servicios ambientales requeridos.
- d) Por último, debe darse consideración a los servicios y equipamientos ambientales generados por este enfoque. El esquema administrativo presentado aquí para la Reserva de la Monarca mejoraría la salud del ecosistema y el flujo de agua hacia la mayor cuenca que abastece a la Cd. de México y Guadalajara. Del mismo modo, al revertir el proceso de deforestación, el proyecto también estaría contribuyendo a reducir los gases que generan por el efecto invernadero. Estos beneficios colaterales deben reconocerse, como merecedor de una compensación a los campesinos comprometidos con el programa de conservación ambiental para el programa de protección. Los mismos efectos son parte integral del planteamiento en Huatulco, donde la ONG tiene una mejor experiencia (Barkin y Pailles, 1998).<sup>17</sup>

### 5.3 Repercusiones para la política turística mexicana

Resulta poco probable que el gobierno mexicano reconozca el potencial y la importancia del tipo de turismo discutido en este trabajo como un mecanismo para promover la sustentabilidad, o conservación de recursos en el medio natural-local y el desarrollo de las comunidades en el medio rural. El modelo de turismo basado en recursos controlados localmente, el cual atiende a la clase media, o a un pequeño grupo de ecoturistas extranjeros, no forma parte de la visión de las autoridades del ramo. El gobierno no está preparado para considerar esta alternativa como una prioridad por sí mismo, mucho menos como un instrumento para la gestión ambiental y el bienestar social. En la agenda neoliberal no existe lugar alguno para la provisión de servicios que satisfagan las necesidades de recreación y relajamiento de la gran mayoría de los habitantes urbanos, los cuales no pueden aspirar a visitar los desarrollos turísticos destinados a las clases acomodadas.

El modelo actual de servicios turísticos es destructivo para el medio ambiente y contribuye a una más profunda polarización social. Irónicamente, ni siquiera parece generar el volumen de empleo y las ganancias que sus promotores prometen. Existen muchas fugas económicas del sistema y una tecnología que restringe los beneficios generados. No estamos sugiriendo que el gobierno abandone este patrón de desarrollo, sino que se eliminen los subsidios o apoyos financieros que la actual estrategia requiere, canalizándolos para créditos de promoción económica familiar y con la creación de infraestructura y equipamiento medioambiental. También existe una necesidad urgente de evaluar el impacto social y ambiental de este modelo de servicios turísticos.

---

<sup>17</sup> Ghimire (1997) examina el potencial para que el turismo masivo promueva un patrón sustentable de crecimiento en los países del Sur. Su reseña de la experiencia en estos países ofrece una conclusión pesimista respecto a los obstáculos que enfrentan los políticos tratando de diseñar una política más receptiva de las acciones comunitarias. Barkin (2000) ofrece una evaluación de las iniciativas comunitarias en el área del turismo en México.

El modelo alternativo analizado en este trabajo ofrece beneficios económicos para las comunidades rurales y la clase trabajadora mexicana y es base para la conservación de recursos naturales. También contribuiría a romper lentamente el desequilibrio existente entre la sociedad urbana y rural y a generar un nuevo modelo de desarrollo descentralizado que respondería a las urgentes necesidades de la economía y sociedad actual. Las iniciativas orientadas a desarrollar la capacidad local son una forma creativa y económica de promover el manejo sustentable de recursos en algunas áreas rurales de México. El conocimiento, las habilidades y la capacidad ya existen, y se pueden mejorar, para implementar programas en el ámbito local para la conservación de recursos y el aprovisionamiento de servicios turísticos y ambientales. Dadas las actuales características de la política turística gubernamental, sería poco razonable esperar que el sector público ofrezca un programa de esta índole, pero con las actuales capacidades en manos de muchas comunidades y organizaciones de nivel intermedio, dicho programa podría ser promovido por el mismo sector social.

Eso sí, en México y en otras partes, estas iniciativas rurales sustentables de pequeña escala no pueden ser proyectos aislados. Más bien son proyectos integrados en programas más amplios de desarrollo regional. Por lo tanto, si es que el turismo masivo va a surgir en México como parte de una estrategia para el desarrollo local y la gestión ambiental tendría que surgir de las organizaciones que representen los sectores populares de la población y las mismas comunidades receptoras. Por lo tanto, si es que no existiese ninguna acción por parte del sector público en el desarrollo turístico sustentable, la estrategia más productiva sería la de facilitar y volcarse en las ya existentes iniciativas de las ONGs y de las organizaciones comunitarias de nivel intermedio.

## 6. Conclusión

Un importante número de las comunidades rurales de México están intentando encontrar formas alternativas que creen un estilo de vida digno en un mundo cambiante que los ignora y los empobrece. De cara a una multitud de crisis, un mayor número de personas está comenzando a apreciar la calidad que estos ecosistemas ofrecen por igual a sus residentes y casi tan generosamente a sus visitantes.

Estas comunidades sufren un vergonzoso destino en la economía mundial actual. Sin embargo, luchan por preservar su estilo de vida, acompañadas por otros que se ofrecen a trabajar desde, con y para ellas. Muchas de estas comunidades rurales han sido relegadas a formar parte de ecosistemas, oficialmente declarados como espacios protegidos. Con ello se pretende premiar su aislamiento natural especialmente en regiones montañosas y proteger su fragilidad faunística y de flora. Esta declaración ha supuesto la expropiación de los derechos de uso de las poblaciones locales sin una gestión clara desde las comunidades; se propone la reorientación de una política turística hacía la demanda turística con una carácter social y familiar.

Un ejemplo podría encontrarse en las regiones montañosas, las “torres de agua del siglo XXI. Más de la mitad de la humanidad depende del agua dulce que se almacena en las montañas – para beber, uso domestico, irrigación, hidroelectricidad, industria y transportación” (Liniger, et. al., 1998). Resultaría trágico reducir dichas comunidades y sus ecosistemas a sus contribuciones a los mercados globalizados. Las sabias recetas de la integración económica podrían destruir estas comunidades y empobrecer más que enriquecer a sus pueblos y destruir sus recursos. Se pasa por alto un aspecto fundamental de la organización de las regiones montañosas y sus habitantes que continúan ofreciendo alternativas para la humanidad. Afortunadamente muchas de estas comunidades rurales resultan más sabios que los técnicos: están fortaleciendo su propia capacidad para resistir o modificar estos programas de tal forma que puedan satisfacer las necesidades de sus

habitantes y de su región y de los que están dispuestos a disfrutar y pagar por el espacio rural y natural desde la ciudad.

El análisis confirma una crucial lección aprendida en México: las iniciativas rurales sustentables de pequeña escala no pueden ser proyectos aislados, sino más bien integrados en programas más amplios de desarrollo regional. Si el turismo social va a surgir en México como parte de una estrategia para el desarrollo local y conservación planificada de los recursos medioambientales y rurales, la gestión ambiental tendrá que surgir de las organizaciones que representen los sectores populares de la población y las mismas comunidades receptoras y destinos turísticos de una demanda social. Un primer paso por parte del sector público será no sólo modificar sus políticas medioambientales y turísticas, sino también facilitar las iniciativas de las ONGs y de las organizaciones comunitarias de nivel intermedio existentes para fomentar dichos programas exitosos desde la creación de empleo en el ámbito rural y la conservación de recursos para generaciones futuras.

## 7. Bibliografía

- Aridjis, Homero y Lincoln Brower. 1996. "Twilight of the Monarchs" *New York Times*. Jan 26, op-ed.
- Barkin, David. 2001. "La nueva ruralidad y la globalización." En: E. Pérez (ed.), *La Nueva Ruralidad en América Latina*, to be published by the Pontificia Universidad Javeriana in Colombia.
2000. "Strengthening Domestic Tourism in Mexico: Challenges and opportunities." In K. Ghimire (ed), *The Native Tourist: Emerging national and regional mass tourism in developing countries*, London: Earthscan-Intermediary Technology Press.
1999. "The Economic Impacts of Ecotourism: Conflicts and solutions in highland Mexico." In P.M. Godde, M.F. Price, F.M. Zimmermann. (ed.), *Tourism And Development In Mountain Areas*. London: CAB International.
- 1998a, *Riqueza, pobreza y desarrollo sustentable*. México: Editorial Jus y Centro de Ecología y Desarrollo.
- 1998b. "Regional Resource Management Planning: A tool for sustainable development in an era of international integration?", *Turismo Cuadernos de Investigación/Tourism Research Journal*, Vol. 1 (en línea) <http://www.uc.edu.ve/publicaciones/revista>
1996. "Ecotourism: A tool for sustainable development in an era of international integration?" in *The Ecotourism Equation*, Yale University Forestry and Environmental Studies Bulletin, No. 99.
- Barkin, David y Carlos Pailles. 1999. "NGO-Community Collaboration for Ecotourism: A strategy for sustainable regional development" *Tourism, Recreation Research*, Vol. 24:2
1998. "Water as an instrument for sustainable community development," *Arid Lands Newsletter*, No 44, Fall/Winter <http://ag.arizona.edu/OALS/ALN/aln44/barkinfinal.htm>
- Chi Chase, Michelle.1998. "Tour de Force: Industry aims for higher return in Mexican tourism," *Business Mexico*, May 1998.
- El Planeta Plática*, un periódico electrónico: [http://www.planeta.com/mader/planeta/planeta\\_index.html](http://www.planeta.com/mader/planeta/planeta_index.html)
- Ghimire, Krishna. 1997. "Emerging Mass Tourism in the South: Reflections on the social opportunities and costs of national and regional tourism in developing countries" Working paper DP 85, United Nations Research Institute for Social Development, Geneva.
- Kersten, Axel. 1997. "Community based ecotourism and Community Building: The Case of the Lacandonés (Chiapas)," *El Planeta Plática*, (<http://www.planeta.com/mader/planeta/0597/0597lacandonia.html>)
- Liniger, Hanspeter, Rolf Weingartner y Martin Grosjean. 1998. "Mountains of the World: Water towers for the 21st century: A Contribution to Global Freshwater Management," *Mountain Agenda*, Institute of Geography, University of Bern, Switzerland.
- Locke, Mary. 1997. "Maya Echo - A Cultural Voyage," *El Planeta Plática*, (agosto) (<http://www.planeta.com/mader/planeta/0897/0897maya.html>)
- Mader, Ron. 1998. *Mexico: Adventures in Nature*, John Muir Publications.
- Morales, Teresa. 1997. "Community museums of Oaxaca," *El Planeta Plática*, (February), (<http://www.planeta.com/mader/planeta/0298/0298oaxaca.html>)

- Nigh, Ronald and Fernando Ochoa. 1997. "Conservación y Desarrollo Comunitario en Laguna Miramar: Una Estrategia Integral," *El Planeta Plática*, (febrero), (<http://www.planeta.com/mader/planeta/0297/0297miramar.html>)
- Robles García, Nelly Margarita. 1996. *El Manejo de los Recursos Arqueológicos en México: El caso de Oaxaca*. Ph.D. Dissertation, University of Georgia, Athens.
- Urquhart, F.A. 1976. "Found at last: The Monarchs winter home," *National Geographic*. Vol. 150:160-173.

## Casos locales:

### VI. El cluster del ecoturismo en San Pedro

---

**Cecilia Montero  
Constanza Parra**

#### Introducción

Este capítulo da cuenta de los resultados de un estudio sobre las posibilidades del ecoturismo en el desierto de Atacama. La ciudad de San Pedro de Atacama (SPA) y su zona de influencia ubicada en el Norte Grande de Chile (II Región) presenta un potencial indudable dada la disponibilidad que ahí existe de tres tipos de capital: *etnológico*: se trata de una zona habitada desde tiempos ancestrales por la etnia atacameña de la cual se conservan vestigios arqueológicos, costumbres y tradiciones vigentes hasta la actualidad; *paisajes y atractivos naturales*: elementos propios de la zona del desierto de Atacama distribuidos en el área del Salar de Atacama y en los valles y oasis adyacentes, y *actividad científica*: con cielos particularmente aptos para la observación astronómica lo que representa un potencial para actividad científica de nivel internacional.

Estos factores han sido altamente valorizados por el turismo internacional constituyéndose SPA en uno de los tres destinos más conocidos y seguros del turismo hacia Chile, junto a Isla de Pascua y Torres del Paine (Patagonia). Se trata de un destino con un potencial

indiscutible, que ha experimentado un aumento de la actividad en los últimos cinco años y que es un foco de interés para múltiples formas de cooperación públicas y privadas. Lo que es menos claro es si existen las condiciones para desarrollar una oferta ecoturística.

El estudio se propuso analizar el estado de desarrollo del tejido productivo que sustenta la actividad turística, evaluar su potencial económico y definir las condiciones sociológicas y políticas necesarias para implementar una política pública que potencie la formación de un cluster en torno al ecoturismo en San Pedro. Para ello se definieron cuatro ejes del trabajo.

La localidad y su área de influencia como *destino turístico*.

La zona como *destino ecoturístico*.

La zona como un *sistema productivo local o cluster*:

*Condiciones socio-políticas para un desarrollo sustentable y sistémico* que se traduzca en un sistema de gestión y regulación.

En función de estos diversos ejes de análisis será posible establecer si la zona en estudio, además de disponer de recursos naturales y arqueológicos, cuenta con agentes económicos y con condiciones sociales (capital humano) que agreguen valor a dichos recursos y con un sistema de gestión que asegure la sustentabilidad de la explotación de los mismos.

La unidad de análisis considerada en este estudio va más allá de la localidad de SPA e incluye a toda la comuna, la cual coincide con lo que se ha dado en llamar Atacama la Grande, excluyendo los pueblos y ayllus del Alto Loa que, si bien presentan características similares a SPA, se encuentran en el área de influencia de Calama. La zona de interés para este estudio es también la segunda Área de Desarrollo Indígena reconocida por ley en 1996 lo que conlleva un estatuto particular en cuanto al manejo de las tierras y a la participación de las comunidades indígenas.

## **1. SPA como destino turístico y su grado de desarrollo**

### **1.1 El flujo turístico**

San Pedro de Atacama, junto con ser el principal destino turístico de la II Región, es uno de los destinos turísticos importantes de Chile. Las cifras proyectan un crecimiento anual del flujo de turistas del orden de un 7%.<sup>18</sup>

La composición del público que demanda esta destinación es bastante diversa en términos de su origen, cultura y expectativas. Fuentes de SERNATUR estiman que un 60% se compone de turistas extranjeros provenientes principalmente de los países europeos y el 40% restante de turistas provenientes del territorio nacional. No obstante, a pesar de las diferencias que ambos grupos presentan, las razones por las que se sienten atraídos a la zona de SPA son prácticamente las mismas: el innegable atractivo del patrimonio arqueológico, una experiencia natural bella e intensa y el interés sociocultural que ejerce el modo de vida un pueblo con tradiciones ancestrales.

---

<sup>18</sup> Cifras tomadas de estudio de demanda turística elaborado por Vallejo y Barón Consultores.

**Cuadro 1**  
**FLUJO DE TURISTAS NACIONALES Y**  
**EXTRANJEROS QUE SE HOSPEDAN EN SPA**

Tipo de Turista	Año 1997		Año 1998	
	Nº	Porcentajes	Nº	Porcentajes
Nacionales	13 710	46	15 612	49
Extranjeros	15 918	54	16 134	51
<b>Total</b>	<b>29 628</b>	<b>100</b>	<b>31 746</b>	<b>100</b>

Fuente: Estudio de Vallejo y Barón Consultores

El flujo de turistas hacia la zona de SPA es altamente estacional: enero y febrero son considerados los meses de temporada alta, por el período de vacaciones estivales en Chile, mientras que mayo y junio son los meses de temporada baja. La actividad repunta nuevamente en Julio, al iniciarse el verano en el hemisferio Norte. En promedio, durante los meses de temporada alta, SPA recibe a 3 806 turistas, y durante períodos de temporada baja recibe 1 794 visitantes. En la mayoría de los casos este grupo permanece unos tres días como promedio recorriendo la zona.

**Cuadro 2**  
**FLUJO DE TURISTAS EN SPA, 1998**

Mes / Año	Chilenos	Extranjeros	Total / mes
Enero	1 898	1 703	3 601
Feb	2 261	1 751	4 012
Marzo	1 191	1 539	2 730
Abril	1 164	839	2 003
Mayo	1 221	702	1 923
Junio	1 105	561	1 666
Julio	1 288	1 283	2 571
Agosto	823	1 351	2 174
Sept	1 997	1 000	2 997
Oct	985	1 337	2 322
Nov	733	1 903	2 636
Dic	946	2 165	3 111

Fuente: Estudio de Vallejo y Barón Consultores.

## 1.2 La oferta turística de SPA y los agentes involucrados

La oferta de servicios turísticos se concentra casi en su totalidad en el pueblo SPA y se caracteriza por ser bastante amplia y heterogénea en su composición y calidad<sup>19</sup>. Entre los proveedores de alojamiento se distinguen dos hoteles de primera categoría orientados principalmente a un público extranjero, cinco hoteles de tres a cuatro estrellas, alrededor de 16 hostales y dos camping oficiales. Durante los períodos de temporada alta, esta oferta se amplía ya que se incorporan una serie de proveedores informales que proveen alojamiento a través del arriendo de habitaciones o patios para camping.

El servicio de restauración está compuesto por alrededor de 20 establecimientos, de los cuales tres operan también como bares y lugar de entretención nocturna, más algunos hoteles que también prestan este servicio, ya sea en forma exclusiva para sus pasajeros o bien abiertos a un público mayor.

<sup>19</sup> En Calama existen algunas agencias de viaje que incluyen a SPA en su oferta.

La visita a lugares de interés está organizada por agencias o “tour operadores” que son los encargados del transporte y coordinación de los viajes a los sitios más atractivos de la zona. Dichos sitios son muy distantes y solitarios, en pleno desierto o cordillera, por lo que el transporte especializado adquiere especial relevancia. En total, se calcula que en el pueblo de SPA hay más de 20 agencias de este tipo que ofrecen alternativas turísticas de similares características. Este es un negocio muy sensible a la coyuntura por lo que el ciclo de vida de estas agencias varía significativamente, algunas tienen una antigüedad mayor a los 10 años, en cambio otras, duran tan sólo una temporada.

El comercio es de pequeñas tiendas de alimentación. Otros servicios también presentes en la localidad son dos agencias de buses, dos cafés en los que se provee internet, una oficina de cambio de dinero, una feria artesanal y tiendas con productos y artesanía de la zona. No hay banco ni supermercado.

A continuación se resumen algunas de las fortalezas y debilidades de los agentes involucrados en los principales servicios de la cadena de valor de la industria turística:

### **Alojamiento**

Entre las principales fortalezas se destaca la amplia oferta de servicios de alojamiento que ha permitido satisfacer a todos los segmentos de demanda, desde hoteles de primera categoría para turistas extranjeros hasta la presencia de camping y hostales para jóvenes de menor presupuesto. Ello se complementa con un importante esfuerzo por promover la destinación en ferias de turismo internacional y el esfuerzo constante de algunos por innovar en la elaboración de nuevos circuitos turísticos para sus visitantes.

Entre las debilidades hay que nombrar la alta concentración de la oferta hotelera en el pueblo de SPA y la prácticamente nula presencia en el resto de las localidades, la carencia de mano de obra capacitada tanto para tareas del área turística como para actividades más generales, y la existencia de un sector informal que ofrece el servicio de alojamiento bajo en precio y calidad.

### **Alimentación**

La oferta gastronómica se caracteriza por presentar cierta diversidad tanto en términos de su calidad como especialidad. Se observa un esfuerzo por parte de los diferentes establecimientos por adecuar sus productos a los requerimientos particulares de los visitantes, ofreciendo por ejemplo menús vegetarianos a turistas europeos, y realizando adecuadas inversiones en la decoración y el mobiliario de los establecimientos.

A pesar de la vasta oferta gastronómica, ella se concentra casi en su totalidad en el casco urbano de SPA, por lo que no es posible encontrar restaurantes de calidad en el resto de las localidades de la comuna. Tampoco existen establecimientos que ofrezcan productos típicos de la zona ni se observan esfuerzos por rescatar la tradición culinaria de la región para convertirla en un activo turístico más.

### **Agencias de turismo**

Las barreras de entrada a este negocio son muy bajas, las regulaciones y restricciones impuestas por la autoridad son muy pocas, lo que ha implicado una proliferación excesiva de este tipo de oficinas, que si bien ha elevado el nivel de competencia entre ellas no ha logrado elevar la calidad del servicio ofrecido. Salvo ciertas excepciones que ofrecen circuitos de mayor calidad y originalidad en los que se incluyen paseos a caballo, ascensión a volcanes, circuitos en *mountain bike*, entre otros.

El nivel de capacitación y especialización del capital humano es uno de las mayores dificultades al interior de este sector. En la mayoría de los casos la conducción y guía de los

circuitos turísticos queda en manos de personas sin la formación necesaria en materia de idiomas, experiencia y conocimientos especializados para brindar un servicio satisfactorio para los visitantes.

### **Transporte**

La única vía de acceso a SPA es la terrestre, a través de un camino pavimentado que une Calama con la comuna, o bien, por medio del paso internacional Jama que conecta la localidad con Argentina. Las alternativas de transporte básicamente son dos líneas de buses de turismo provenientes de Calama, seis empresas de Rent a Car ubicadas en Calama, taxis y servicio de transfer de Calama.

Entre las fortalezas destaca la buena calidad de los accesos y caminos de Calama y Jama, y la oferta de dos líneas de buses adecuados para el turismo con varias frecuencias de viajes al día. Entre las debilidades cabe mencionar el mal estado de los caminos secundarios conducentes a los atractivos locales, así como la mala señalización que entorpece la seguridad de aquellos visitantes que han optado por visitar la destinación en auto por su propia cuenta.

## **1.3 Una oferta turística estructurada en tres segmentos**

Para caracterizar el tejido productivo en SPA, el tipo de empresas y las correspondientes cadenas productivas, hemos distinguido una oferta fragmentada en tres segmentos estratificados según el valor de los programas a los que se puede acceder: turismo de intereses especiales, turismo estándar y turismo popular.

### **1.3.1 Segmento A: turismo de intereses especiales**

Es una oferta que se dirige a sectores de altos ingresos, que ofrece productos y servicios de elevada sofisticación orientados a satisfacer una demanda exigente principalmente europea. La particularidad de este segmento radica en la calidad y características de los servicios a los cuales este grupo puede acceder: alojamiento en hoteles de primera categoría, todas las comidas incluidas, todos los traslados necesarios, y el acceso a experiencias turísticas exóticas, sofisticadas y restringidas exclusivamente para este segmento. Por un valor que fluctúa entre los 300 y 400 dólares diarios y que supone una estadía de al menos tres noches, se ofrece un completo programa en el que destacan actividades como paseos nocturnos por el desierto, ascensión a volcanes, paseos a caballo, visitas a termas, jornadas culturales con astrónomos, arqueólogos y otros especialistas, jornadas musicales, entre otras muchas posibilidades.

Oferta altamente concentrada en dos empresas. La principal característica de este segmento de oferta es que la satisfacción de todas las demandas del turista descansa en un mismo proveedor, lo que implica que los visitantes le compran a una misma empresa la totalidad de los productos y servicios que requerirán durante su estadía en la destinación. Se busca satisfacer a la demanda de turistas extranjeros que planifican con anticipación su estadía y compran el producto directamente a tour operadores y agencias extranjeras.

El mayor agente de este segmento es parte de un negocio turístico de alto nivel que ha desarrollado su propia tecnología y estilo. Se trata de una empresa perteneciente a un grupo económico chileno con inversiones en diferentes sectores económicos y con inversiones en turismo en la Patagonia chilena y más recientemente en SPA. Estos capitales llegaron a la zona hace unos 4 años y están en su segundo año de operaciones. Mas que un hotel se trata de un *resort* ubicado en las afueras del pueblo con todo el equipamiento necesario: piscina, caballerizas, sauna, canchas de tenis, etc. El otro proveedor es una empresa de menor tamaño perteneciente a un atacameño que desde los años ochenta ha estado vinculado a negocios de turismo en la localidad. En total ambos tienen una capacidad de alojamiento de 140 camas, cada uno cuenta con restaurante exclusivo con

cocineros de alta calificación, tiendas con artesanía local, camionetas y guías altamente especializados para la realización de los diferentes circuitos.

La innovación de estas empresas radica en la forma en la que han posicionado y vendido el producto SPA al mundo, en su capacidad de responder a la demanda turística mundial ofreciendo un producto completo que combina el acceso a experiencias turísticas especiales con la estadía en un hotel cuyos servicios son de alta categoría, y cuya calidad está a nivel mundial. Para mantener su exclusividad estas empresas invierten en innovación gracias a la exploración y el desarrollo constante de nuevos circuitos y paseos para sus turistas.

Actualmente, no existen proveedores externos ya que las mismas empresas concentran toda la cadena necesaria para llegar a ofrecer sus productos y satisfacer las demandas de sus clientes. Para la realización de los programas culturales y de esparcimiento de ambos hoteles contratan directamente un personal especializado como músicos, astrónomos, arqueólogos y antropólogos para eventos especiales. Como guías turísticos estas empresas emplean a jóvenes chilenos y/o extranjeros amantes de la naturaleza y con dominio de idiomas. El resto del capital humano necesario para el funcionamiento de estas empresas está compuesto principalmente por personas originarias de la localidad dedicadas a labores que requieren menor calificación.

Para el abastecimiento e insumos como la alimentación, limpieza y mantenimiento ambas empresas cuentan con proveedores exclusivos provenientes de Calama y Santiago. Una de las empresas trae diariamente los productos frescos en camión desde Santiago.

La comercialización de este producto se realiza directamente en mercados y ferias internacionales, evitando el paso por los operadores mayoristas nacionales. Estas empresas han realizado toda una estrategia comercial orientada a posicionar la marca “Desierto de Atacama”, en Europa y Estados Unidos, a través de la publicación de avisos en revistas y catálogos turísticos extranjeros integrándose directamente a la cadena de comercialización mundial de turismo.

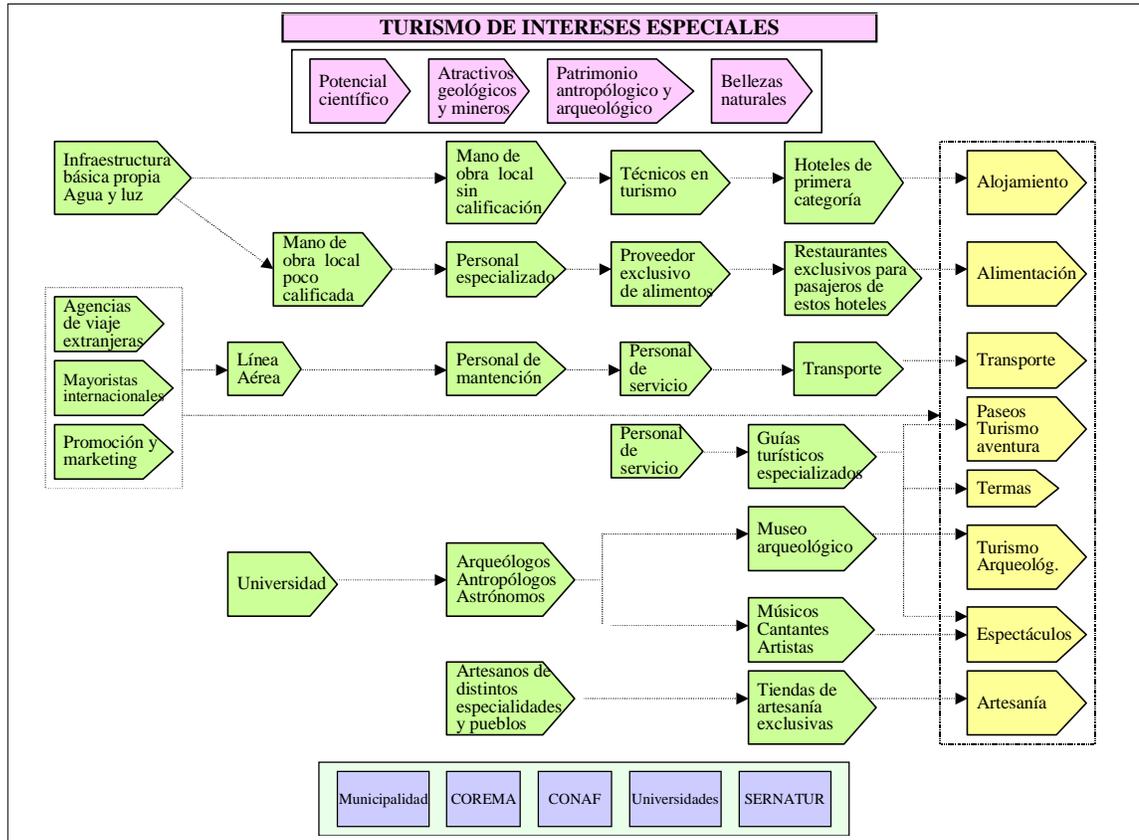
El origen y la forma en que estas dos empresas se integran a la dinámica de la localidad ha sido diferente. Desde sus inicios el *resort* se constituyó como un universo propio con un estilo diferente al resto de la oferta y con una arquitectura muy distinta a la tradicional del pueblo. Está ubicado en uno de los ayllus de SPA y su historia nace con el desarrollo de una estrategia de implantación caracterizada por la adquisición aislada de los terrenos necesarios para la construcción del hotel y de terrenos con atractivos turísticos generando en la localidad un cierto rechazo y descontento. La figura inicial hizo pensar en la reproducción de la historia de la inversión minera: un enclave sin mucha relación con el entorno. La estrategia seguida actualmente por los administradores ha sido de no involucrarse mucho en los conflictos locales cuidando de mantener lazos con la alcaldesa y entregando apoyo y servicios a la comunidad, lo que les ha permitido recuperar su imagen y mantener buenas relaciones con el entorno. Al mismo tiempo han buscado integrar a la población ya sea contratando personal o asociando a las comunidades a la administración de ciertas dependencias del hotel (termas).

El hotel es bastante más pequeño, se encuentra ubicado en el centro del pueblo y posee una arquitectura de acuerdo al estilo de la localidad. Se trata de un establecimiento en que se cuida el buen gusto y la calidad del servicio. Su producto es por lo tanto muy diferente ya que explota los mismos atractivos que el anterior pero agrega la experiencia de la estadía en el pueblo.

Ambas empresas se caracterizan por su preocupación por ofrecer un servicio de alta calidad, invierten en la calidad de las prestaciones para que la “experiencia” del visitante sea inolvidable y demuestran una preocupación por el cuidado medio ambiental. Sus estrategias de inserción local son individuales y no tienen relaciones de cooperación con otras empresas. Ellos administran su negocio en forma autónoma como si no les afectaran las externalidades, positivas y negativas, generadas por el resto de las empresas.

Diagrama 1

**SEGMENTO A: TURISMO DE INTERESES ESPECIALES**



**1.3.2 Segmento B: turismo estándar**

Una segundo tipo de oferta, más estándar, está orientada a satisfacer los requerimientos de sectores medios de origen nacional y extranjero, y se caracteriza básicamente por el acceso a un servicio de alojamiento en hoteles de mediana categoría (3 estrellas), circuitos turísticos estándares proveídos por tour operadores locales y alimentación en restaurantes locales.

Este segmento ofrece prestaciones por un valor que fluctúa entre los 150 y 300 dólares diarios, supone una estadía promedio que se sitúa por sobre los tres días. Se dirige a un público bastante heterogéneo, y opera captando clientes que buscan un buen alojamiento. Los servicios prestados pueden ser sólo el alojamiento y desayuno o incluir también un paquete especial en el que está todo incluido. En el primer caso el cliente debe negociar las actividades directamente con las agencias que operan en el pueblo. El segmento de mercado al cual apunta esta oferta se distribuye entre clientes extranjeros y turistas nacionales que escogen la destinación para pasar sus vacaciones en períodos de temporada alta, y jóvenes estudiantes que llegan a SPA como parte de su gira de fin de estudios en períodos de temporada baja.

La oferta hotelera correspondiente a este segmento está compuesta por 5 establecimientos de mediana categoría que en su conjunto generan una oferta de entre 300 y 350 camas. Estos establecimientos manejan ciertas estrategias comerciales orientadas a distribuir su demanda de manera de asegurarse un flujo de pasajeros lo más constante posible durante todo el año. En los meses de temporada alta reciben a turistas extranjeros y nacionales por tarifas más elevadas, y en los meses de invierno ofrecen tarifas menores y se coordinan con agencias minoristas que organizan viajes de estudios.

La alimentación es proveída aproximadamente por 20 restaurantes y por algunos de estos hoteles que, en temporada alta, complementan su servicio ofreciendo un servicio de comida para sus pasajeros. La oferta de alimentos en general es de buena calidad y bastante novedosa comparada con la oferta chilena de otras destinaciones similares a la de SPA (dieta vegetariana).

Los circuitos turísticos (tour) son proveídos por alrededor de 20 pequeños operadores locales que ofrecen sus productos directamente al turista o bien como parte de un paquete mayor comercializado por alguna agencia de viajes. Los programas ofrecidos por las diferentes agencias son muy similares en sus destinos, horarios y programas, sin embargo, existen importantes diferencias en la calidad y en el valor. Es un sector en el cual no hay barreras a la entrada y que no cuenta con regulación alguna.

La promoción y comercialización de paquetes y hospedaje queda, por lo general, en manos de tour operadores mayoristas y agencias de viajes, y en mucho menor medida se hace en forma directa entre cliente y proveedor.

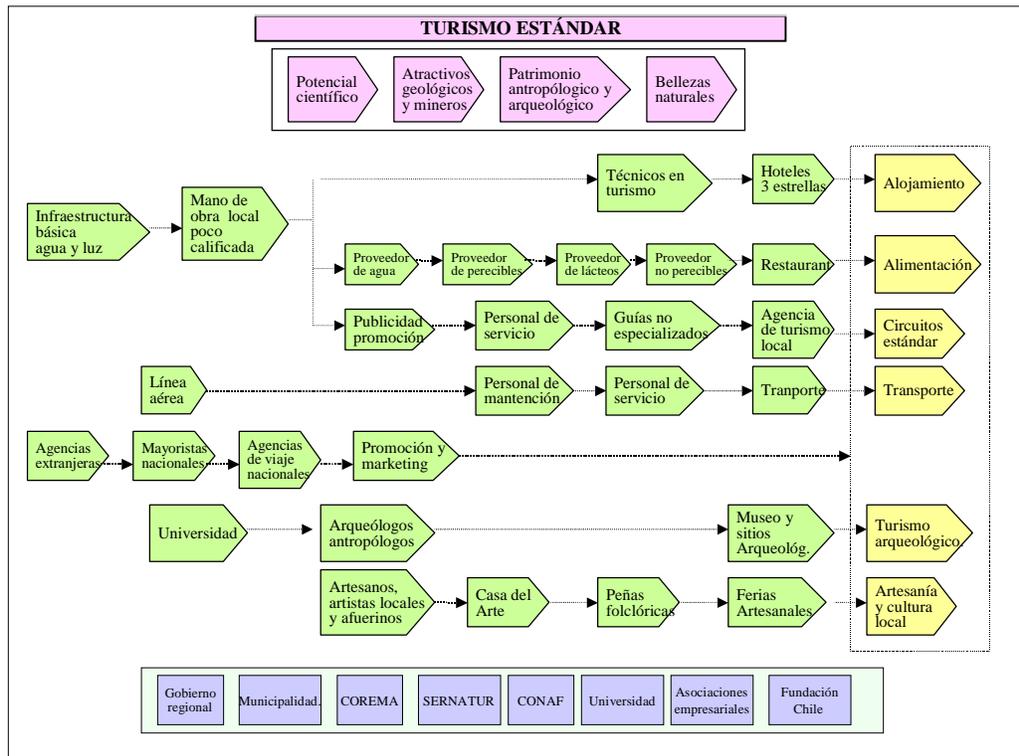
El capital humano empleado en estas empresas es, por lo general, de baja calificación. El personal de los hoteles está compuesto por mujeres atacameñas dedicadas a labores de aseo, y por hombres en actividades de reparación y seguridad. Se trata de personas que no han sido capacitadas y que no hablan idiomas extranjeros. Los *tour* operadores cuentan con un capital humano de muy baja calificación y en muchos casos carecen de guías especializados y capacitados en esta actividad.

El abastecimiento de estas empresas es a través de proveedores de Calama que llegan hasta SPA a ofrecer sus productos en camiones de reparto, existiendo así proveedores de alimentos perecibles, de productos lácteos, de carnes y pescados, de frutas y verduras, de gas, de agua desmineralizada y proveedores de diferentes tipos de bebida.

Este es el segmento empresarial cuyas redes de capital social son las más desarrolladas, se observan mayores instancias de cooperación y elaboración de estrategias comerciales conjuntas. Son empresas que no son autosuficientes en cuanto a su oferta de servicios, que ofrecen alojamiento de calidad, pero que no cuentan con los insumos ni la infraestructura necesaria para ofrecer paquetes turísticos completos como la oferta del primer nivel. Es por ello, que los insumos de transporte, circuitos turísticos y en muchos casos también la alimentación es externalizada a proveedores locales, dando origen a una oferta más bien estándar.

Los agentes que conforman este segmento son pequeños empresarios, en la mayoría de los casos “afuerinos”, sin una capacitación especial en el área de los servicios turísticos y que vieron en el turismo una buena oportunidad de negocio que les permitiría solventar su vida en la localidad. Ellos han sabido desarrollar una oferta “típica” en la que se explota el estilo de SPA y los productos culturales propios de una elite cosmopolita (Ej. Esoterismo, folklore, turismo de aventura). Se han constituido en un grupo social con estrechos vínculos familiares y de amistad lo que ha introducido un nuevo tipo de sociabilidad y ha reforzado la dimensión comunitaria. Este grupo ha comenzado a organizarse para llevar adelante proyectos culturales y para representar sus intereses. Iniciativas de este grupo han sido la recientemente creada Casa del Arte y la Cámara de Turismo y Comercio. Hasta la fecha no han desarrollado vínculos de cooperación con las autoridades locales lo que resta fuerza a sus propias iniciativas.

Diagrama 2  
SEGMENTO B: TURISMO ESTÁNDAR



**1.3.3 Segmento C: turismo popular**

El tercer segmento de oferta está compuesto por hostales y camping orientados a satisfacer principalmente a turistas nacionales que llegan a la destinación con un pequeño presupuesto. En este caso no hay planificación previa de actividades ni de gastos. Los servicios a los que pueden acceder este segmento variarán según su poder adquisitivo y su capacidad de negociación con los proveedores locales. Algunas personas podrán optar a circuitos de operadores locales de menor costo, alimentación comprada en almacenes o restaurantes de menor precio y calidad. Pero esta es una variable secundaria ya que se trata de personas que vienen por la "experiencia" de estar en SPA. En total se calcula que quien accede productos de esta oferta gasta diariamente entre 80 y 50 dólares.

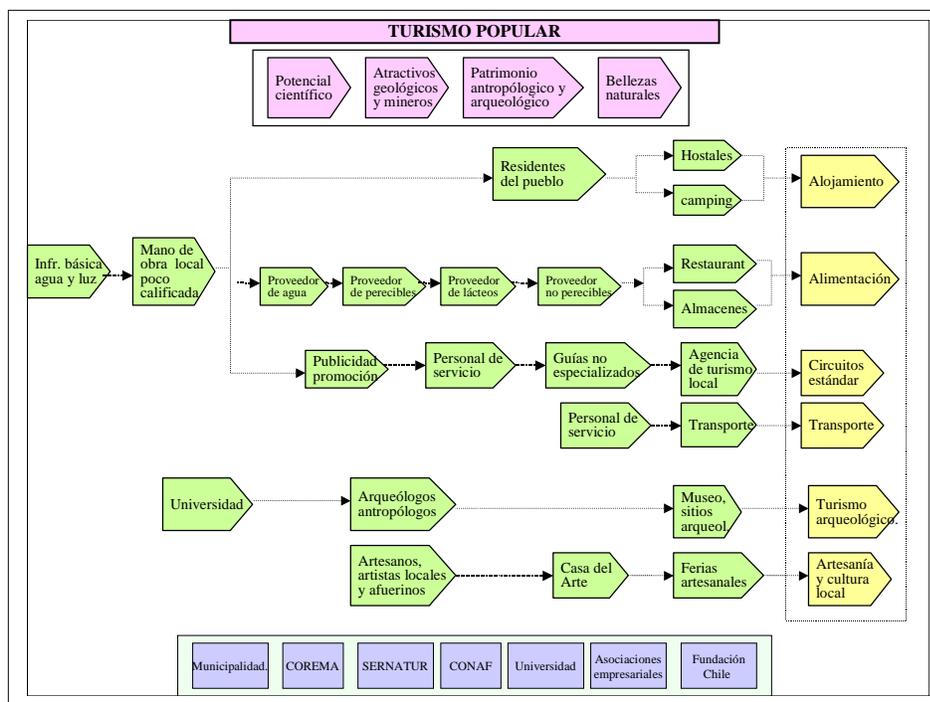
En la zona hay aproximadamente unos 16 hostales y dos camping. Durante períodos de temporada alta proliferan una serie de proveedores informales que arriendan piezas y espacios en sus terrenos para improvisar sitios de camping. Los propietarios de estas pequeñas empresas son afuerinos y atacameños, no cuentan con calificaciones específicas para desarrollar actividades turísticas y emplean mano de obra local que no tiene calificación.

Son agentes que se proveen de todo lo necesario para su funcionamiento con los mismos proveedores de Calama que abastecen a las empresas del segundo segmento de oferta. Viven al día y se abastecen en función de la demanda.

Dado que un grupo importante de los proveedores de este segmento es originario de la zona, la relación con las autoridades del gobierno local son más cercanas. Entre los mismos empresarios se observa bajos niveles de cooperación y especialización. Este segmento genera una actividad que tiene incidencia directa en el medio ambiente y la calidad de vida de la localidad. Atiende un

turismo masivo, de muy bajo precio, cuyos hábitos y costumbres son considerados contaminantes por la autoridad local. En reacción a ello la Municipalidad decretó el corte de luz a las 12 PM.

Diagrama 3  
SEGMENTO C: TURISMO POPULAR



Como se puede apreciar de las descripciones anteriores existen grandes diferencias en los tres segmentos productivos. El primer segmento es el más integrado, ha desarrollado canales de comercialización propios, y ha buscado una integración hacia atrás y hacia delante de manera de asegurar una oferta de calidad. También ha desarrollado una particular estrategia de implantación que le ha permitido vincularse con las autoridades locales y con algunos grupos de la comunidad local. Entre las principales fortalezas de este segmento destaca la forma en la que han posicionado su oferta turística en el mundo, intentando satisfacer un segmento de demanda exigente y sofisticado, ofreciendo un producto acompañado de una infraestructura turística de primera categoría. El éxito de estas empresas radica en su capacidad de elaborar y manejar una estrategia comercial y productiva puntual orientada en el largo plazo.

La principal diferencia con los otros dos grupos radica en la dificultad que han tenido para formular una estrategia de desarrollo de mayor alcance. En general, las estrategias empresariales han sido débiles y focalizadas a la resolución de conflictos puntuales, como es el ejemplo de la creación de la Cámara de Comercio y Turismo que nace con el objetivo primordial de buscar soluciones al problema del precio del agua en SPA. Al analizar el estado de situación de estos dos segmentos, encontramos que entre sus principales desafíos se encuentra el de regular la actividad turística en la destinación y certificar la calidad de los servicios ofrecidos, sobre todo en establecimientos del tercer segmento en los cuales se ofrece alojamiento en residencias y camping a bajo precio y calidad. No cabe duda que una mayor diversificación de la oferta de servicios del segmento B unido a un mejoramiento del capital social serían factores que aumentarían la competitividad y redundarían en beneficio del territorio.

## 1.4 Un turismo en pleno desarrollo

Un destino turístico pasa por diferentes etapas de desarrollo. Primero viene la fase de exploración, momento en que un pequeño grupo de turistas descubre un área de interés y deciden visitarla. Enseguida el turismo despegue, el lugar descubierto se hace conocido y comienza a aumentar el número de personas que llega al lugar. Nacen las primeras facilidades para los turistas junto a las primeras empresas proveedoras de servicios. La fase siguiente es de crecimiento y desarrollo, se consolida la oferta local de atracciones y servicios turísticos. La oferta es más estructurada e incluye una vasta gama de proveedores. Por lo tanto, se sienten muy fuertemente los impactos ambientales y socioculturales especialmente si es un turismo poco planificado y sin regulación.

El destino turístico entra en un estado de consolidación cuando se estabiliza el flujo de turistas, desaparecen las empresas poco competitivas y un segmento importante de los proveedores son capaces de reconocer el impacto negativo que ha sufrido la zona. La fase siguiente es de estancamiento, cuando el flujo de turistas no crece o bien se satura la capacidad de acogida. Se abren dos alternativas: entrar en una fase de declinación en la que se asume que los turistas hayan cambiado su destino, o bien, introducir cambios ya sea aumentando la capacidad de la zona y/o readecuando la línea de productos y servicios que se ofrecen.

En esta perspectiva, se puede afirmar que SPA ya ha pasado por las fases de exploración y despegue. Durante los años sesenta y setenta, gracias al atractivo de las exploraciones arqueológicas del padre Le Paige, se experimenta un turismo incipiente en el cual se llega a la destinación por algún dato, o bien movido por intereses muy particulares. Posteriormente, SPA se torna conocido nacional e internacionalmente y nace una oferta de servicios cuyos proveedores son principalmente empresarios afuerinos. Durante los primeros años de la década de los noventa el flujo turístico continúa en aumento y, junto a ello, se consolida una oferta local de atracciones y servicios turísticos. En este período la destinación incluye desde proveedores pequeños e informales, hasta pocas y grandes empresas que dominan el panorama, por lo tanto, los impactos ambientales y socioculturales de un turismo poco planificado y sin regulación se vuelven visibles y constituyen objeto de preocupación pública.

Basado en la información recogida, se puede afirmar que la destinación analizada se encuentra en la *fase de desarrollo* cuyas principales características son las siguientes:

- a) Existe una oferta local de servicios turísticos, diversificada y un tejido de empresas instaladas en la zona que manejan un negocio consolidado.
- b) Esta oferta está estructurada por una gama heterogénea de proveedores desde los mas informales (residentes que durante los meses de mayor demanda servicios de alojamiento o camping) hasta una gran empresa perteneciente a un grupo económico nacional que opera a escala mundial.
- c) Ha proliferado en forma espontánea un gran número de empresas de servicios al turista, o tour operadores, poco regulados cuya existencia en ocasiones dura tan solo una temporada, que atiende necesidades diversas tales como: viajes a sitios de interés, arriendo de bicicletas, paseos a caballo, cambio de monedas, internet.
- d) Comienza a sentirse el impacto de un turismo masivo, poco regulado y planificado: escasez de agua, basura, contaminación acústica, destrucción de sitios.
- e) No se ha desarrollado una estrategia compartida sobre la forma en que se quiere explotar comercialmente la destinación de SPA.

- f) No existen controles ni regulaciones permanentes que velen por la adecuada calidad de los servicios entregados, principalmente por parte de los tours operadores.
- g) Ausencia de estudios sobre cargas, límites y sobreexplotación eventual de los sitios.

## 2. SPA como destino ecoturístico

Se entiende que una persona o grupo está realizando ecoturismo cuando realiza “un viaje intencionado a áreas naturales para comprender la historia cultural y natural del medio ambiente, cuidando de no alterar la integridad del ecosistema, así como generando oportunidades económicas que hacen de la conservación de los recursos naturales algo beneficioso para la gente local” (Ecotourism Society, 1991). Presentado así estamos frente a un desplazamiento y al conjunto de gastos asociados a éste que permite acceder a un tipo de esparcimiento que, para realizarse, debe cumplir con ciertas condiciones. No basta con que existan bellezas naturales. Existe demanda ecoturística en lugares y zonas donde se cuida el medioambiente y donde la naturaleza y la historia social y cultural son parte del valor agregado de la experiencia turística. En otras palabras, no se trata de una demanda masiva por “entretención” o uso del tiempo libre sino de una demanda que quiere ver reproducidos en el destino turístico los valores, creencias y significados de respeto a los pueblos y el medio ambiente.

Disponemos de dos tipos de evidencia, ciertamente insuficientes, para contrastar los criterios de Gartner (1996) con la situación actual de SPA como destino ecoturístico. En primer lugar, participamos como observadores en viajes y paseos a los atractivos turísticos de la zona, en segundo lugar entrevistamos a los agentes que ofrecen servicios y a las autoridades locales. La visita se realizó en un período de baja demanda por lo que no representa el punto de mas alto desarrollo.

Escenario óptimo: El paisaje del salar de Atacama, los ayllus o comunidades indígenas que habitan en los oasis y el conjunto de volcanes y montañas que forman parte de lo que se ha llamado la Puna de Atacama constituyen sin lugar a dudas un escenario privilegiado para el desarrollo del eco-turismo.

Alto impacto medio ambiental: El turismo que se desarrolla actualmente no puede ser considerado de bajo impacto pues no existe ningún tipo de limitación de acceso, de uso, ni de mantenimiento en las zonas de atractivo. Los sitios se están deteriorando por un acceso indiscriminado y conductas irresponsables.

Una experiencia única: El turista que va a SPA goza de una experiencia diferente de todo lo que ha conocido tanto por el escenario que enfrenta como por las condiciones climáticas (el desierto chileno es el más seco y árido del mundo) y también por el atractivo que tiene el modo de vida que ahí se ha desplegado. Existe un cierto estilo de vida que es propio de la localidad y que resulta de la mezcla del modo de vida tradicional del pueblo (arquitectura) con una oferta sofisticada de servicios (hotelería, restauración) propuesta por los afuerinos que forman un grupo con un estilo propio y por último, formas de esparcimiento propios de la juventud que llega en búsqueda de una cierta libertad temporal lejos del control social de la ciudad. El cuidado por el medio ambiente no forma parte todavía de la experiencia de todos sino de una minoría que la adquirió generalmente en el extranjero.

Redes productivas insuficientes: No existen encadenamientos productivos entre los agentes económicos de la zona los cuales tienen una división del trabajo con alta especialización. Hay una diferenciación por tipo de público al que se dirigen y alta competencia en los segmentos más bajos pero no hay cooperación ni complementariedad de intereses. Tampoco existen iniciativas conjuntas entre sector público y privado. Las instituciones de apoyo trabajan principalmente orientadas a las

comunidades indígenas en busca de preservar una agricultura de subsistencia desligada de los circuitos turísticos.

Ausencia de manejo: No existe un manejo sustentable del uso del medio ambiente para la actividad turística. La actividad turística propiamente tal no está regulada y todo descansa en el libre juego del mercado. La autoridad local sólo interviene en el otorgamiento de patentes comerciales para instalación de empresas y comercios, pero no tiene tuición alguna sobre la carga de turistas ni sobre la calidad de los servicios prestados. La obligación de realizar estudios de impacto ambiental previo a la realización de inversiones es un camino para suplir dicha carencia. Las instituciones a cargo de la preservación del patrimonio natural (CONAF) no tienen recursos suficientes como para asegurar una presencia real en la zona y no se han concertado con los agentes privados para desarrollar una acción común.

Falta de respeto por el medio ambiente: La conciencia medio ambiental existe en tanto acompaña la admiración por el paisaje pero está desvinculada de la conciencia ecológica entendida como las consecuencias de los comportamientos sobre el ecosistema. Esto se expresa en la ausencia de una auto limitación en la explotación de los recursos naturales (agua, visitas a sitios turísticos, contaminación acústica, etc) por parte de los agentes económicos ni menos un manejo regulado del entorno. En el último tiempo se observan algunas iniciativas públicas por mejorar la calidad de vida como p. ej. las vías peatonales y la decisión municipal de limitar la vida nocturna. Pero esto no trasciende hacia una preocupación mas sistémica por el entorno natural y arqueológico en tanto “santuario”.

En síntesis, es posible afirmar que SPA tiene un potencial de desarrollo pero está lejos de poder ser considerado un destino ecoturístico. Mas aún pensamos que SPA tendrá futuro sólo si el sistema de actores se hace cargo en forma conjunta y bajo el liderazgo de alguna institución o autoridad local, de organizar la explotación sustentable de los recursos naturales. Experiencias de otras latitudes podrían servir de ejemplo para ir avanzando en el desarrollo de los factores críticos del ecoturismo a saber: la regulación de las cargas de turistas y la conciencia ambiental de la comunidad en su conjunto.

### **3. SPA como *cluster***

SPA presenta condiciones de demanda dinámica, diversificada y heterogénea que genera espacios de oportunidad para un amplio sector de oferta de servicios turísticos. Su carácter diversificado, tanto en términos de la oferta de servicios como de la demanda misma (nacional e internacional), han ido estructurando tres segmentos particulares que permiten corregir en parte la marcada estacionalidad con la que se estructura el turismo en SPA. Aunque la demanda turística se concentra principalmente durante los meses estivales, una importante fuente de ingresos para los empresarios corresponde a los percibidos producto del turismo de jóvenes estudiantes de gira de estudios durante los meses de invierno.

Tres son los principales grupos que acuden a la destinación. El primer segmento corresponde a un tipo de turismo extranjero, principalmente europeo, que busca visitar lugares exóticos, imbuirse en paisajes extremos e intentar aprehender algunos rasgos de la cultura y habitantes del lugar. Un segundo grupo está compuesto por jóvenes cuya principal demanda se focaliza en intentar vivir una experiencia única e irrepetible durante su estadía en SPA. La particularidad reside en que la destinación ofrece un escenario natural y social en el que es posible conjugar un entorno sobrecogedor con un ambiente social de diversión, convivencia y modo de vida especial, que resulta de gran atractivo para los jóvenes. Por último, la destinación es visitada por grupos y familias que desean conocer SPA así como el resto de los atractivos de Chile.

El creciente potencial de desarrollo con que cuenta la destinación ofrece una gran variedad de oportunidades tanto para empresarios como comunidad local, sin embargo, sin una adecuada organización de la demanda turística, orientada a disminuir las externalidades negativas de un turismo de masas, harán cada vez más difícil la tarea por asegurar su sustentabilidad y evitar devenir en una fase de decadencia de la destinación.

### **3.1 Concentración territorial y economías externas**

SPA concentra en su territorio una masa de empresarios turísticos que hasta ahora no han aprovechado del todo las externalidades positivas que pudiera ofrecer la implantación en un mismo territorio. A partir del año noventa, un conjunto de empresarios afuerinos llegaron a la zona e iniciaron una serie de inversiones que, poco a poco, fueron dando origen a la actual industria. Todos se han beneficiado de los efectos de aglomeración pero pocos han tomado conciencia acerca de los límites que existen en la explotación intensiva del recurso. Por el contrario, lo que se aprecia, son más bien externalidades negativas. Dada la dificultad de los empresarios para trabajar de manera articulada, no ha sido posible generar instancias de cooperación que propendan a solucionar de manera eficiente las dificultades del presente, ni menos aún anticiparse a eventuales problemas futuros. De esta manera, la oferta de servicios ha estimulado el crecimiento del flujo de visitantes, pero que no se ha traducido en una preocupación por los efectos de una explotación intensiva ni en mejorar la sinergia del conjunto del sistema productivo ni en una organización social acorde con el desarrollo de la región.

### **3.2 Impacto económico, social y ambiental**

El impacto de la actividad turística se ha traducido en mayores niveles de empleo en la localidad y mayores ingresos para sus habitantes. La industria turística vino a revertir la realidad de abandono y aislamiento en la cual se encuentran muchos pueblos del altiplano chileno. Al abrir nuevas oportunidades de empleo, el turismo contribuyó a detener la migración de la población hacia la explotación minera, consiguiendo revitalizar una hermosa destinación que tal vez en otro contexto hubiese estado condenada a desaparecer. Una serie de inversiones públicas en caminos, telecomunicaciones e infraestructura básica contribuyó a estimular la permanencia y la inmigración hacia la zona, sentando las bases para el surgimiento de la industria.

No obstante, el desarrollo del turismo no ha implicado un esfuerzo significativo en capacitación de los recursos humanos locales, lo que se ha transformado en un eslabón crítico dentro de este complejo. Actualmente, SPA cuenta con un liceo medio técnico especializado en materias agropecuarias que hasta ahora no ha sido posible readecuarlo al nuevo perfil productivo de la zona que es el turismo.

La comunidad no se ha integrado plenamente al circuito económico generado por el turismo y existen conflictos larvados. El flujo turístico, junto a la desordenada llegada de recursos y fondos públicos a la región han generado un cúmulo de expectativas en la comunidad local, que con el paso del tiempo se han transformado en decepciones y conflictos al no verse realizadas las esperanzas de cada cual. Se ha iniciado un proceso de idealización del período previo al desarrollo turístico, llevando a condenar el estado que hoy se ha alcanzado.

Otro de los impactos que resulta importante relevar corresponde a la poca importancia asignada a la tarea por detener el impacto medioambiental que genera un turismo de masas sin regulación.

### **3.3 Enlaces estratégicos actuales y potenciales en la cadena de valor presentes en el territorio**

El boom turístico y la proliferación de empresas de turismo es una experiencia que ya tiene 10 años de historia. SPA ofrece un panorama empresarial caracterizado por pequeñas unidades productivas, aisladas con pocas relaciones entre sí. Tampoco se ha originado un mayor encadenamiento local ya que la oferta de proveedores está concentrada en Calama.

Existen muchos enlaces estratégicos por explorar que le agregarían valor al conjunto del sistema productivo. Podrían establecerse vínculos con el Museo y con los equipos de astrónomos que tienen instalaciones en la zona para la formación de guías especializados y para la animación turística. La CONAF dispone de un acervo de conocimientos acerca del medio ambiente y del patrimonio silvestre que podría ser utilizado para elevar el nivel de información que se le entrega al turista con mayores componentes científicos. También podrían explorarse formas de valorizar las tradiciones de cultivo y la cultura local incluyéndolas como parte de los circuitos. Algo se ha avanzado con la feria artesanal pero sin que ésta figure orgánicamente en la oferta de las empresas ni reciba retroalimentación de los turistas. El tejido productivo actual no puede seguir siendo competitivo sin una mayor especialización de la oferta, mayores capacidades de management y sin que se exploren formas de integración vertical y horizontal.

### **3.4 Potencialidad asociativa**

Una de las principales debilidades del territorio analizado es el escaso nivel de asociatividad que existe en la comunidad misma, y entre los agentes económicos y las instituciones públicas. La llegada de fondos para el desarrollo de la localidad junto al arribo de empresarios afuerinos, más que propiciar instancias de encuentro y asociatividad, han generado conflictos y fracturas sociales importantes que han impedido al grupo vislumbrar siquiera los beneficios del trabajo conjunto. La riqueza del tejido social localizado en SPA, derivado de su amplia heterogeneidad, permitiría articular instancias de trabajo cooperativo de indudable éxito, sin embargo, ello será posible solo una vez que las dificultades comiencen a subsanarse.

A nivel empresarial, tampoco se observa un trabajo y desarrollo de estrategias conjuntas que pudieran constituirse en fuentes de innovación y desarrollo de nuevos productos. A pesar de la existencia de ciertas experiencias asociativas como la Cámara de Comercio y Turismo de SPA, las incipientes instancias de trabajo conjunto han estado orientadas en el corto plazo y no se han traducido en propuestas concretas sobre el tipo de desarrollo que se desea para la destinación. La industria ha entrado en una fase en las que las opciones de desarrollo son la consolidación o la saturación. El éxito o fracaso de esta empresa dependerá en gran medida de que se ponga atajo a tiempo a los problemas que hoy existen, en la capacidad de anticipar futuras dificultades, ambas instancias que requieren de un manejo consensuado.

### **3.5 Innovación y aprendizaje**

Se observan dos ámbitos de innovación en SPA, por una parte aquel proveniente de una transferencia de experiencias turísticas ya probadas en el sur de Chile a través de la construcción de un hotel de las mismas características en la localidad de SPA. Otra, es un tipo de innovación social, cuyo origen se remite a un estilo de vida propio de los habitantes (nuevos y antiguos) de SPA, que permea los diferentes atractivos, servicios, productos y formas de promoción turística de la destinación.

Por otra parte, son dos los principales ámbitos de innovación que se abren como desafíos en la fase actual. El primero, referido a una explotación coordinada de los recursos naturales con un mínimo de gestión o regulación centralizada y, el segundo, orientado a la sofisticación y agregación

de mayor valor agregado a la oferta turística en SPA. Ambos, requerirán de un capital humano calificado para enfrentar dichos desafíos y concientes de su urgencia y magnitud.

#### **4. La gallina de los huevos de oro: cuidar el recurso**

El valor de SPA como destinación turística, centro de investigación arqueológica y fuente de recursos naturales —minerales, geografía, fauna, entre otros— es reconocido por toda persona que haya visitado al menos una vez esta localidad. El impacto que provoca la belleza de sus paisajes, la inmensidad y colores del desierto, junto al estilo de vida y ambiente en el cual se vive durante una estadía, hacen presagiar que San Pedro continuará siendo un destino altamente demandado por turistas de todo el mundo. Es por ello, que resulta esencial poner extrema atención a aquellas situaciones que podrían transformarse en un freno al desarrollo sustentable de esta actividad.

El desarrollo del turismo en una localidad como SPA genera crecientes presiones sobre su infraestructura, altera el estado de sus recursos naturales e influye de manera considerable en las costumbres y modo de vida de sus habitantes. El turismo configura un nuevo escenario en el que se generan una serie de desafíos de preservación, administración, regulación y *management* en torno a la localidad en cuestión, de manera de asegurar el cuidado de los recursos, velando por su preservación sin destruir ni dañarlos.

La riqueza y grandiosidad con la que cuenta SPA, fácilmente puede transformarse en fragilidad y deterioro sin un adecuado manejo por parte de los actores que intervienen en su desarrollo. El explosivo aumento de la demanda turística en SPA ha ido a una velocidad mucho mayor que la implementación de regulaciones y normas que aseguren el cuidado de la destinación y a la organización de los actores. SPA recibe más de 16 000 turistas al año, cuenta con una infraestructura turística adecuada para albergar a este grupo, sin embargo, se observa una ausencia casi absoluta de regulaciones y normas en ciertos aspectos esenciales que aseguren su perdurabilidad.

Una primera amenaza es la ausencia de regulaciones y control sobre la explotación racional de los recursos naturales. El desarrollo experimentado en la destinación arroja ciertos indicios de saturación y crecimiento poco sustentable. No se registran estudios de control de cargas ni del impacto medioambiental que pudiera estar ocasionando el turismo de masas. Tampoco existen medidas orientadas a regular el número de buses de turismo que diariamente llega a los diferentes atractivos ni hay resguardo especializado que vele por el respeto del patrimonio natural y arqueológicos de la zona.

El control sobre la calidad de los servicios prestados y el nivel de seguridad con el que son entregados es otra amenaza que atenta contra la preservación del turismo en esta localidad. La oferta de servicios es muy heterogénea en cuanto a su calidad y precio, lo que ha ido reduciendo la categoría de los visitantes que acuden a la región.

Otra dificultad derivada de la falta de regulación en SPA, dice relación con el deficiente manejo sanitario, mala implementación de señaléticas y ausencia de personal de seguridad en los diferentes epicentros turísticos de la comuna. La extensión y soledad de la zona exige una mayor inversión en infraestructura que asegure la seguridad y confort de los visitantes.

La carencia de un capital humano especializado para trabajar en el área turística es otro obstáculo que entorpece la actividad en la región. El turismo, como toda actividad de servicio, requiere de un capital humano capaz de manejarse e interactuar con los clientes. Este trabajo necesariamente incluirá un importante esfuerzo en capacitación del capital humano, enfocado a la entrega misma de los servicios y relacionados con el manejo del medio ambiente.

## 5. Los actores y sus conflictos

La localidad de SPA ha pasado, en menos de 10 años, de ser un pequeño pueblo agrícola enclavado en el desierto que otrora sirvió de paso a pastores y comerciantes, a ser una localidad altamente cotizada por el turista nacional y extranjero. El desarrollo reciente de SPA se inserta en el crecimiento mundial del turismo tanto en términos cuantitativos como en la composición y diversificación de intereses de la demanda turística. Lo que ocurre en la comuna de SPA es un claro ejemplo de la vinculación entre lo local y lo global: una pequeña localidad y sus comunidades respectivas se integran al circuito mundial de turismo. Pero dicha integración se hace a partir de un sistema de actores y de un aparato institucional cuyos ritmos de cambio no alcanzan a adaptarse a las exigencias generadas por el nuevo sistema económico. Por ello, una estimación del potencial ecoturístico de la zona no puede desconocer las restricciones sociopolíticas propias de su etapa de desarrollo.

### 5.1 Presiones que ejerce el turismo masivo y multiplicidad de actores públicos

Por de pronto, la llegada masiva de turistas y la construcción de un camino internacional han significado fuertes presiones sobre:

- la infraestructura urbana (servicios básicos: agua, electricidad, alcantarillado)
- el medio ambiente urbano (saturación vehicular y acústica en alta temporada)
- el eco-sistema (efectos sobre aves y pájaros)
- los sitios arqueológicos (erosión, robos, atentados criminales)
- la oferta de mano de obra (escasez de trabajadores calificados)

La temporada pasada estuvo afectada por las lluvias (invierno boliviano) agudizando el mal estado de la infraestructura. Quedó en evidencia que un fenómeno natural, que suele ocurrir todos los años, interrumpe la actividad turística y exige una intervención rápida del Estado.

Frente a los problemas generados, son muchas las instituciones públicas que intervienen porque tienen tuición sobre un aspecto específico sin que exista una coordinación entre ellas. Entre las instituciones que intervienen las decisiones que afectan el uso y funcionamiento del territorio en estudio hay que mencionar a la Intendencia de la II Región, MOP, CONAF, Bienes Nacionales, Monumentos Nacionales, SERPLAC, CONADI, SEREMI de Economía, Museo Arqueológico. Otras instituciones públicas que tienen programas en la zona como parte de su actividad normal figuran: INDAP, SAG, CORFO, SERCOTEC, SERNATUR. A esto hay que agregar las instituciones que están interesadas en iniciar programas específicos tales como Fundación Chile, Fondo de las Américas, BID.

En cierto sentido hay un número excesivo de organismos interesados en llevar adelante programas de apoyo pero eso no redundará en una mayor eficiencia. Al contrario, los actores locales tienen la impresión que bastaría con transferir recursos para que ellos mismos lleven adelante las iniciativas<sup>20</sup>. No hay duda que la Municipalidad es un actor central pero se requiere también de una visión más global que incorpore la perspectiva regional. La Intendencia, la Secretaría Regional de Planificación (SERPLAC) es el organismo técnico encargado de la planificación y evaluación de los planes de desarrollo, que revisa y aprueba todos los proyectos de inversión pública. Su secretario estima que están dadas las condiciones para un complejo turístico integrado pero que

---

<sup>20</sup> Opinión de la alcaldesa

habría que hacer un esfuerzo por terminar con las intervenciones aisladas. Hay que considerar también que la vocación minera de la región, prioridad para la autoridad, ha dificultado una mayor atención del turismo cuyo aporte al producto es marginal.

Cuadro 3

<b>INSTITUCIONES PÚBLICAS QUE ESTÁN INTERVIENIENDO EN SPA</b>	
<b>Instituciones</b>	<b>Proyectos</b>
CONAF	Administración de Reserva Natural Los Flamencos y licitación privada de algunos sectores de la reserva (por ejemplo, a F. Chile)
Fundación Chile	FDI para la certificación de albergues turísticos Proyecto de inversión hotelera en Laguna Chaxa, y Miscanti y Miñiques (rechazado)
Fondo de las Américas, FIA, SERNATUR Y CONADI	Construcción de albergues turísticos y financiados por el FDLA.
CONAMA	Proyecto regional para el programa Sendero de Chile.
INDAP, SERCOTEC	Programas agrícolas y de asistencia técnica a campesinos.
Fundación Frei	Proyecto de estudio CONADI, caracterización de la población y evaluación de fondos de desarrollo indígena.

## 5.2 Preocupación por los indígenas

Junto a estos procesos de carácter económico existen factores político-institucionales propios del país, que han configurado un nuevo sistema de actores. En los años noventa se observa el despertar de la conciencia nacional acerca de los pueblos indígenas y de la postergación en la cual habían quedado. Si bien el foco principal de atención estuvo en el sur del país y referido principalmente al pueblo mapuche, esa experiencia ha tenido efectos en otros pueblos del territorio.

Es así como se asiste también en el Norte a la movilización de las comunidades atacameñas las que comienzan a tener presencia y demandas propias. Las autoridades regionales y locales las incluyen como prioridad en sus programas sociales y de desarrollo. Organismos especializados del Estado y fundaciones privadas despliegan una gran cantidad de iniciativas que van en sentidos diversos: modernización agrícola (INDAP), construcción de albergues para el turista (Fondo de las Américas-SERNATUR), proyectos de inversión hotelera y de certificación de calidad (Fundación Chile), capacitación y fomento productivo (CORFO, SERCOTEC), entrega de tierras (CONADI, Bienes Nacionales). En su conjunto se trata de intervenciones aisladas de bajo impacto si se consideran los desafíos a enfrentar en el corto plazo para evitar que el turismo entre en fase de saturación y que se destruya el medioambiente.

## 5.3 Nuevas fracturas sociales: atacameños y afuerinos

El repentino desarrollo experimentado por la localidad en estudio explica el clima social que se vive en la localidad. Han surgido nuevas categorías y grupos sociales cuyos intereses son diferentes a los de la población local y a los de las comunidades atacameñas. Es el impacto de la modernidad, de la lógica del mercado y la inserción en el mundo lo que provoca roces y enfrentamientos entre intereses contrapuestos.

A las tradicionales tensiones existentes sobre las tierras comunitarias y en torno al recurso agua viene a sumarse nuevas fracturas sociales entre atacameños y afuerinos, entre sector público y sector privado, al interior del sector público y entre los propios privados. El caso del manejo de las aguas y de las tierras son dos temas amplios que hoy con la ley indígena han adquirido una especial relevancia y mayor nivel de complejidad. El proceso de entrega de tierras no sólo comprende la entrega de terrenos habitables a las diferentes familias, sino incluye también la entrega de terrenos

comunitarios, que pueden corresponder a sitios arqueológicos o reservas nacionales, para que sean administrados por las propias comunidades.

La tensión más visible, porque está en el discurso cotidiano de la población, se da entre los antiguos residentes y los que han llegado de afuera. Catalogados de “afuerinos” estos últimos son los nuevos empresarios de la región que han establecido sus comercios y empresas y han sabido operarlos con éxito dando empleo a los habitantes. Algunos llevan más de 10 años viviendo en SPA pero siguen siendo etiquetados de afuerinos, lo que implica una cierta percepción negativa. La queja es difusa, incluye recelo, desconfianza y también rechazo por las nuevas distancias sociales. Una expresión utilizada por los atacameños ilustra este sentir: “No queremos ser los que carguemos las maletas”.

Nos encontramos frente a una situación sociológica compleja. Por una parte los atacameños tienen participación en las decisiones y un cierto poder de veto frente a nuevos proyectos de inversión<sup>21</sup>. También reivindican la gestión de los sitios y solicitan recursos y capacitación para entrar al negocio turístico, pero no cuentan con las competencias necesarias para organizar una empresa ni tienen personal calificado. Por otra parte el poder económico está en manos de empresarios residentes pero considerados “afuerinos”. Son ellos los que mantienen en funcionamiento el complejo productivo.

#### 5.4 Falta de liderazgo y visión compartida

Se puede concluir que convergen en la comuna de SPA un cúmulo de demandas legítimas, de programas cargados de buenas intenciones y de recursos públicos. Todo lo cual ha generado un complejo sistema de actores cuya lógica de funcionamiento no está todavía legitimada y consolidada. Existen ciertos pilares de poder que son insoslayables para llevar adelante cualquier iniciativa, pero se trata de fuerzas que no conversan entre sí respecto de los problemas que tienen en común.

Los más relevantes para el futuro de la zona son:

la alcaldía de la comuna de SPA, actualmente a cargo de una persona originaria de la zona que es también representante del Consejo de Pueblos Atacameños ante la CONADI

el Consejo de Pueblos Atacameños

los empresarios turísticos

la CONAF por su control sobre el Parque Nacional los Flamencos

las autoridades regionales.

Lo más urgente parece ser que algún organismo que goce de credibilidad en la zona convoque a realizar un trabajo de construcción consensuada de escenarios futuros para SPA de lo cual se derive un programa de desarrollo.

### 6. SPA ha entrado en una fase decisiva

El estudio realizado nos permite apreciar una industria turística que se ha ido desarrollado en cuatro fases a lo largo de un período de cuarenta años, y que se diferencian fundamentalmente por los desafíos enfrentados y por los factores de competitividad de cada uno de ellas: i) una primera fase de *exploración* que dura hasta el año 1989; ii) un período de crecimiento y desarrollo de la industria entre 1990 y 1996; iii) una fase en la que la foco se sitúa en el desarrollo y articulación de

<sup>21</sup> Como el rechazo a un proyecto de F. Chile en laguna Chaxa

programas institucionales y; iv) finalmente, una nueva etapa llena de oportunidades que se inicia en el año 2001 en la que se abre la posibilidad de consolidar virtuosamente la industria.

El primer período corresponde a una fase inicial de *exploración* en la que la infraestructura turística es prácticamente inexistente, la demanda turística es muy reducida, y la inversión pública en infraestructura es muy escasa. Es un período cuyo principal desafío es la sobrevivencia, en el que el factor crítico es el aislamiento de la localidad y de su población, constituyéndose en el principal desafío la sobrevivencia de un pueblo aislado, precario y abandonado por una población que migra hacia enclaves mineros en busca de trabajo.

Una segunda etapa de *crecimiento y desarrollo*, caracterizada por el nacimiento incipiente de una industria turística en un escenario adverso producto de las dificultades derivadas del aislamiento y precariedad de la localidad. Se inicia un proceso de apertura nacional e internacional, caracterizado por el esfuerzo de dar a conocer la destinación a diferentes mercados, para lo cual resulta necesario abastecer a la localidad de infraestructura básica y por generar las condiciones mínimas para iniciar el proceso de instalación de la industria. La llegada de empresarios afuerinos, el inicio de nuevas investigaciones arqueológicas y el consecuente retorno de la comunidad local en vistas de este nuevo auge, configuran un nuevo escenario social que da inicio a un proceso de revitalización de la localidad, dejándose atrás el estado de abandono y surgiendo una serie de nuevos desafíos y expectativas.

El despliegue institucional, la mayor presencia pública, una mayor organización de los actores presentes en el territorio caracterizan la tercera fase de desarrollo de la industria turística en SPA. A lo largo de este período, por una parte, prolifera la oferta turística con el nacimiento de agencias, hoteles, restaurantes, entre otros, y por otra parte, aumenta sostenidamente el flujo de visitantes. Hay una mayor inversión pública en infraestructura básica, una serie de agentes públicos llegan a la zona con la intención de intervenir desde alguna perspectiva particular, generando una serie de expectativas en la comunidad local. Se produce un efecto de aglomeración empresarial, cuyo principal desafío es de carácter productivo y que se orienta hacia la especialización e integración para hacer frente al aumento de escala de producción manteniendo la cantidad y calidad de la oferta.

La cuarta y última etapa, llamada de *consolidación/saturación*, está en curso. Su desenlace final se encuentra supeditado a la labor que eventualmente pueden llegar a ejercer los agentes y organizaciones concentrados en el territorio. Tras un trabajo sostenido de más de diez años, nos encontramos ante una industria cuya estructura productiva es heterogénea, organizada según diferentes segmentos de demanda, pero con escasos eslabonamientos e integración. Para este período el desafío es de carácter sistémico, en el que la articulación de actores locales y el fortalecimiento de redes sociales aún demasiado débiles, servirán de base para el desarrollo de un cluster ecoturístico sustentable y sostenible en el tiempo. La industria depende completamente de la preservación de los recursos naturales sobre los que se sustenta, por lo que se requiere de un trabajo conjunto orientado a disminuir el riesgo de saturación.

## **7. Conclusiones y recomendaciones**

SPA cuenta con el potencial para ofrecer un tipo de turismo de la más alta calidad y atractivo. Actualmente se encuentra en plena etapa de desarrollo, la demanda por la destinación tiene claras proyecciones de crecimiento, tiene una amplia infraestructura de servicios turísticos, por lo que podría constituirse en una fuente importante de ingreso y desarrollo para la segunda región. Sin embargo, todo el potencial con que cuenta la localidad requiere de regulaciones urgentes, de la inversión en infraestructura básica como agua y electricidad, y más aún del trabajo

consensuado de los agentes involucrados en la industria de manera de asegurar su sustentabilidad y resolver los diferentes conflictos sociales existentes.

El auge del turismo ha traído consigo importantes cambios en el estilo y la forma de vida del pueblo y de sus habitantes. Las nuevas inversiones junto al crecimiento sostenido del flujo turístico han implicado un fuerte deterioro de la calidad de vida, disminuyendo la tranquilidad original del pueblo, dañando sus atractivos naturales y destruyendo su patrimonio arqueológico. Por otra parte, la actividad turística ha implicado el surgimiento de una nueva fuente de ingresos para los habitantes de SPA, a través de nuevas oportunidades de empleo provenientes de empresas de turismo y numerosos fondos públicos que han sido destinados para la inversión en esta zona.

En este contexto, se ha configurado un nuevo escenario social compuesto por diversos actores -empresarios afuerinos, atacameños, autoridad local, instituciones públicas-, y caracterizado por la presencia de múltiples conflictos y presiones, pero que indudablemente se han constituido como fuente de nuevas oportunidades de desarrollo y nuevos desafíos para la gestión. Entre los desafíos destaca la solución de los problemas de infraestructura básica, la elaboración de estrategias de manejo medioambiental, la regulación de algunas actividades turísticas, el manejo de conflictos sociales y la solución de los problemas económicos derivados de la carencia de mano de obra capacitada para las actividades turísticas.

Tanto la autoridad como el resto de los actores locales manifiestan la inquietud respecto de los problemas enunciados y el claro interés por avanzar hacia su solución, sin embargo, los resultados de este estudio nos muestran que la ausencia de una capacidad de planificación estratégica de los agentes, públicos y privados, ha sido uno de los principales factores que han limitado el desarrollo sustentable de la destinación. Al interior del Plan de Desarrollo Comunal, entre las inquietudes del Consejo del Pueblo Atacameño, en el discurso de los empresarios y entre las demandas de las autoridades públicas que se encuentran trabajando en la localidad, estas problemáticas son una prioridad, pero hasta ahora no se han traducido en un sistema de gestión y regulación apropiados. No existe una estrategia clara respecto del tipo de desarrollo que se quiere seguir, del tipo de turismo que se quiere impulsar, el rol y las responsabilidades que cada agente podría asumir, ni respecto de las formas a través de las cuales los potenciales escenarios podrían alcanzarse.

De esta manera, el trabajo a realizar deberá apuntar a fortalecer el liderazgo de la autoridad local, para que pueda liderar eficientemente un proceso participativo que involucre a todos los actores del territorio y se fortalezcan las redes de capital social, los lazos de asociatividad y la cooperación entre las instituciones públicas y el sector privado. Se deberá trabajar en la construcción de una visión compartida de largo plazo respecto del tipo de desarrollo turístico que se quiere alcanzar para la destinación de SPA, así como de las precauciones y regulaciones que se considerarán para hacer del turismo una actividad sustentable.

## 8. Bibliografía

- Altenburg, T y J. Meyer-Stamer, (1999) "How to Promote Clusters: Policy Experiences from Latin America", World Development vol 27. n° 9.
- Barón y Vallejos, (1999) "Proyecciones de demanda turística en SPA"
- Buitelaar, R. (2000) "¿Cómo crear competitividad colectiva? Marco para la investigación de políticas de cluster.", Documento Unidad de Industria, División de Desarrollo Productivo y Empresarial de la CEPAL.
- Enright, M., (1998) "Regional Clusters and Multinational Enterprises: Independence, Dependence or Interdependence?" International Studies of Management & Organization (forthcoming)
- Fairbanks, M. y Lindsay, S. (1999) "Arando en el mar, fuentes ocultas de la creación de riqueza en los países en desarrollo", Mc Graw Hill

- Gartner, W. (1996) "Tourism development: principles, processes and policies" International Thomson Publishing Company, Estados Unidos,
- Montero. C., Maggi, M. y Parra, C "La industria del salmón en la X Región: un *cluster* globalizado",
- Porter, Michael, (1999) "Los clusters y la competencia" Estrategia vol. 1 n°2.
- SERNATUR, (1999) *Informe estadístico anual*.

## VII. La formación de un *cluster* en torno al turismo de naturaleza sustentable en Bonito, Brasil\*

*Maria Alice Cunha Barbosa  
Roberto Aricó Zamboni*

### I. Descripción del *cluster*

#### 1. La región estudiada

La región en estudio comprende el municipio de Bonito, ubicada en la micro región geográfica de Bodoquena. El municipio creado en 1948, presentó hasta la década pasada una estructura estrictamente rural. Con la decadencia de la agricultura y posterior incremento de las actividades turísticas, en la actualidad Bonito está configurado como un espacio de población predominantemente urbana.

Cuadro 1  
COMPOSICIÓN DE LA POBLACIÓN

Población	1960	1970	1980	1991	1996
Urbana	863	1 563	5 110	10 332	11 164
Rural	4 929	6 350	5 904	5 221	4 088
<b>Total</b>	<b>5 792</b>	<b>7 913</b>	<b>11 014</b>	<b>15 553</b>	<b>15 252</b>

Fuente: IBGE

\* Traducción del portugués realizada por M. Helena Charalamby de la CEPAL.

## 2. El mercado del ecoturismo

En Brasil aún no se dispone de suficientes estudios e información sistemática como para caracterizar y dimensionar su mercado de turismo de naturaleza sustentable. La información disponible sobre este tipo de productos se encuentra en guías y publicidad divulgada a través de sitios en Internet mantenidos por agentes del *Trade* turístico y por ONG.

En 1999, la EMBRATUR<sup>22</sup> dirigió sus esfuerzos con el fin de identificar los principales polos de turismo de naturaleza sustentable de las cinco macro regiones brasileñas. Se registraron 96 polos, distribuidos por todos los Estados de la Federación, que podrían servir de base para la planificación de las acciones públicas destinadas al desarrollo del sector.

A partir de información obtenida de las operadoras de turismo, se estimó en 250 mil el número de personas que visitaron, durante el año 1999, el corredor de turismo de naturaleza sustentable. La permanencia media estimada fue de cuatro días en cada lugar de destino, con un gasto medio de 70 dólares por día, exceptuando el transporte de origen.<sup>23</sup> Eso significa que durante este período ingresaron cerca de 70 millones de dólares en las economías locales, absorbidos por el *Trade* turístico. Se trata de un valor bastante limitado, considerando el potencial de atractivos naturales aun no explotados o poco explotados, en un país que se destaca por la riqueza de recursos naturales.

## 3. Reseña histórica: del agrado al turismo

Hasta la década de 1970, los recursos hídricos de la región servían casi exclusivamente para la recreación de los habitantes, siendo visitados principalmente por los aficionados a la pesca, inclusive pesca con arpón, con la autorización de los propietarios de las haciendas. En esa época, los sitios más visitados eran la Gruta del Lago Azul y la Isla del Padre. En período de vacaciones, parientes y amigos de los habitantes de Bonito provenientes de otros Estados, principalmente de Sao Paulo, visitaban regularmente la zona contribuyendo a promover de manera informal su riqueza natural.<sup>24</sup>

Hasta mediados de los años ochenta, el discreto aumento de visitantes a la región se produjo independientemente de cualquier preocupación por la explotación profesional del turismo.<sup>25</sup> Además de la Gruta del Lago Azul y de la Isla del Padre, las visitas se producían con regularidad en lugares tales como el Acuario Natural, Río de Pescados y Río Sucuri. Además, comenzaron a difundirse los paseos en bote y los paseos en haciendas que contaban con cascadas. Alrededor del año 1986, los propietarios de las haciendas donde se ubicaban los ríos más visitados se dieron cuenta de la viabilidad económica que representaba esta actividad turística y comenzaron a cobrar ingreso a cada visitante. Esos propietarios promovieron la apertura de caminos y la construcción de escaleras y plataformas de acceso a los ríos, organizando las visitas y a la vez protegiendo el medio ambiente. Entre 1987 y 1988 la Municipalidad expropió el Balneario Municipal y mejoró su infraestructura para la población local, inclusive, mediante iniciativa conjunta entre los empresarios y la Municipalidad, se abrieron vías cercadas —corredores— que posibilitaran la eliminación de colchetes, aislando a los animales de los caminos y mejorando las condiciones de acceso a los atractivos turísticos. En 1993, después de la transmisión por televisión a nivel nacional de un

---

<sup>22</sup> Instituto Brasileño de Turismo, institución gubernamental federal responsable de la formulación e implementación de la política nacional de turismo.

<sup>23</sup> Dentro de este cálculo no se incluyó el gasto del transporte entre el origen y el destino del turista debido a que su impacto económico no incide sobre el *Trade* local.

<sup>24</sup> A mediados de los años setenta se realizó la primera obra pública de infraestructura para la recreación, conocida como Balneario Isla del Padre, que posteriormente pasó a integrar el conjunto de atractivos turísticos de Bonito.

<sup>25</sup> En 1983, la Municipalidad editó el primer *folder* identificando a Bonito como un Municipio con vocación turística.

documental sobre la Gruta del Lago Azul, seguido de la presentación de otros documentales sobre la región, el flujo de turistas experimentó un significativo aumento. Entonces se tomaron las primeras iniciativas en el sentido de organizar los paseos a los ríos y grutas.<sup>26</sup> La realización en Brasil de la ECO 92 y la evidencia del tema ambiental, crearon un escenario favorable para la institucionalización de ciertas disciplinas.<sup>27</sup> En ese período tuvieron lugar las primeras experiencias orientadas a fijar un número máximo de participantes por visita.

La realización del primer curso de formación de guías, en 1993, patrocinado conjuntamente por el SEBRAE y la Municipalidad de Bonito, y coordinado por la Universidad Federal de Mato Grosso del Sur, constituyó el marco inicial para la profesionalización del turismo en la zona. Se iniciaba, por lo tanto, un proceso de concientización ambiental en el municipio cuya base económica residía en la explotación de actividades primarias, muchas veces conducidas sin preocupación sobre el impacto ambiental.

En 1995, la Ley Municipal 689/95 estableció la obligatoriedad de la participación de guías en las visitas turísticas locales. Inclusive en el mismo año, la estructura de la actividad turística se complementó con la aprobación de la ley municipal 695/95 que instituyó el Consejo Municipal de Turismo (CONTUR), integrado por cuatro representantes escogidos por el jefe del Ejecutivo Municipal y por seis representantes de los segmentos ligados al *Trade* turístico local. Cabe señalar que la implementación del CONTUR contribuyó a introducir la organización de los segmentos que componen el *Trade*. Simultáneamente fue instituido el Fondo Nacional de Turismo (FUTUR).

La instrucción normativa No. 1/95 del CONTUR reglamentó la implementación del *voucher* único, principal instrumento para facilitar la organización de la actividad turística en Bonito.

Emitido y controlado por la Secretaría de Turismo y Medio Ambiente de Bonito, el *voucher* es comercializado por las agencias de turismo del municipio. Semanalmente, supervisan la recaudación por venta de cupos, de los propietarios, guías y la Municipalidad para recoger el ISS<sup>28</sup> correspondiente. Según el procedimiento adoptado, la Municipalidad controla el número de personas por visita, mediante un sistema de información. Antes de la venta del *voucher*, las agencias solicitan a través de dicho sistema la liberación de los cupos, que se fija de acuerdo con el número de visitantes establecidos para cada atractivo turístico. Los factores antes descritos contribuyeron al crecimiento acelerado de la actividad turística en Bonito, corroborado, por los siguientes datos:<sup>29</sup>

Número de camas en la hotelería

1993: 300 unidades

1999: superior a 3 000 unidades

Empleos directos en actividades turísticas

1993: 180 puestos de trabajo

1999: 865 puestos de trabajo

Número de agencias de turismo

1993: 6 establecimientos

<sup>26</sup> Las Grutas del Lago Azul y Nuestra Señora de Aparecida fueron empadronadas por el entonces Instituto Brasileño del Patrimonio Cultural en 1978.

<sup>27</sup> A finales de los años ochenta la Municipalidad contrató personal poco calificado para atender a los visitantes de los lugares con mayor demanda. Esta iniciativa, sin embargo, no fue suficiente para impedir actos predatorios, especialmente en las Grutas.

<sup>28</sup> Impuesto a los servicios.

<sup>29</sup> Los datos referentes a 1993 fueron extraídos del documento de SEBRAE Caso de Bonito, y los relativos a 1999 resultaron del levantamiento de campo de esta investigación.

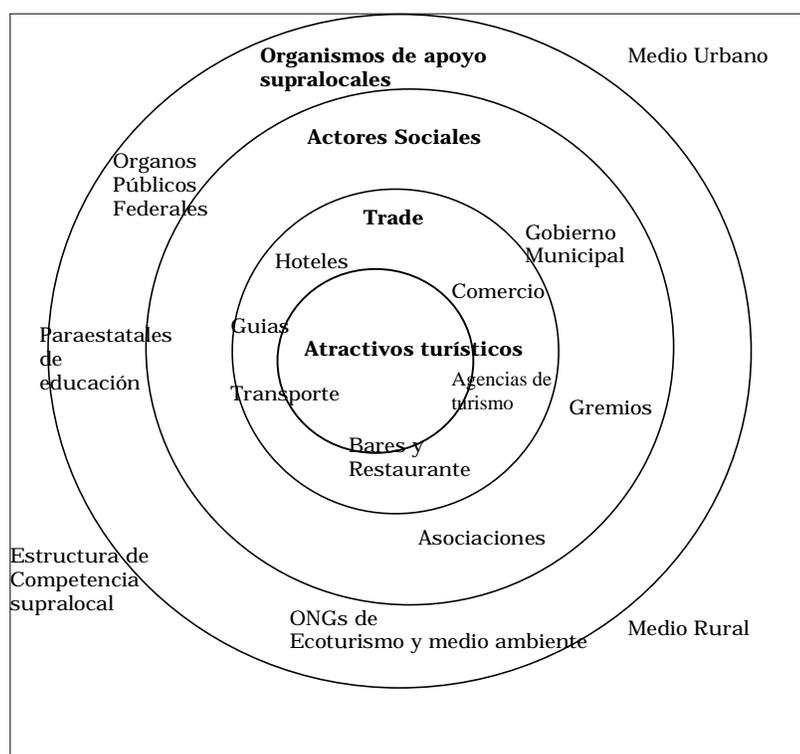
1999: 24 establecimientos

Los datos demuestran que, en un período de seis años, la dimensión del sector prácticamente se duplicó. Si por un lado, este crecimiento provocó una dinamización en la economía local, también contribuyó a la instalación de una infraestructura turística marcada por sensibles contrastes, tanto en la calidad de las instalaciones como en la de prestación de servicios.

#### 4. Componentes del *cluster*

La descripción del *cluster*, con la posición ocupada por cada uno de los actores y las correlaciones que establecen entre si, se realizó a partir de una presentación geográfica compuesta de cinco anillos (véase gráfico 1). El epicentro está conformado por los atractivos turísticos, donde la modalidad de turismo de naturaleza sustentable constituye el vector más importante. El segundo anillo, que corresponde al *Trade*, abarca la infraestructura básica para el turismo, —hoteles, agencias de turismo, guías, bares y restaurantes, medios de transporte y el comercio— dedicados al sector turismo. El tercer anillo incluye a los actores sociales ligados directa y permanentemente a la actividad turística, se sitúan los órganos de poder público local, los gremios y las asociaciones. El cuarto anillo está constituido por los órganos de apoyo con alcance supra local. En este nivel se encuentran los órganos públicos federales y estatales que actúan en el área de turismo y medio ambiente, organizaciones paraestatales dedicadas a la capacitación empresarial y calificación de trabajadores; instituciones de enseñanza e investigación y ONGs orientadas a las áreas de ecoturismo y medio ambiente. El último anillo constituye el telón de fondo sobre el cual se desarrolla el turismo, englobando todo el medio urbano, rural y la estructura de competencia supra local.

Figura 1  
EL CLUSTER COMO UN SISTEMA DE CÍRCULOS CONCÉNTRICOS



### a) Los atractivos turísticos: el núcleo de *cluster*

La especificidad de los atractivos situados en la meseta de Bodoquena, con 200km de extensión por 30km de largo se debe, fundamentalmente a la estructura geológica compuesta por rocas carbónicas muy puras a través de las cuales las “aguas infiltradas resurgen en la planicie formando ojos de agua y ríos limpios y transparentes”.<sup>30</sup> Estas características “permiten el desarrollo a lo largo de los ríos, de innumerables cascadas y represas naturales de tufas calcáreas”<sup>31</sup> y a la formación de grutas de belleza escénica.

Durante la última década, en este ambiente se multiplicaron las formas de explotación del turismo de naturaleza sustentable que, como se mencionó, se dividió en modalidades, que a su vez fueron subdivididas en tipos de atractivos.

Modalidad de turismo de naturaleza sustentable	Modalidad turismo de aventura y especializado	Modalidad turismo de placer
Tipos	Tipos	Tipos
Visita a grutas Buceo de superficie en ríos Caminatas y visitas a cascadas Turismo rural ecológico	Paseos en bote Bóia-cross Rapel Buceo	Balnearios Cabalgatas

Dentro de las tres modalidades explotadas, la de turismo de naturaleza sustentable concentró 73%, con 124 327 *vouchers* emitidos en 1999. Esa concentración es aún mayor en lo que se refiere a los ingresos equivalentes aproximadamente al 80% del total recaudado en el período. La modalidad turismo de aventura y especializado representó 21% de los *vouchers* emitidos y la modalidad de turismo de placer, 5.7%. Conjuntamente, las tres modalidades totalizaron 170 249 *vouchers* emitidos durante 1999.<sup>32</sup>

Cuadro 2

#### NÚMERO Y VALOR DE LOS *VOUCHERS* EMITIDOS POR MODALIDAD Y TIPO DE ATRACTIVO

Modalidad y tipo de atractivo	Número de <i>voucher</i> emitidos	Porcentajes		Valor <i>voucher</i> en reales	Porcentajes	
		En total	En la modalidad		Total	En la modalidad
<b>Total</b>	<b>170 249</b>	<b>100.0</b>		<b>4 139 629</b>	<b>100.00</b>	
Ecoturismo	124 327	73.0	100	3 279 294	79.22	100.00
Grutas	42 233	24.8	33.97	422 330	10.20	12.88
Snorkeling	48 196	28.3	38.77	1 987 941	48.02	60.62
Trilhas e cachoeiras	29 850	17.5	24.01	764 076	18.46	23.30
Turismo rural/ambiental	4 048	2.4	3.26	104 948	2.54	3.20
<b>Turismo de aventura</b>	<b>36 197</b>	<b>21.3</b>	<b>100.00</b>	<b>766 925</b>	<b>18.53</b>	<b>100.00</b>
Paseos en bote	32 445	19.1	89.63	648 900	15.68	84.61
Bóia-cross	3 203	1.9	8.85	48 045	1.16	6.26
Rapel	519	0.3	1.43	62 280	1.50	8.12
Buceo	77	0.0	0.21	7 700	0.19	1.00
<b>Turismo de placer</b>	<b>9 725</b>	<b>5.7</b>	<b>100.00</b>	<b>93 410</b>	<b>2.26</b>	<b>100.00</b>
Balnearios	9 579	5.6	98.50	91 950	2.22	98.44
Cabalgatas	146	0.1	1.50	1 460	0.04	1.56

**Fuente:** Estadística de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Bonito y tarifas proporcionadas por las agencias de turismo.

<sup>30</sup> Boggiani, Paulo C., 1999. Folha do Povo. Sierra de Bodoquena: Parque nacional o APA?.

<sup>31</sup> Boggiani, Paulo C., idem.

<sup>32</sup> Secretaría de Medio Ambiente y Turismo de Bonito. Total de visitantes por paseo 1999.

## **b) Turismo de naturaleza sustentable**

Se trata de una modalidad que además de prestar mayor preocupación con las técnicas de manejo y límites de carga que aseguren la sustentabilidad ambiental, permite la transmisión de información de interés a los turistas sobre los ambientes visitados.

### **Buceo de superficie**

La práctica de este deporte se realiza de forma organizada en lugares como el Acuario Natural, Río Securi y en el río de la Prata ofreciendo a los turistas la oportunidad de observar ojos de agua y nacimiento de ríos cristalinos y de recorrer trechos de ríos de 1 a 2km. observando la fauna ictiológica y flora acuática.

Este deporte se organiza en grupos cuyo número máximo de integrantes varía de 8 a 15 personas, respetando un intervalo de 30 minutos entre cada grupo, de manera que los turistas tengan la sensación de privacidad durante el paseo y al mismo tiempo minimizar el impacto sobre la fauna.

Además de su mayor relevancia económica —con un total de ventas del orden de 1 998 mil reales (véase el cuadro 2)— este deporte fue el que alcanzó el mayor nivel de profesionalización lo que se reflejó en la calidad y cuidados de higiene con los equipos, en la mejoría de la recepción de los turistas y en el interés de los empresarios en expandir y sofisticar la calidad de la atención.

### **Grutas**

Bonito dispone de tres grutas con mayor potencial de explotación turística, las cuales se pueden visitar con guía.<sup>33</sup>

Gruta del Lago Azul de propiedad del gobierno del Estado de Mato Grosso do Sul,<sup>34</sup> cuyas visitas son administradas por la Municipalidad. Es la gruta más conocida “constituida por un salón de piso inclinado con lago subterráneo situado a más de 50m. de la superficie. Presenta una entrada circular con aproximadamente 40m. de diámetro, lo que permite, entre los meses de septiembre a febrero, la caída directa de los rayos solares sobre la superficie del lago, el que adquiere una fuerte coloración azul. Existen además galerías superiores y laterales de difícil acceso y vedadas a las visitas. En el fondo del lago se encontraron osamentas de mamíferos prehistóricos”.<sup>35</sup>

Gruta Nossa Senhora da Aparecida, se encuentra cerrada a los visitantes debido a la falta de infraestructura y de luz natural.

Gruta de Sao Miguel, explorada por el sector privado desde finales de 1999.

Es importante destacar que la Gruta del Lago Azul, lugar más visitado en Bonito, aun no dispone de un plano elaborado sobre un “diagnóstico del medio físico y biológico y análisis del impacto de la visita a la gruta”.<sup>36</sup>

En 1984, el IPHAN aprobó un proyecto, iniciativa del gobierno del Estado que presentó un plan de manejo turístico de las grutas y que fue el resultado de la definición de la infraestructura que debía implantarse en la Gruta del Lago Azul. Se estableció un trazado y el material a utilizar en la escalera de acceso al interior de la gruta, buscando facilitar el trayecto con el mínimo de impacto visual. Desde 1993, la gruta sólo se puede visitar con guía. A partir de 1995, después del encuentro

---

<sup>33</sup> Otras grutas como Mimosa, el Abismo Anhumas y el naciente río Formosa se utilizan para practicar rapel y buceo.

<sup>34</sup> La Gruta del Lago Azul fue adquirida conjuntamente con la Gruta Nossa Senhora Aparecida, por el gobierno del Estado en 1982, época anterior a la definición constitucional que la propiedad de las grutas naturales subterráneas pertenecen a la Unión.

<sup>35</sup> Boggiani, Paulo C. 1998. Plano de Manejo e Boggiani, Paulo C. 1998. Plano de Manejo e Avaliação do Impacto Ambiental da Visitação Turística das Grutas Do Lago Azul e Nossa Senhora aparecida, Bonito-MS. El proyecto, en fase de elaboración, abarca el diagnóstico del medio físico y biótico, la definición de la capacidad de visitas de infraestructura necesaria a las visitas está siendo realizado por un equipo multidisciplinario de investigadores.

<sup>36</sup> Idem.

técnico “Directrices Básicas para la Administración de las Grutas del Lago Azul y Nossa Senhora da Aparecida” de iniciativa del IPHAN, se fijó el límite máximo de visitas en 225 personas por día, lo que se cumple hasta hoy<sup>37</sup>

En 1999, la Gruta del Lago Azul recibió 42 233 turistas lo que generó una recaudación de 422 mil reales. Es importante mencionar que este volumen de visitas producido en 1999 equivale al 50% del potencial de turistas que la gruta podría haber recibido en un año.

El análisis de la distribución de los turistas por mes revela que, excepto en los meses de enero y julio cuando las visitas están próximas a su límite máximo, en el resto de los meses la gruta está siendo explotada en promedio, 40% por debajo de su capacidad total.

### **Caminatas y visitas a cascadas**

Las caminatas y visitas a cascadas se realizan en las haciendas particulares que organizan caminatas en matas ciliares para observar la flora y fauna, además de otras opciones específicas de cada sitio como piscinas naturales y cascadas; baños de río y, formaciones de pequeñas cavernas y tufas calcáreas. La mayor parte de ellas dispone de restaurante.

En 1999, se comercializaron 29 850 *vouchers* para este tipo de atractivo (24% del total de la modalidad de turismo de naturaleza sustentable), generando ingresos alrededor de 764 mil reales (véase el cuadro 2). En esta modalidad de turismo se observa concentración en dos atractivos —río del peixe y parque de las Cachoeiras— que reciben el 76% del total de las visitas realizadas a seis atractivos.

### **Turismo rural y ambiental**

Solamente dos puntos —Proyecto Vivo y Estancia Mimosa— se dedican a este tipo de turismo que combina la práctica de actividades de turismo de naturaleza sustentable con la vivencia o conocimiento/aprendizaje de las actividades productivas del medio rural, con énfasis en la educación del medio ambiente.

Con relación a estos dos polos cabe destacar que en conjunto recibieron 4 048 turistas en 1999, con un total de ventas del orden de 105 mil reales (véase el cuadro 2).

## **c) Turismo aventura y especializado**

Los tipos de turismo en esta modalidad—paseos en bote, bóia cross, rapel y buceo— no utilizan a los guías autorizados. En el caso de los paseos en bote, el responsable por la orientación y seguridad de los turistas es el remador, en tanto que la práctica de boia-cross, rapel y buceo es acompañada por instructores.

### **Paseos en bote**

Los paseos se realizan en botes de goma con capacidad para 14 personas; recorren un trecho de cerca de 7km a lo largo del río Formoso, descendiendo algunas caídas de agua. En el descenso es posible observar pájaros y monitos y, ocasionalmente, cobras sucuris enrolladas en los troncos de los árboles.

Este tipo de atractivos ofrecido por ocho empresas respondió por el 90% de los *vouchers* comercializados en la modalidad turismo aventura y especializado, con un total de ventas de 649 mil reales. Se observa que solamente una empresa de botes fue responsable por el 40% del total de los 32 445 emitidos (véase el cuadro 2).

---

<sup>37</sup> Idem.

Sin límite de carga establecido, el voluminoso tránsito de botes, principalmente en período de temporada alta, ha sido motivo de preocupación. Además en los períodos de sequía, cuando el nivel de las aguas es más bajo, los botes que no controlan el número de pasajeros, provocan problemas de erosión.

### **Bóia-cross**

Deporte que se practica en los rápidos del río Formosinho en cámaras de goma individuales, siendo obligatorio el uso de chaleco salvavidas. En 1999, este tipo de deporte atrajo 3 203 turistas con un total de ventas de 48 mil reales.

### **Rapel**

El Rapel se practica en el abismo Anhumas y consiste en descender, amarrado a una cuerda, por una grieta de 72 metros de profundidad, encontrando al final del descenso un lago de aguas cristalinas. Es realizado en grupos, máximo de ocho personas, sólo dos por día, y exige un entrenamiento que se realiza el día anterior a su práctica.

En 1999, este tipo de deporte fue demandado por 519 turistas, con un total de ventas de 62 mil reales.

### **Buceo**

La práctica de buceo se realiza en el nacimiento del río Formoso y en la gruta del Mimoso. Se exige una calificación previa del turista y ofrece una hermosa vista de las de cavernas. Estos dos lugares recibieron en el período, 77 buceadores.

## **d) Turismo de placer**

### **Balneario**

En general los balnearios se asocian más a la recreación de masas que a la práctica de turismo de naturaleza sustentable. Bonito dispone de cinco balnearios: El Municipal, Ilha do Padre, Rincón dos Sonhos, Taruma y del Sol. Además de áreas verdes, canchas de deporte, restaurantes o lanchonetes, los balnearios ofrecen alternativas de baños en ríos de aguas limpias y, algunos en cascadas.

De este conjunto de balnearios cabe destacar la elevada concentración de visitantes que se produce en los feriados, especialmente en el período del carnaval. Ese hecho preocupa a los líderes locales comprometidos con la preservación ambiental.

## **e) Las agencias de turismo**

A mediados de 1980 se instalaron las tres primeras agencias de turismo en Bonito. En 1993, ese número se elevó a seis y actualmente la ciudad cuenta con 26 agencias que componen conjuntamente, con las operadoras instaladas en las grandes ciudades, la red de distribución de los productos turísticos. Según la información levantada en las agencias, cerca de un 35% del total de personas que visitan Bonito utilizan el servicio de operadoras. Estas comercializan “paquetes turísticos”, generalmente con tarifas aéreas y hoteleras reducidas en hasta un 50% de las que cancelan los turistas que viajan por cuenta propia. Se estableció un gran número de agencias en Bonito básicamente debido al reducido valor de inversión necesario para su instalación, contando además con la exclusividad en la comercialización de los *vouchers* para los paseos de turismo de naturaleza sustentable.

Sobre la base de las ventas resultantes de la comercialización de los *vouchers*, —su principal fuente de ingreso—, se establecieron cuatro tipos de agencias. El primero, compuesto por las cuatro

mayores, respondieron, en 1999, por 40.6% del total; el siguiente grupo compuesto por seis agencias fue responsable por 30.9% del total y las 16 empresas restantes con el 28% (véase el cuadro 3).

Cabe resaltar que de las 26 agencias, cinco explotan paseos de bote en el Río Formoso como producto complementario a la actividad de la agencia. Además de eso, otro conjunto de agencias se caracteriza por la vinculación a hoteles y posadas cuyos huéspedes representan en general la parte más significativa de su clientela. Es el caso de siete agencias de tamaño medio o pequeño.

Se estimó en 449 mil reales la inversión acumulada hasta 1999 para la instalación de las 26 agencias y su facturación por la venta de los *vouchers* en 820 mil reales, excluidas las cuotas de la venta de los *vouchers* transferidos a los demás agentes (véase el cuadro 3).

## f) Guías

Los guías cumplen una importante función en la cadena productiva del ecoturismo. Son los agentes encargados de suministrar información sobre el medio natural de los atractivos, información histórica, propiciar actitudes conservacionistas entre los turistas, así como cuidar de la seguridad de los grupos. Actúan además como fiscales ambientales denunciando cualquier daño al medio ambiente.

La obligatoriedad de la compañía de un guía acreditado<sup>38</sup> en los paseos turísticos instituida en 1995 no se aplica a las modalidades de turismo aventura/especializado ni en turismo de placer.

**Cuadro 3**  
**AGENCIAS DE TURISMO: INVERSIONES, TOTAL DE VENTAS, GASTOS, SALARIOS, ENCARGOS Y GANANCIAS Y TAMAÑO DE LA AGENCIA**  
(en reales)

	Número de agencias	Inversiones	Total de ventas	Gasto interno	Gasto externo	Empleos directos	Salarios	Impuestos encargos	Ganancias
A	4	160 000	332 931	108 460	49 940	16	58 520	34 203	140 329
B	6	150 000	253 389	97 858	38 008	18	59 850	30 624	86 898
C	5	75 000	136 123	58 456	20 418	13	38 038	18 218	39 031
D	8	64 000	97 583	61 453	14 637	16	46 816	18 924	2 568
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>449 000</b>	<b>820 026</b>	<b>326 228</b>	<b>123 004</b>	<b>63</b>	<b>203 224</b>	<b>101 969</b>	<b>268 826</b>

La asociación de guías de turismo, cuya recaudación proviene del 16% de la venta de ingresos al balneario municipal, destinó la mayor parte de sus ingresos -cerca de 12 mil reales en 1999- a la promoción de cursos teóricos y prácticos orientados hacia la formación profesional de los guías y de los monitores de la modalidad Turismo Aventura y Especializado. Entre los cursos ofrecidos destacan los de primeros auxilios, geografía, biología y plantas acuáticas.

Los tres cursos de guías especializados en atractivos naturales, realizados en Bonito, formaron 92 guías de los cuales 56 permanecen activos en la profesión; 26 no están ejerciendo la actividad regularmente y 11 se marginaron.

Este número de guías ha sido insuficiente para atender la demanda, razón por la que en el año 2000 se inició un nuevo curso para formar otros 40 profesionales. La asociación de guías de Bonito instaló una central destinada a promover una mayor racionalidad en la distribución de los guías en función de la demanda para cada modalidad turística.

<sup>38</sup> La profesión de guía turístico fue instituida por la Ley No. 8623/93, reglamentada por el Decreto No. 946/93. Según este Decreto la habilitación como guía registrado en la EMBRATUR exige, entre otras condiciones, el contar con el segundo grado de enseñanza completo y aprobado el curso de Formación profesional de Guía Turístico.

La remuneración de los guías generalmente se calcula entre 14% y 20% del valor de la recaudación de la venta de los *vouchers*. Sobre la base de la tarifa y lo recaudado en los atractivos, se estimó en 536 mil reales el total que se cancela por concepto de remuneración a los 56 guías activos en 1999, o equivalente a una remuneración media mensual de 817.64 reales.

### **g) Hospedaje**

Hasta 1992 la red hotelera de Bonito ofrecía más de 300 camas. Actualmente el número prácticamente se duplicó. Este intenso crecimiento, en un período de siete años, se produjo análogamente a las demás actividades turísticas, de forma espontánea, independiente de cualquier proceso de planificación del sector, precedido sólo por algunos estudios de mercado realizados por los inversionistas de los mayores hoteles o posadas.

Dentro de este ambiente se multiplicaron los medios de hospedaje con características bastante homogéneas. Este fenómeno está asociado a una base empresarial donde una importante cuota de propietarios ingresaron al sector sin experiencia en hotelería o en prestación de otro tipo de servicios. La distribución de los medios de hospedaje puede ilustrarse sobre la base de cinco conjuntos de establecimientos reunidos según su grado de homogeneidad.<sup>39</sup> Cabe resaltar que ese agrupamiento se realizó a partir de observaciones empíricas, sin obedecer a criterios rígidos y con la sola idea de contribuir a caracterizar el sector para fines de este estudio:

- i) Hoteles resort;
- ii) Posadas/hoteles con mediano confort;
- iii) Posadas/hoteles con poco confort;
- iv) Posadas precarias.

A partir del levantamiento de la información realizado en la red hotelera, se constató una tasa de ocupación media de 44% para el conjunto de las 807 habitaciones existentes en Bonito, correspondientes a un total de 129 mil diarias. El ingreso del sector fue estimado en 6 963 mil reales y la inversión acumulada en 14 173 mil reales (véase el cuadro 4).

### **i) Restaurantes**

Bonito cuenta con 10 restaurantes para atender la clientela conformada por los turistas que visitan la ciudad, además de seis bares y cuatro heladerías. Entre los 10 restaurantes, tres se encuentran en hoteles y atienden, casi exclusivamente a sus huéspedes. Además de los restaurantes ubicados en la ciudad, tres lugares incluyen en su ruta la opción de almorzar. Esto se produce principalmente en las caminatas y visitas a cascadas que tienen una duración de un día o medio día.

Cabe resaltar que la región no se destaca por la gastronomía la cual no constituye un factor importante en la atracción de los turistas. A excepción de dos restaurantes ubicados en la ciudad que se destacan por la calidad de su comida y del servicio, los demás ofrecen alternativas de mediana calidad. Inclusive estando localizados en una región abundante en peces,<sup>40</sup> la carne bovina y las aves constituyen los principales componentes de la carta de los restaurantes

Las inversiones acumuladas en el sector, hasta 1999, llegaron a cerca de un millón de reales, de los cuales aproximadamente 25% se invirtieron en un proyecto que entró en funcionamiento en

---

<sup>39</sup> La denominación de hoteles o posadas utilizado para los grupos refleja la forma como están calificados, aunque en muchos casos no se encuadren en lo que se entiende como tal. De la misma forma se adoptó agruparlos por el nivel de confort que ofrecen —sin considerar otros aspectos relevantes como los patrones arquitectónicos y la integración con el medio ambiente natural— a fin de tornar posible un análisis capaz de conocer algunos aspectos cualitativos del sector hotelero.

<sup>40</sup> La pesca está prohibida en las cuencas geográficas donde se encuentran los atractivos turísticos de Bonito. Por lo tanto los pescados consumidos en Bonito provienen en su mayoría del río Miranda en la frontera del Municipio.

febrero del 2000. Este fue el primer establecimiento del ramo en Bonito, cuya implementación fue precedida no sólo por estudios de viabilidad económica, sino también de un proyecto arquitectónico con fines específicos.

**Cuadro 4**  
**HOTELES: NÚMEROS DE DIARIAS**  
(en millones de reales)

	No. Diarias	Porcentaje de ocupación	Inversiones	Ventas	Gastos int.	Gastos ext.	Empleos directos	Salarios	Impuestos enc.	Ganancia
A	15 421	65	5 000	2 160	615	468	130	425	236	842
B	36 792	60	4 200	2 354	673	344	145	462	256	1 081
C	35 974	44	2 900	1 295	745	182	139	438	196	172
D	24 447	34	1 400	685	226	87	40	106	66	306
E	16 735	30	673	469	103	65	27	54	40	261
<b>Total</b>	<b>129 369</b>	<b>44</b>	<b>14 173</b>	<b>6 963</b>	<b>2 362</b>	<b>1 146</b>	<b>481</b>	<b>1 485</b>	<b>794</b>	<b>2 662</b>

Fuente: Investigación en terreno, IPEA

Se estimó en cerca de 331 mil el total de comidas servidas por los establecimientos —tanto en restaurantes, hoteles o haciendas—, alcanzando un total de ventas del orden de 3 419 mil reales.

Del total de las ventas del sector, cerca del 55% fue el resultado de cuatro restaurantes con el mayor movimiento (véase el cuadro 5). Esta concentración se explica en parte por el número restringido de restaurantes turísticos. En general, cabe destacar que no existe una diferencia muy notoria entre los precios de los restaurantes.

En la frontera, el sector de alimentación recientemente instaló una casa de espectáculos que deberá proporcionar una opción de diversión nocturna en Bonito.

**Cuadro 5**  
**RESTAURANTES. ESTIMACIÓN DE INVERSIONES, TOTAL DE VENTAS, GASTOS, EMPLEOS, SALARIOS, IMPUESTOS/ENCARGOS Y GANANCIAS, 1999**

Grupos rest.	Inversiones (miles de reales)	Total de ventas (miles de reales)	Gastos int. (miles de reales)	Gastos externo	Empleos directos	Salarios (reales)	Impuestos encarg. (miles de reales)	Ganancias (miles de reales)
A	497	1 932	372	644	50	157	143	773
B	225	750	233	250	21	150	82	185
H	270	445	137	89	56	186	78	141
Atrat.	145	235	83	78	12	36	22	52
<b>Total</b>	<b>992</b>	<b>3 362</b>	<b>825</b>	<b>1 061</b>	<b>139</b>	<b>529</b>	<b>325</b>	<b>1 151</b>

Fuente: Investigación de terreno, IPEA

## j) Tiendas para turistas

Bonito cuenta con 17 establecimientos comerciales especializados en la venta de artículos para turistas. Entre los productos se encuentran piezas confeccionadas por los indios kadiués y terena que constituyen significativas muestras de la cultura regional. La gran mayoría de los demás productos no difieren de lo que se ofrece en tiendas similares de cualquier ciudad turística, principalmente camisetas con estampas inspiradas en paisajes locales y souvenirs estándares.

Estas tiendas, que generan cerca de 60 puestos de trabajo, alcanzaron un total de ventas en 1999 estimado en 2.7 millones de reales. Se estima en aproximadamente 947 mil reales el valor que estas tiendas invirtieron en la compra de mercadería proveniente de otros lugares. Ello revela que existe un mercado importante, y poco explotado, para productores locales: artesanos y pequeños productores rurales.

## II. Análisis del *cluster*

### 1. Dimensión económica del *Trade*

Hasta inicios de 1990 la economía de Bonito era fundamentalmente sustentada por actividades del sector primario, con énfasis en la cría ganado para la producción de carne y el cultivo de soja. Desde esa época el turismo, una actividad incipiente, se expandió al punto de convertirse en la actualidad en el principal foco de dinamismo de la economía local.

Esta transformación en la estructura de su economía estuvo acompañada por una caída de la actividad primaria, lo que produjo una significativa alteración en la distribución espacial de la población del municipio. En tanto que en 1970, el 81% de la población de Bonito residía en el área rural en 1996 la situación prácticamente se invirtió ya que el 75% de la población pasó a vivir en el área urbana.

El tamaño del sector primario de Bonito, en 1999, expresado por el total de ventas alcanzado, fue del orden de 27 millones de reales.<sup>41</sup> Sin embargo, a pesar de presentar un total de ventas superior al del *Trade* turístico, su impacto en la economía local es menor que el de las actividades turísticas. La cría de ganado no genera muchos empleos y las actividades agrícolas más practicadas (soja, maíz y arroz) además de no emplear un número importante de mano de obra, dependen de los insumos provenientes, en su mayoría de otras regiones.

En la base del crecimiento de la actividad turística se encuentran inversiones realizadas por las empresas del *Trade* del orden de 18.6 millones de reales.<sup>42</sup> De estas inversiones, 14.2 millones de reales (76% del total) se generaron en la estructuración de la red hotelera. En atractivos se invirtieron 2.77 millones (15% del total). Las agencias, restaurantes y tiendas turísticas, conjuntamente, respondieron por 9% del total de las inversiones.

Tales inversiones, que mantienen 865 puestos de trabajo, fueron responsables por un total de ventas del *Trade*, en 1999, del orden de 17 millones de reales (véase el cuadro 6). Estas empresas internalizaron en la economía 4.6 millones de reales, de los cuales 2.7 millones de reales<sup>43</sup> en remuneración de mano de obra. Sin embargo, se estima que para generar el total de ventas de 17 millones de reales, se utilizaron recursos por un total de 3.6 millones de reales, en adquisiciones fuera de Bonito.

**Cuadro 6**  
**SÍNTESIS DE LAS INVERSIONES, TOTAL DE VENTAS, GASTOS Y SALARIOS EN 1999**

*(en reales)*

Sectores	Inversiones	Total de ventas	Gasto interno	Gasto externo	Empleo directo	Salarios	Impuestos	Ganancias
Atractivos	2 775	2 673	502	296	79	345	193	1 682
Hoteles	14 172	6 963	2 362	1 146	481	1 485	793	2 662
Agencias	449	820	326	123	63	203	101	270
Guías		675			55			675
Restaurantes	992	3 362	825	1 061	139	529	325	1 151
Tiendas	255	2 706	579	947	60	174	187	993
<b>Total</b>	<b>18 643</b>	<b>17 199</b>	<b>4 594</b>	<b>3 573</b>	<b>877</b>	<b>2 736</b>	<b>1 599</b>	<b>7 433</b>

Fuente: Investigación de terreno, IPEA

<sup>41</sup> Información obtenida a partir de consultas a empresas del sector.

<sup>42</sup> Esta suma considera el total de las inversiones realizadas desde el inicio de cada proyecto turístico.

<sup>43</sup> En este valor no está apropiado o pro labore de los propietarios.

Cabe destacar que estas importaciones no solo fueron para adquirir bienes y servicios de mayor valor agregado o provenientes de empresas localizadas en grandes centros urbanos. La mayor parte de los alimentos para la red hotelera y restaurante turísticos provienen de Campo Grande o del Estado de Sao Paulo.

Los gastos realizados por el *Trade* en la adquisición de bienes y servicios, además del impacto directo sobre la economía, tienen un efecto multiplicador interno que contribuyó a la expansión de otras actividades económicas en el municipio, especialmente en el comercio.<sup>44</sup>

El *Trade* registró una recaudación de impuestos locales<sup>45</sup> cuyo valor fue de 1 345 mil reales. Este valor representó 55 % del ingreso del municipio durante el período analizado. Al agregar este valor a la participación del *Trade* en la recaudación del ICMS,<sup>46</sup> se constata que más del 60% del ingreso municipal, excepto las transferencias federales, provienen de las actividades ligadas al turismo. Aún así, tales valores aún están muy por debajo del potencial de recaudación de una economía donde apenas los segmentos del *Trade* analizados tienen una facturación anual de 17 millones de reales.

## 2. Competitividad: nivel micro

El *Trade* turístico de Bonito, que corresponde a los dos círculos centrales del diagrama 1, constituye un privilegiado polo para el análisis de los factores de competitividad en el plano microeconómico. En este nivel, las ventajas competitivas resultan de la introducción de nuevas tecnologías y arreglos organizacionales de las empresas volcadas hacia el incremento de la productividad, flexibilidad, calidad y velocidad de reacción.<sup>47</sup> También tienden al perfeccionamiento de la articulación con la red de proveedores y de distribución, de manera de propiciar una eficiencia colectiva, objetivo principal de los estudios de este *cluster*.

Antes de analizar el tema relativo a la eficiencia colectiva en el *Trade* turístico de Bonito, es importante observar algunos aspectos intra empresa que condicionan su alcance.

La hipótesis es que un ambiente empresarial con importantes limitaciones en el plano de cada empresa restringe las posibilidades de aprovechamiento del potencial de eficiencia colectivo del *Trade*. De un total de 133 empresas que componen este *Trade* turístico, constituido por las 23 empresas con las mayores ventas (17% del total), son las responsables por el 63% de las inversiones y por el 61% de las ventas en 1990 (véanse los cuadros 6 y 7). Es posible afirmar que existe una correlación entre la preocupación por la calidad y la eficiencia y la participación de las ventas de cada empresa dentro de su área.

Inclusive sin analizar los datos que posibilitarían la construcción de indicadores de calidad o eficiencia, la simple observación de las instalaciones físicas y de prestación de servicios revela que tales aspectos son poco considerados por la mayoría de las empresas. Esta realidad puede explicarse por dos factores principales: desde el punto de vista empresarial, la falta de experiencia en el área turística, el bajo nivel de capitalización e incluso una incipiente mentalidad empresarial existente en la mayoría de las empresas.<sup>48</sup> Desde el punto de vista de la calidad de la mano de obra,

---

<sup>44</sup> Actualmente en Bonito existen 2 bancos, 16 tiendas de comercio diverso, 14 carnicerías, 4 distribuidoras de bebidas, 3 panificadoras, 2 establecimientos de venta de legumbres, 5 puestos de gasolina, 25 tiendas de ropas y calzados, 3 inmobiliarias, 2 librerías, 4 tiendas de material de construcción, entre otras.

<sup>45</sup> Impuestos sobre servicios; ingresos al balneario y de visita a la gruta del Lago Azul.

<sup>46</sup> Impuesto sobre circulación de mercaderías.

<sup>47</sup> Meyer-Stamer, J.G. Op.,cit

<sup>48</sup> Los lugares turísticos más relevantes, especialmente los de *snorkeling*, son una excepción en términos de gestión. El origen empresarial, el nivel de formación universitaria de sus dirigentes, así como el nivel de capitalización anterior al inicio de la explotación de estos lugares explican los importantes resultados alcanzados por este polo turístico de Bonito.

las restricciones aún son mayores, resultado de las condiciones de carencia socio económica de la mayoría de la población que, hasta la década de 1990, era esencialmente de origen rural.<sup>49</sup>

Cuadro 7

**TOTAL DE EMPRESAS, ESTIMACIÓN DE INVERSIONES  
Y TOTAL DE VENTAS POR SECTORES DEL TRADE TURISMO, 1999**

Sectores	Empresas	Inversiones (miles de reales)	Total de ventas (miles de reales)
Atractivos	19	2 774	2 673
Hoteles	57	14 172	6 963
Agencias	26	449	820
Restaurantes	14	992	3 127
Tiendas	17	255	2 706
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>18 642</b>	<b>16 289</b>

Fuente: Investigación de terreno, IPEA

Cuadro 8

**NÚMERO DE EMPRESAS DE TAMAÑO MAYOR, INVERSIONES  
Y TOTAL DE VENTAS POR SECTORES DEL TRADE TURISMO, 1999**

Sectores	Número de empresas	porcentaje	Inversiones (en miles de reales)	Porcentaje	Total de las ventas (en miles de reales)	Porcentaje
Atractivos	4	21	1 800	65	1 860	70
Hoteles	7	12	9 200	65	4 514	65
Agencias	4	15	160	36	333	41
Restaurantes	4	29	497	50	1 932	62
Tiendas	4	24	127	50	1 298	48
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>17</b>	<b>11 784</b>	<b>63</b>	<b>9 937</b>	<b>61</b>

Fuente: Investigación de terreno, IPEA

En el caso del turismo de *snorkeling*, con destacada capacitación empresarial, la búsqueda de calidad condujo a introducir innovaciones como el uso de trajes de neopreno e incluso la instalación de una piscina para entrenamiento previo de los turistas en el uso de *snorkels*. La mayoría de las innovaciones introducidas en el *Trade* de Bonito fueron resultado de la transferencia de tecnología, materiales, equipos o métodos organizacionales utilizados en otras regiones turísticas e implementadas por sugerencia de los turistas u observadas en viajes realizados por empresarios del *Trade*.

La capacitación de la mano de obra en servicios especializados ha sido suministrada por cursos de corta duración promovidos principalmente por el SEBRAE<sup>50</sup> y por el SENAC.<sup>51</sup>

No obstante estas restricciones a la eficiencia individual, la implementación del *voucher* único dio paso a dos condiciones esenciales en eficiencia colectiva del *Trade*: promovió el control, por parte de la municipalidad, del número de visitantes por paseo, respetándose así los límites de soporte de los lugares turísticos y se sistematizó el acompañamiento de guías como una forma de minimizar los impactos ambientales en dichas visitas. Estos dos aspectos fueron fundamentales para la sustentabilidad de las actividades ecoturísticas de Bonito.

<sup>49</sup> Esta limitación es más evidente en los servicios que involucran la relación directa con los turistas. En el caso de la recepción a los turistas extranjeros, una tendencia cada vez mayor, es el número limitado de personas que poseen algún conocimiento de otro idioma, lo que se traduce en un obstáculo adicional a la calidad en la atención.

<sup>50</sup> Servicio de Apoyo a la Pequeña Empresa.

<sup>51</sup> Servicio Nacional de Comercio.

Al mismo tiempo el *voucher* único aseguró una cuota de mercado para las agencias de turismo de la ciudad que tienen la exclusividad en la venta de cupos y estableció parámetros para distribuir los ingresos por venta de los *vouchers* entre propietarios, agencias y guías.

### 3. Instituciones de apoyo local: instancias políticas

El tercer círculo del diagrama corresponde a las instituciones locales relacionadas con el turismo. En este nivel se encuentran la Secretaría de Medio Ambiente y Turismo de la Municipalidad; el Consejo Municipal de Turismo CONTUR, el Consejo Municipal de Medio Ambiente y las Asociaciones representativas de los sectores ligados al turismo —Asociación de propietarios de puntos turísticos de Bonito y de la región, Asociación Bonitense de propietarios de agencias de ecoturismo, Asociación de propietarios de restaurantes, Bares y similares, Asociación de empresas de transporte (Van) y la Asociación comercial de Bonito—.

Hasta 1995 las intervenciones del poder ejecutivo se restringían a la ejecución de obras para la implementación de infraestructura como balnearios y caminos de acceso a los diversos puntos de interés. A partir de esa fecha, la Municipalidad operacionalizó la gestión centralizada del sistema de *vouchers* cuya importancia ya fue resaltada. Simultáneamente durante este período, el *Trade* turístico experimentó un acelerado crecimiento “espontáneo”, y la Municipalidad no diseñó un plan para ordenar las actividades turísticas del municipio. Su actuación en el sentido de propiciar la optimización de la vocación turística se orientó principalmente hacia la ejecución de proyectos en el área de saneamiento ambiental, con la implantación de las plantas de reciclaje y tratamiento de aguas servidas, importantes para evitar la contaminación ambiental de los recursos hídricos.

Además de la ausencia de una planificación del sector y de un plan estratégico para la ciudad, algunos aspectos no han sido objeto de la debida atención, como la señalización turística, la educación ambiental, y la concientización de la población sobre la importancia del turismo sustentable.

Aunque el CONTUR cuenta con la mayoría de miembros representantes del *Trade*, no consiguió inducir al poder ejecutivo a formular una estrategia para el desarrollo del sector, limitándose básicamente a deliberar sobre la asignación de los recursos del FUTUR y sobre temas de naturaleza operacional.

A pesar de ello, el CONTUR mediante la definición de las prioridades para destinar los recursos del FUTUR, (cuya recaudación en 1999 fue del orden de 187 mil reales), ha contribuido a la eficiencia colectiva del cluster, a través de la asignación de recursos para financiar la participación de Bonito en eventos, en estrategias de mercadeo, en la realización de cursos o en la ejecución de obras de mantenimiento de la vía de acceso a la gruta del lago azul.

A su vez, las acciones realizadas por las asociaciones han tenido una efectividad limitada a pesar de presionar y ofrecer propuestas al poder público. Esto, por no poseer una cohesión suficiente para imponer posturas propias dentro del ámbito del CONTUR y no contar con una militancia importante capaz de conferir legitimidad y fuerza política a sus reivindicaciones.

### 4. Competitividad: nivel meta

En el ámbito institucional circunscrito a los actores antes mencionados, se definen condiciones de competitividad a nivel meta. Los factores de competitividad de este nivel asumen mayor importancia en el caso de *clusters* en ecoturismo, en la medida en que para obtener el desarrollo sustentable del sector, la actuación coordinada de los agentes del *Trade*, en función de objetivos comunes, exige elevado grado de cohesión social y política.

La primera dificultad para la definición de objetivos y estrategias comunes en Bonito se encuentra en el pequeño número de empresarios que poseen una visión estratégica de mediano y largo plazo, y que el éxito del producto turístico depende de la calidad de un conjunto de componentes mucho más amplio que el compuesto por los atractivos, especialmente la infraestructura turística y la preservación del medio ambiente, inclusive urbano.

Otra restricción importante está relacionada con la ausencia de una cultura asociativa entre la gran mayoría de los empresarios. Las exiguas asociaciones existentes requieren, para su fortalecimiento el desarrollo de relaciones de confianza entre sus integrantes, lo que demanda tiempo. No se debe olvidar que el *Trade* existe hace menos de 10 años.

## 5. Instituciones de apoyo supra local

El cuarto anillo del diagrama 1 abarca un conjunto de 12 instituciones de ámbito estatal y federal que desempeñan importantes papeles en el aumento de la eficiencia individual y colectiva del *Trade* turístico de Bonito, proporcionando inclusive externalidades positivas. Con fines metodológicos analíticos, estas instituciones se agruparon en cuatro categorías:

- i) instituciones responsables de políticas de turismo,
- ii) instituciones responsables de políticas o acciones con impacto en el medio ambiente,
- iii) instituciones que dan soporte a las empresas, y
- iv) instituciones ligadas a la producción o difusión del conocimiento y tecnología.

### a) Instituciones responsables de las políticas de turismo

Dentro del ámbito federal, el Instituto Brasileño de Turismo —EMBRATUR— es el responsable por la implementación de las políticas de turismo. Su intervención más relevante para el crecimiento del sector en Bonito fue propiciada por el Programa Nacional de Municipalidades<sup>52</sup> de Turismo, que contribuyó con la estructuración del Consejo Municipal de Turismo de Bonito, instancia catalizadora de las reivindicaciones conjuntamente con el poder público. Acciones de apoyo de EMBRATUR al órgano estatal —Superintendencia de Turismo del Estado de Matto Grosso do Sul—, al programa de Desarrollo del Turismo —PRODETUR— y a los corredores turísticos en fase de implementación, también han generado impactos positivos en Bonito, aunque indirectamente.

Dentro de la esfera estatal, la Superintendencia de Turismo del Estado apoya las actividades turísticas principalmente mediante las acciones del Plan de Desarrollo del Turismo (PDTUR). Además de las acciones orientadas hacia la planificación y el aprovechamiento sustentable de las potencialidades turísticas del Estado, el PDTUR prevé la implementación de proyectos como el de señalización turística en Bonito. La superintendencia participa en un arreglo institucional del PRODETUR SUR, programa de apoyo al turismo, financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo, actualmente en fase de negociación. Se prevén los siguientes proyectos para el Municipio de Bonito: construcción de un aeropuerto, un local de recepción para los turistas a la entrada de la ciudad, construcción de un centro de convenciones y acciones de apoyo para aumentar la calificación de la mano de obra local.

---

<sup>52</sup> El PNMT intenta crear las condiciones institucionales para capacitar a los Municipios a formular sus planes de desarrollo del turismo a partir de instalaciones de Consejos Municipales de Turismo, con representación del poder público local y de los líderes del *Trade*. Por lo tanto presta apoyo técnico especialmente para capacitación de los profesionales responsables por la funcionalidad de los Consejos.

## **b) Instituciones responsables por políticas y acciones destinadas a la preservación ambiental**

Es reconocida la fragilidad del ecosistema de la región de Bodoquena como resultado de las diferentes formas de acción entrópica sobre el medio ambiente especialmente producida en los últimos 30 años. Extracción, cultivos y explotaciones agropecuarias sin técnicas adecuadas, insuficiente control de la actividad turística y el crecimiento de la red de caminos de tierra desprovistos de protección, de manera acumulativa van agravando y amenazando la sustentabilidad de la actividad turística en la región. Esta realidad resalta la importancia de la presencia y eficacia de la actuación de las instituciones volcadas hacia los temas ambientales.

El Ministerio de Medio Ambiente, Recursos Hídricos y de la Amazonia Legal -MMA- asumió, en el ámbito federal, la responsabilidad de la implementación de dos programas de financiamiento externo involucrando al turismo de naturaleza sustentable, el PROECOTUR<sup>53</sup> y el Programa Pantanal.<sup>54</sup> En este último caso, las intervenciones previstas para la región de Bonito se dan en el campo de saneamiento básico, orden y promoción de este tipo de turismo, e implementación de un camino/parque que comunique los municipios de Bonito y Bodoquena.

Es misión del Ministerio la formulación e implementación de una política nacional de medio ambiente, contando por lo tanto con un presupuesto legal conducente con la dimensión de la biodiversidad del territorio brasileño. Esta legislación puede considerarse avanzada, inclusive comparada con la de países desarrollados, sin embargo no ha encontrado respaldo en las instituciones responsables de llevarlas a cabo. Es reconocida la fragilidad de los órganos ambientales estatales a los que les compete la fiscalización y preservación del medio ambiente.

La Secretaría de Medio Ambiente (SEMA) en el Estado de Mato Grosso del Sur, es responsable entre otras cosas, de las licencias y la fiscalización de proyectos turísticos con impacto ambiental; cuenta con un reducido cuadro técnico. En Bonito, su actuación está orientada hacia la capacitación de profesores de la red pública, además de integrar el grupo de instituciones que, bajo la coordinación de EMPRAPA-Solos, está elaborando un proyecto orientado a la conservación y el uso sustentable de la Cuenca del Río Formoso.

La fiscalización permanente del medio ambiente la ejerce principalmente la compañía estatal de la policía militar ambiental, que cuenta con un contingente de 13 policías ubicados en Bonito y sólo un vehículo para fiscalizar un área de 16 000km<sup>2</sup>, que se extiende a los municipios de Bodoquena y Porto Murinho. Con estos efectivos y la insuficiencia de recursos, no es posible investigar más del 60% de las denuncias que se realizan. Su actuación principal está volcada hacia la conservación de nacimientos y de matas ciliares. Uno de los mayores problemas de la región ha sido el desmantelamiento de la Sierra de Bodoquena, donde se encuentran los nacimientos de los ríos que sirven de base para los atractivos turísticos de la región. La Compañía Ambiental desarrolla un importante trabajo con los 63 menores carentes con edades entre 10 y 14 años (“los florestinhas”). A estos niños se les imparte educación ambiental, nociones cívicas, incluso como tratar e informar a los turistas.

Los casos de agresión al medio ambiente se tratan judicialmente en la misma Municipalidad. Representantes del Ministerio Público ubicado en Bonito notifican a los responsables por los supuestos daños para aclarar los hechos y, cuando es necesario, se realizan acciones destinadas a solucionar los daños causados. Actualmente, la mayor parte de los problemas se producen por la falta de licencias para proyectos turísticos. Puede decirse que esto ocurre tanto por una práctica

<sup>53</sup> El PROECOTUR intenta estructurar siete polos ecoturísticos en la Amazonia.

<sup>54</sup> El programa Pantanal intenta “promover el desarrollo sustentable de la Cuenca del Alto Paraguay, a través del gerenciamiento y conservación de sus recursos hídricos, incentivando actividades económicas ambientalmente compatibles con el ecosistema y proporcionando mejores condiciones de vida a la población de la región”.

destinada a crear situaciones difícilmente reversibles, como por la falta de credibilidad por parte de los órganos ambientales debido a la inercia burocrática o, a veces, por excesivo celo.

Actualmente, la intervención más relevante en Bonito, respecto al medio ambiente, consiste en la conservación y uso sustentable de la cuenca del río Formoso. Coordinado por EMBRAPA -en asociación con otras instituciones,<sup>55</sup> y financiada por el fondo General del Medio Ambiente, vinculado a las Naciones Unidas,- intenta ofrecer condiciones para que la población rural asentada en áreas adyacentes a la rivera del río Formoso produzcan de manera sustentable, inclusive productos solicitados por turistas o por las empresas que componen el *Trade* turístico. De esta forma se pretende simultáneamente promover una mejoría en las condiciones de vida de la población rural y evitar la degradación ambiental mediante la adopción de “soluciones técnicas, sociales, económicas y políticamente viables”.

De manera similar a lo que ocurre en otros ambientes ricos por su biodiversidad, en Bonito, innumerables organizaciones no gubernamentales -ONGs-, además de sus funciones de asesoría técnica, han contribuido a apoyar el rol del Estado, especialmente en la preservación del medio ambiente. Esta contribución va desde la organización de reivindicaciones o denuncias de segmentos de la sociedad con relación a la protección ambiental (movimientos a favor de establecer áreas protegidas como la sierra de Bodoquena y de pantanal de Nabileque, la coordinación de iniciativas destinadas a la recuperación de áreas degradadas o proyectos de matas ciliares).

### **c) Instituciones de soporte a las empresas**

Para suplir las deficiencias de calificación tanto de empresarios como de mano de obra del *Trade* turístico, ya mencionadas en las consideraciones sobre los factores de competitividad a nivel micro, Bonito cuenta con el apoyo del SENAC y del SEBRAE que, como se mencionó, promovieron conjuntamente con la municipalidad el primer curso de guías de turismo, además de cursos para perfeccionamiento de guardias civiles, remadores, recepcionistas de hoteles y agencias de turismo, mozos, y gerentes de hotel. Cabe resaltar que varias de esas iniciativas contaron con la colaboración del SENAC.

### **d) Instituciones ligadas a la producción y difusión del conocimiento y tecnología**

Cabe resaltar tres instituciones ligadas a la enseñanza superior e investigación que desempeñan un rol relevante para el desarrollo sustentable del turismo en Bonito: la Universidad Federal de Mato Grosso del Sur (UFMS) la Universidad Católica don Bosco (UCDB) y la Fundación de Apoyo al Desarrollo de la Enseñanza, Ciencia y Tecnología del Estado (FUNDCT), todas ubicadas en la capital Campo Grande.

Las universidades han contribuido con la participación de su cuerpo docente en la realización de cursos de formación de guías y en trabajos de investigación como el “Plan de manejo y evaluación del impacto ambiental de las visitas turísticas de las grutas del lago Azul y Nuestra Señora Aparecida”<sup>56</sup> cuyos resultados servirán de base para las decisiones sobre la forma e intensidad de las visitas a las grutas. El estudio que formó parte de las publicaciones del libro “Los jardines sumergidos de Bodoquena” constituye un material de particular interés para los guías turísticos de Bonito en la medida en que provee información esencial para su trabajo. Cabe destacar que dentro de la modalidad de ecoturismo, la información ambiental e histórica debe entenderse como parte integrante del producto turístico. En el campo académico, se registra la tesis de

---

<sup>55</sup> EMPAER-MS, SEMA-MS y Municipalidad de Bonito.

<sup>56</sup> Boggiani, 1998

maestría Ecoturismo y desarrollo sustentable en Bonito-MS: elementos de análisis para una educación ambiental.<sup>57</sup>

## 6. Competitividad: nivel meso

El conjunto de entidades arriba mencionadas integran el entorno institucional responsable por la generación de los llamados factores de competitividad del nivel meso.<sup>58</sup> No obstante las restricciones al pleno funcionamiento de esas entidades, debido, entre otras cosas, a la crisis fiscal que se extiende desde finales de los años ochenta y que vulneró las estructuras técnicas de las organizaciones estatales, aun así, éstas han generado externalidades positivas importantes tanto para el *Trade* turístico como para el desarrollo del turismo de naturaleza sustentable en Bonito.

## 7. El medio urbano

Del total de la población de Bonito —15 252 habitantes—<sup>59</sup> 75% vive en la ciudad. El trazado de la ciudad está formado por rectángulos con largas vías expandidas sólo horizontalmente. Presenta buenos índices de cobertura en términos de infraestructura, especialmente en el contexto regional. El 95% de la población cuenta con agua potable y cerca del 80% con red de alcantarillado. Los desechos lanzados en las corrientes Bonito, Restinga y Marambais, integrantes de la Cuenca del Río Formoso, pasaron a ser tratados en la estación recién inaugurada. La recolección de basura se realiza diariamente en la región central y dos veces por semana en los otros núcleos. Para estas labores la Municipalidad cuenta con dos camiones y una planta de reciclaje en fase de preparación operacional. Aproximadamente la totalidad de los domicilios se encuentran conectados a la red de energía eléctrica.

En términos de equipamiento social la ciudad cuenta con una red de enseñanza compuesta por 11 escuelas, de las cuales dos son estatales, siete municipales y dos particulares. Esta red ofrece una cobertura suficiente para la atención de niños de primero a segundo grado. Sin embargo no ofrece cursos técnicos o profesionales que atiendan la vocación turística del Municipio. En la actualidad, se está implementando un centro de enseñanza superior dedicada a la formación de profesionales del turismo. Las nuevas instalaciones así como el cuerpo docente, podrán aprovecharse para la realización de cursos técnicos en las diferentes áreas demandadas por la infraestructura turística, de manera de suplir la carencia de personal calificado.<sup>60</sup>

La estructura de servicios ofrecida por el sector salud es insuficiente e inadecuada para atender la demanda turística, especialmente considerando la posibilidad de accidentes provocados por la práctica del turismo aventura y especializado.

Desde el punto de vista cultural —histórico, arquitectónico, artístico— incluso la calidad de los espacios públicos, la ciudad carece de un ambiente compatible con lo esperado por una clientela que busca el turismo en la naturaleza.

---

<sup>57</sup> Edna Scremin-Dias... (et,al); Paulo Robson de Souza, org. Ed. UFMS, 1999

<sup>58</sup> Icléa, Albuquerque de Vargas, Universidad Federal de Mato Grosso do Sul, 1998.

<sup>59</sup> IBGE, 1966, Censo Demográfico.

<sup>60</sup> Ilustrativo de esta carencia fue la iniciativa de un empresario que inauguró recientemente un restaurante, quien contrató de otro Estado la totalidad de la mano de obra lo que redundó en un mayor costo para el empresario como un desaprovechamiento de la población local no aprovechada.

## 8. El medio rural

En los últimos 50 años el medio rural de Bonito pasó por sensibles transformaciones. Hasta los años setenta la actividad productiva predominante fue la pecuaria. A partir de esa época, la región acogió inmigrantes oriundos de Paraná que introdujeron cultivos de café, así como la agricultura de subsistencia en las tierras menos fértiles. En 1975 la helada prácticamente diezmó los cafetales que cedieron lugar a los pastizales. Durante los años ochenta, con la llegada de los gauchos y paranaenses, se produjo un sustancial incremento de los cultivos de soja, arroz y maíz que alcanzaron un total de 48 000has. A inicios de los años noventa la crisis de la agricultura redujo el área plantada en 70%. En este período —1960-1996— la población rural de Bonito decreció de 4.9 mil a 4.1 mil habitantes, llegando a 6.3 mil en 1970.<sup>61</sup> Según los datos del Anuario Estadístico del IBGE de 1995, 16% de los establecimientos rurales ocupaban 65% del área rural, demostrando una estructura latifundista de perfil bien concentrado. Según la misma fuente, 96% del total del área rural ha sido explotada por sus propietarios, siendo la asociación solo un 2% del área rural.

En la micro cuenca del Río Formoso —MBRF—, estudiada en detalle en los diagnósticos realizados dentro del ámbito del programa de Conservación y uso Sustentable de la cuenca del río Formoso, las actividades de mayor importancia según la extensión territorial eran: la cría de ganado; los cultivos anuales; la cría de ganado lechero en áreas con pastos sembrados y los cultivos de subsistencia y la explotación de los yacimientos calcáreos.

Las actividades desarrolladas en los 271 establecimientos situados en la MBRF se señalan en el cuadro 8, donde destaca la pecuaria como actividad predominante, presente en 77% de los establecimientos.

Del diagnóstico socio ambiental de la micro cuenca del río Formoso, se desprende que los impactos de explotación agropecuaria se diferencian en función de las técnicas y formas de manejo de cada actividad asociadas a las características físicas, es decir, tipo de suelo, relieve y capa vegetal, presentes en cada una de las micro cuencas analizadas. Por lo tanto, inclusive no siendo generalidades para toda la MBRF, se identificaron los siguientes problemas: procesos erosivos resultantes del acceso de rebaños a las aguas; intensa degradación ambiental de áreas susceptibles a la erosión debido a la remoción de la capa vegetal para siembra de pastos; amenaza de degradación con graves consecuencias sobre la integridad del río Formoso y biodiversidad de la región periférica. La reversión de procesos como los apuntados exigen propuestas técnicas y reconocimientos viables, así como la sensibilización y el compromiso de los productores en torno de propuestas que consideren el conjunto de actividades económicas desarrolladas en la región.

---

<sup>61</sup> EMPAER 1999, "Plan Básico de Inversiones para la Dinamización de las Comunidades Rurales 1999-20002

**Cuadro 9**  
**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS**  
**POR ACTIVIDAD ECONÓMICA EN LA MBRF <sup>62</sup>**

<b>Actividades</b>	
Pecuaria	154
Agricultura	7
Turismo	19
Descanso	20
Minería	1
Pecuaria y agricultura	35
Pecuaria y Turismo	11
Pecuaria y Minería	3
Agricultura y turismo	1
Agricultura, Pecuaria y Turismo	3
Agricultura, Turismo y Minería	1
Sin información	12
<b>Total</b>	<b>271</b>

Fuente: EMBRAPA - Solo, 2000

## 9. La infraestructura de acceso

### a) Red vial

Según los sondeos realizados conjuntamente con las agencias de turismo, se estima que del total de turistas que visitan Bonito, alrededor de un 70% utilizan su propio vehículo, con lo cual se justifica la importancia de la red vial. El acceso de carreteras originado en los principales centros emisores de turistas —Sao Paulo, Campo Grande, Estados de la Región Sur y de Paraguay— es realizado casi integralmente por carreteras pavimentadas.

Los turistas procedentes de Sao Paulo utilizan principalmente la ruta Tres Lagoas/Campo Grande/Sidrolandia/Guía Lopes da Laguna/Bonito; siendo otra opción vía Presidente Eptácio/Nova Alvorada/Rio Brilhante/Maracaju/Guía Lopes de Laguna/Bonito.

El término de la pavimentación del trecho de 20km entre Jardim y Bonito, en diciembre de 1999, provocó un aumento del flujo de turistas procedentes de Campo Grande. También se espera un incremento de los buses de excursión.

Los turistas procedentes de Paraná y demás Estados de la región sur generalmente utilizan la ruta Umarama/Dourados/Rio Brilhante/Maracaju/Guía Lopes da Laguna/Bonito. Los turistas paraguayos, procedentes principalmente de Asunción cruzan la frontera en Ponta Pora/Vista Alegre/Guía Lopes da Laguna/Bonito. En este trayecto existe un tramo de alrededor de 60km. sin pavimentar.

En general el estado de los caminos pavimentados se encuentra en buen estado. Otra vía de acceso, no pavimentada y que utilizan los turistas, es la que une Bonito con Bodoquena: por esta vía también se llega a Miranda y Corumbá en la frontera con Bolivia.

### b) Aeropuerto

El transporte aéreo es el medio de acceso utilizado por alrededor de 17% de los turistas que se dirigen a Bonito. Los vuelos llegan al aeropuerto de la capital, Campo Grande, que dispone de buena estructura de recepción a los pasajeros. La distancia entre Campo Grande y Bonito

<sup>62</sup> Micro cuenca del Río Formoso.

-300km— propició el surgimiento de empresas que utilizan principalmente el transporte de turistas en Vans (más de un 80% utilizan este medio). Una proporción inferior de turistas utiliza el servicio de alquiler de vehículos.

## 10. Las externalidades

### a) Externalidades positivas

- Exposiciones de Bonito, especialmente en documentales presentados por televisión,
- Diversidad de instituciones de apoyo a la planificación/políticas públicas, así como de soporte a las empresas de enseñanza e investigación,
- Estructura de acceso compuesta por la red vial ligada a los ejes estratégicos nacionales e internacionales,
- Legislación ambiental general o local que favorece la conservación,
- Implantación en Bonito de ocho reservas particulares de protección a la naturaleza, totalizando 2 500 has.,
- Programa destinado a la conservación y uso sustentable de la micro cuenca del río Formoso,
- Movilización de Bonito en eventos de marketing,
- Facultad de turismo en la Municipalidad en fase de implantación,
- Estación de tratamiento de aguas y de reciclaje de la basura en fase de implantación,
- Posibilidad de construir un aeropuerto.

### b) Externalidades negativas

- Explotación agropecuaria y mineral causando daños ambientales,
- Fragilidad de las instituciones responsables de las licencias y fiscalización ambiental,
- Legislación agraria que reduce la dimensión del modulo rural mínimo,
- Implantación de loteos en áreas que impactan la MBRF,
- Falta de efectividad en el control de licencias y fiscalización de los servicios prestados por la infraestructura turística (ausencia de instrumentos de certificación de calidad)
- Eventos turísticos de masas.

## 11. Práctica del *cluster*

El análisis de la cadena productiva en torno a las actividades turísticas en Bonito se configuran como un potencial *cluster*, donde de una manera general se encuentran:

- Factores de competitividad naturales de calidad superior,

- Factores de competitividad del nivel meta poco desarrollados (*voucher* único),
- Factores de competitividad del nivel micro insuficientes (con excepción de algunas empresas líderes),
- Factores de competitividad del nivel meso suficientes (gran número de instituciones de apoyo en diversos sectores).

Esta practica refleja restricciones derivadas de la falta de tradición asociativa y a la incipiente capacidad empresarial de la mayoría de los dirigentes del *Trade* como también del corto tiempo de existencia del turismo en la zona.

### III. Conclusiones

#### 1. Perspectivas para el desarrollo del turismo de naturaleza sustentable

La construcción de escenarios para el desarrollo del sector en un horizonte de mediano plazo —cinco años— apunta en el sentido de la duplicación de las actividades turísticas en Bonito dentro de este horizonte temporal.<sup>63</sup>

Cabe destacar que en un conglomerado de empresas con la dimensión del *Trade* turístico de Bonito, donde el total de inversiones acumuladas alcanza 20 millones de reales, la seguridad o confiabilidad de las proyecciones debe relativizar los resultados de la propia dimensión del *Trade*. Sus impactos, no solo revolucionarían las estructuras del *Trade* turístico sino también de la economía y la sociedad de la región. Este margen de incertidumbre de las proyecciones tiende a tornar aún más compleja la definición de las estrategias a asumir.

El primer supuesto a considerar en la definición de un escenario para el crecimiento de la actividad turística se refiere a la potencial capacidad del soporte de los atractivos naturales de Bonito. También dentro de este aspecto la confiabilidad de las previsiones es reducida. No se dispone de estudios sobre ese potencial y, más que eso, los atractivos en operación no cuentan con el respaldo de estudios científicos capaces de asegurar la sustentabilidad ambiental de esos lugares.

En ausencia de esos parámetros, se realizaron consultas a los propietarios de los atractivos, investigadores y guías turísticos,<sup>64</sup> los que revelaron la posibilidad de un incremento del orden del 70% de la capacidad de soporte actual, si se aprovechan los atractivos aun no explotados. Ese incremento sería menor considerando exclusivamente los lugares donde se practica turismo de naturaleza sustentable.

Cabe recordar que en los períodos de vacaciones, la cuota de los atractivos de esa modalidad ya están siendo explotados casi a su nivel máximo. Ese hecho asociado a la homogeneidad de la biodiversidad y potencial turístico de los municipios de Bonito, Jardim y Bodoquena apuntan hacia la necesidad de definir estrategias contemplando esta área de influencia. Así se estarían

---

<sup>63</sup> Considerando la tasa media de crecimiento anual del número de turistas entre 1996 y 1999 -16.7% al año-, de acuerdo con datos otorgados por la Secretaría de Turismo y Medio Ambiente de la Municipalidad de Bonito, se estimó en 157 mil el número de turistas para el año 2004. Examinando sobre el prisma de expansión de la oferta de servicios de hotelería, también se constató la posibilidad de una significativa expansión del sector. A título de ejemplo, sólo cuatro proyectos dentro del sector hotelero, en fase de implementación, responden por inversiones del orden de 3.7 millones de reales, equivalente al 40% de la inversión acumulada en este segmento hasta 1999 lo que se redujo en un aumento de 500 camas, lo que equivale al 17% del stock de camas existentes o al 63% de las camas existes en hoteles de confort semejante.

<sup>64</sup> Personas escogidas entre categorías de actores que por la vivencia en la región tienen percepción de ese potencial.

propiciando alternativas de desconcentración de la actual demanda focalizada en Bonito y, al mismo tiempo, contribuyendo a la optimización en el uso del potencial turístico de la región.

Sobre esta perspectiva de duplicación del flujo turístico en cinco años y de estrategias de acción integradas regionalmente se presentan a continuación los principales desafíos para la maduración del *cluster* en torno al turismo de naturaleza sustentable y, por ende, para el desarrollo del turismo como vector del progreso de la región.

## 2. Principales desafíos

La visión de los desafíos identificados en este estudio tiene un paradigma subyacente de actividades ecoturísticas abordado sobre una base conceptual.

### a) Nivel meta

Ausencia de suficiente capacidad estratégica de los agentes involucrados, de los sectores público y privado, limitando el logro de resultados de mediano y largo plazo, además de aquellos de su propio interés.

Incipiente capacidad asociativa y de confianza entre los agentes.

Falta de tradición del poder público local en la cooperación intermunicipal;

Falta de conciencia de la población local de su rol en la construcción de una “ciudad con ambiente ecoturístico”.

Falta de percepción, por parte de los agentes, en el sentido de evaluar que la calidad del producto turístico depende de la calidad ambiental, de la infraestructura urbana, de los medios de acceso y de las manifestaciones de la cultura local, y no sólo del *Trade* turístico.

Todo esto trae como consecuencia la inexistencia de un plan de desarrollo del turismo, tanto municipal como regional y una predominancia de externalidades negativas en la interacción entre el medio urbano y el turismo.

### b) Nivel micro

Limitada capacidad empresarial de la mayoría de los dirigentes del *Trade*.

Reducido nivel de capitalización de gran parte del empresariado,

Insuficiente nivel de calificación de la mano de obra local.

Consecuencias: Esto se refleja en que gran parte de las empresas no ofrezcan servicios de calidad y utilicen los precios como el principal elemento de competitividad.

### c) Nivel meso

Tendencia de las instituciones a actuar individualmente debida: relaciones de poder, falta de credibilidad, falta de continuidad de las acciones públicas y predominio de las políticas de gobierno sobre las del Estado.

Consecuencias: Ruptura y discontinuidad de acciones que repercuten en pérdida de recursos.

Cabe recordar que los condicionantes de la competitividad también son el resultado del nivel macroeconómico y no se analizan en este estudio debido a que se manejan por otros actores, en función de otros intereses que extrapolan el ámbito del *cluster*.

### 3. Una estrategia para el desarrollo del turismo de naturaleza sustentable: un nuevo patrón de turismo

La definición de una estrategia para el desarrollo del turismo compatible con el desarrollo sustentable de la región se basa en algunos supuestos y constataciones.

El supuesto básico está constituido por estrategias condicionadas a la preservación del medio ambiente.

Verificaciones: los atractivos más importantes se encuentran con su capacidad de soporte prácticamente saturada durante los meses de vacaciones; la clientela potencial para estos atractivos en baja temporada posee mayores niveles de ingreso y de exigencia; la mantención de servicios de buena calidad impone un cuadro de funcionarios calificados y permanentes.

Estas consideraciones conducen al establecimiento de un objetivo central en el cual se fundamenta esta propuesta, o sea, la búsqueda de un turismo de calidad.

La opción por el turismo de calidad acarrea implicaciones positivas sobre el medio ambiente, así como en los sectores socio económicos. Desde el punto de vista ambiental acarreará una presión menor sobre los atractivos, económicamente la demanda con mayor poder adquisitivo resultará con un mayor efecto multiplicador sobre la economía local y, en cuanto al aspecto social, incidirá en la creación de puestos de trabajo más calificados y mejor remunerados.

Por otro lado, no se puede ignorar los costos económicos y sociales acarreados, especialmente con relación a los segmentos del *Trade*, cuya capacidad instalada no atiende a las exigencias de un turismo de calidad. Vale la pena resaltar, que la consecución de una propuesta como esa no se da en el corto plazo. Tal transformación exigirá plazos que posibilitan atenuar los impactos adversos de un cambio en el perfil del turismo.

El cambio propuesto significa un nuevo patrón de explotación económica ya que el actual está basado en estructuras de costos reducidos, propiciados por instalaciones y servicios de calidad inferior de parte significativa del *Trade*.

Alcanzar el objetivo central exige la definición de estrategias que contribuyan al fortalecimiento de un ambiente de eficiencia y promuevan la optimización del uso de recursos naturales de la región de manera sustentable.

### 4. Estrategias

Las principales estrategias, agrupadas según el nivel de competitividad sobre el cual inciden, se presentan a continuación, destacando algunas recomendaciones de acciones dentro del ámbito del cluster.

#### a) Estrategias de nivel meta

Negociación por parte de los líderes principales del *Trade* y del poder público de la región de un proyecto/plan indicando los rumbos del turismo de naturaleza sustentable de mediano y largo plazo.

Concientización de la población local en cuanto a la responsabilidad de cada segmento de la sociedad en este proyecto, así como de sus ventajas comparativas a las del patrón de turismo actual.

Recomendaciones

- Buscar reducir antagonismos entre los actores (externos por nativos o grandes por pequeños).
- El CONTUR debe asumir su atribución de instancia responsable de la definición de las directrices de mediano y largo plazo del desarrollo del turismo.
- Las asociaciones representativas de los segmentos del *Trade* se involucran en función de los polos de irradiación de las directrices del CONTUR para la comunidad.
- Institución de un colegio regional de turismo,
- Elaboración de un plan de turismo para la región,
- Elaboración de planes directrices para los municipios de la región.
- Refuerzo, en la red escolar, de los contenidos relacionados al medio ambiente y al turismo.
- Promoción de actividades que incentiven a los alumnos a conocer y valorizar los atractivos naturales de Bonito.

### **b) Estrategias de nivel micro**

Implementación de medidas destinadas a promover la capacitación empresarial y la calificación de la mano de obra local, para mejorar la calidad de los servicios turísticos.

Implementación de mecanismos que ayuden a perfeccionar el encadenamiento de las actividades de los diferentes segmentos del *Trade*.

Recomendaciones:

- Perfeccionamiento e institucionalización del sistema del *voucher* único orientado hacia los tres municipios de la región, fundado en criterios que contribuyan a la desconcentración de la demanda para optimizar la diversidad de los atractivos.
- Creación de un seguro unificado
- Creación de cursos técnicos profesionales, aprovechando la estructura de la facultad a implantar,
- Creación de una oficina regional que proporcione información sobre oportunidades de inversión, perspectivas de mercado y orientación a los inversionistas y propietarios de atractivos naturales relativo.
- Creación de un sistema de certificación de calidad, para los servicios del *Trade*, extendida por un colegiado.
- Fomento de actividades del sector primario y de artesanía para comercialización en el *Trade*.

### **c) Estrategias de nivel meso**

Articulación entre los líderes del *Trade*, dirigentes del poder público local e instituciones de apoyo. Eso, a fin de sintonizar las iniciativas de esas instituciones con objetivos y directrices definidos en el proyecto/plan municipal maximizando la sinergia de las acciones proyectadas.

Recomendaciones:

- Articulación entre el CONDEMA y el CONTUR, inclusive en el sentido de optimizar la utilización de sus respectivas estructuras en acciones que agilicen los procesos de licencias,

- Proponer la creación de una red en la web, articulada por ONGs, con la finalidad de promover el intercambio permanente de experiencias en la gestión del turismo de naturaleza sustentable, inclusive contando con un registro de experiencias exitosas en el área,
- Incentivar a universidades y centros de investigación a realizar proyectos o tesis orientadas hacia temas que respondan a las necesidades del *cluster*,
- Dentro del contexto del plan director, promover un concurso urbanístico, en conjunto con las universidades de la región, destinado a concebir un plano urbanístico que exprese la vocación de los municipios de Bonito, Jardim y Bodoquena.
- Implementación de instrumentos de inducción al turista a exigir la boleta correspondiente (premio en función del número y valor de las boletas/recibos),
- Implantación de oficinas de turismo en la entrada de los tres municipios que proporcionen información general sobre los atractivos y la infraestructura turística de la región,
- Promover estudios sobre el potencial de los atractivos naturales de la región, que sirvan de soporte para la expansión de las actividades turísticas,
- Promover estudios sobre la capacidad de soporte de los atractivos, y del sistema de monitoreo del impacto de los paseos turísticos,
- Organización de los paseos en bote mediante el establecimiento de normas con límite de capacidad variable de acuerdo a la altura de los ríos,
- Establecer límites de capacidad para todos los balnearios, inclusive el Municipal, cobran el ingreso, aunque con valor diferenciado, para los residentes en Bonito.
- Ampliación de la base de recaudación del fondo de turismo mediante la vinculación de parte del Impuesto sobre los Servicios (ISS) para gastos en el sector,

Incentivar la creación de un centro cultural público o privado, para exponer y comercializar las diferentes formas de manifestación de la cultura de Mato Grosso do Sul.

## 5. Bibliografía

- Buitelaar, Rudolf M. 2000. *Cómo Crear Competitividad Colectiva?*, Santiago, mimeo CEPAL,
- Boggiani, Paulo C. Serra da Bodoquena: 1999. Parque Nacional ou APA? Campo Grande, Folha do Povo
- Boggiani, Paulo C. 1998. Plano de Manejo e Avaliação do Impacto Ambiental da Visitação Turística das Grutas do Lago Azul e Nossa Senhora Aparecida, MS. Campo Grande MS: Campo Grande, mimeo, UFMS
- Empresa de Pesquisa, Assistência e Extensão Rural de MS – EMPAER. *Plano Básico de Investimentos para a Dinamização de Comunidades Rurais 1999-2002*. Campo Grande MS: EMPAER, 1999.
- Grupo Interministerial – Ministério da Indústria, Comércio e do Turismo e Ministério do Meio Ambiente, dos Recursos Hídricos e da Amazônia Legal, *Diretrizes para uma Política Nacional de Ecoturismo*. Brasília DF: EMBRATUR/IBAMA, 1994.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, Censo Demográfico 1996. Rio de Janeiro RJ, IBGE
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, Censo Agropecuario 1996. Rio de Janeiro RJ, IBGE, 1996.
- Instituto Brasileiro de Turismo – EMBRATUR, *Pólos de Desenvolvimento do Ecoturismo*. São Paulo MS Instituto de Ecoturismo do Brasil, 2000.
- Meyer-Stamer, Jorg, et al. Competitividad Sistémica: Nuevos Desafíos a las Empresas y a la Política, Santiago, Revista de la CEPAL, n. 59, 1996,

- Prefeitura de Bonito MS, Visitantes por Passeio, Bonito MS: mimeo, Secretaria de Turismo e Meio Ambiente da Prefeitura de Bonito, 2000.
- Scremin-Dias, Edna et al. 1999 Nos Jardins Submersos da Bodoquena: Guia para Identificação de Plantas Aquáticas de Bonito e Região. Campo Grande MS, Ed. UFMS.
- SEBRAE, et al. *Guia Ecoturístico da Serra da Bodoquena*, Campo Grande MS: Ecoguias, 2000.
- SEBRAE. *Case de Bonito*, Campo Grande MS, mimeo SEBRAE, 1999.
- SEBRAE. *Programa de Emprego e Renda – PRODER MS Diagnóstico Sócio Econômico de Bonito – MS*. Campo MS, mimeo SEBRAE, 1998.
- Vargas, Icléia Albuquerque de. *Ecoturismo e Desenvolvimento Sustentável em Bonito – MS: Elementos de Análise para uma Educação Ambiental*, Campo Grande MS: Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, 1998.

## VIII. Desarrollo de un *cluster* eco-turístico como posible alternativa de desarrollo productivo en la Región de Aysén<sup>65</sup>

---

*Iván Silva  
Silke Schulte  
Rudolf Buitelaar*

### Introducción

El estudio analiza el desarrollo eco-turístico en la XI Región Aysén en Chile, desde la perspectiva de la gestión del sistema de valor. Con el recurso natural en el centro de la actividad, se analizan los eslabonamientos productivos que agregan valor turístico al atractivo natural y que permiten su sostenibilidad en el tiempo.

Los objetivos particulares del estudio son: identificar, documentar y analizar un eventual cluster eco-turístico en Aysén analizando las posibilidades de creación de ventajas competitivas avanzadas y generar recomendaciones de política para atender debilidades, aprovechar potencialidades y así fortalecer las ventajas competitivas del *cluster*.

---

<sup>65</sup> Este documento se ha desarrollado en el contexto del Convenio ILPES/CEPAL/CORFO/CONAF: “Desarrollo de un Cluster Eco-turístico como Alternativa de Fomento Productivo para la Región de Aysén”.

El centro del negocio eco-turístico es lo atractivo de la naturaleza. Sin embargo, su disponibilidad no es gratuita; requiere inversión para descubrirla, conocerla y mantenerla. De esta inversión se benefician todas las empresas vinculadas a la actividad. Las preguntas esenciales en este contexto son cómo se financia la inversión que beneficia al conjunto, quién lo administra y cómo se distribuyen las rentas. Muy similar a esta pregunta es aquella referida al manejo de las externalidades negativas: el atractivo natural de cada lugar puede erosionarse fácilmente debido al auge del ecoturismo. Una pregunta central es cómo se manejan estos efectos y cómo se internalizan las externalidades negativas en la gestión del sistema.

En última instancia, la competitividad a largo plazo del cluster depende de su capacidad de aprendizaje e innovación. En diferentes teorías económicas y de ciencias cognitivas, se postula que aprendizaje e innovación es el resultado de la combinación de dos fuerzas: presión y capacidad. Con frecuencia se asocia el papel de la acción pública en estas dos esferas. La presión surge de la sana competencia y la capacidad de reacción ante esta presión surge del capital humano, institucional y social. La aparente contradicción entre competencia y colaboración está en el centro del debate sobre formación de clusters.

## **1. Ecoturismo en la Región de Aysén**

### **1.1. Antecedentes Generales**

Según la Organización Mundial de Turismo (OMT, 1994), son actividades turísticas, aquellas que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos de su entorno habitual, por un período consecutivo inferior a un año; con fines de ocio, por negocios y otros motivos. Bajo esta definición, lo que importa por tanto es el concepto de gastos que se realizan en un lugar distinto al de la residencia habitual de las personas y que constituyen ingresos para el lugar que los reciba y consecuentemente mayor actividad económica para el mismo.

Interesa resaltar con relación al turismo, su evolución reciente y perspectivas futuras. El turismo a nivel mundial ha pasado de un total de poco más de 25 millones de turistas en el año 1950 a 664 millones en el año 1999 y se prevé que éstos lleguen a 1 600 millones en el año 2020. Mientras que las recaudaciones mundiales de turismo pasarán de US\$455.5 millones en 1999 a US\$ 2 millones de millones en el año 2020<sup>66</sup>, lo que determinará que en el siglo XXI el turismo, no sólo será la mayor industria del mundo, sino que la mayor que jamás haya existido.

La OMT anticipa que las llegadas de turistas aumentarán a una media anual del 4.3% y los ingresos por Turismo Internacional lo harán a una tasa del 6.7% anual. Como es fácil concluir el aumento será espectacular, pero también la competencia entre destinos será cada vez más feroz, lo que significa que no se podrá esperar de brazos cruzados la llegada nuevos turistas sino que será necesario hacer ingentes esfuerzos para tener posibilidades de éxito en esta competencia. Algunas de las condiciones de éxito que se plantean como necesarias, son el desarrollo del sector centrado en la calidad y en la sostenibilidad; una buena relación calidad/precio, y la utilización completa de la tecnología de la información para identificar y comunicar eficazmente los nichos de mercado.

Comparativamente, el turismo en Chile ha tenido también una evolución muy positiva en el último tiempo, ya que el mismo ha pasado de un total de 418 mil turistas en 1985 a 1.62 millones en 1999, mientras que los ingresos evolucionaron desde US\$123 millones a US\$893 millones entre ambos años.

---

<sup>66</sup> OMT, Las Américas, Tendencias de Mercado, Edición 1998

En términos de tasas de crecimiento, la llegada de turistas evolucionó entre 1985 y 1999, a una tasa promedio anual del 10.25%, la disponibilidad de habitaciones lo hizo al 5.9%; la disponibilidad de camas al 6.5%; los ingresos por turismo aumentaron a una tasa media del 15.2% y los gastos por turismo a una tasa del 8.2%, mostrando un balance favorable para el país en este sentido.

La región de Aysén, a su vez, ha experimentado un gran incremento en esta actividad. Como se puede observar en el Cuadro 1 los pasajeros llegados a establecimientos de alojamiento turístico pasaron de 4 821 en 1981 a 37 476 en 1999, lo que implica una tasa anual de crecimiento del 12.1%. Si se discrimina por origen se puede apreciar que la tasa de crecimiento de los pasajeros extranjeros ha evolucionado a una tasa mucho mayor que la de los chilenos, 16.5% frente al 10.8%, lo que ha determinado una creciente participación de los mismos en el total de turistas, que han pasado ser el 10 al 30%. Estas tendencias se han acentuado en la década de los noventa ya que como se puede deducir, las tasas de crecimiento anual de turistas fueron del 16.3% y la de los extranjeros del 23%.

**Cuadro1**  
**AYSÉN: PASAJEROS LLEGADOS A**  
**ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO**

Año	Chilenos		Extranjeros		Total	
	Nº	Crecimiento	Nº	Crecimiento	Nº	Crecimiento
1981	4 116		705		4 821	
1982	4 801	16.6%	405	-42.6%	5 206	8.0%
1983	6 789	41.4%	873	115.6%	7 662	47.2%
1984	7 790	14.7%	1 100	26.0%	8 890	16.0%
1985	6 079	-22.0%	1 338	21.6%	7 417	-16.6%
1986	6 221	2.3%	1 649	23.2%	7 870	6.1%
1987	7 381	18.6%	1 282	-22.3%	8 663	10.1%
1988	7 447	0.9%	1 526	19.0%	8 973	3.6%
1989	8 150	9.4%	1 824	19.5%	9 974	11.2%
1990	8 219	0.8%	2 319	27.1%	10 538	5.7%
1991	7 127	-13.3%	3 520	51.8%	10 647	1.0%
1992	10 595	48.7%	5 031	42.9%	15 626	46.8%
1993	8 352	-21.2%	4 324	-14.1%	12 676	-18.9%
1994	12 714	52.2%	5 566	28.7%	18 280	44.2%
1995	15 044	18.3%	7 844	40.9%	22 888	25.2%
1996	20 683	37.5%	7 410	-5.5%	28 093	22.7%
1997	18 613	-10.0%	7 754	4.6%	26 367	-6.1%
1998	24 593	32.1%	13 208	70.3%	37 801	43.4%
1999	26 435	7.5%	11 041	-16.4%	37 476	-0.9%

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas

Los turistas que se registran en estas estadísticas son, sin embargo, una subestimación del valor real de los mismos, ya que los establecimientos de alojamiento turísticos encuestados por el INE, representan no más del 29.7% de los existentes en la región. En este sentido, según la información procesada y estimada por la oficina de Sernatur Regional los turistas que entran a la región se estiman en cerca de los 100 000, como se muestra en el Cuadro 2.

En resumen, se puede concluir que la Región de Aysén ha tenido una interesante evolución turística, particularmente en el último tiempo, ya que se trata de una región relativamente joven, de reciente colonización, cuya estructuración caminera interna comienza a producirse recién a partir

de mediados de los años 80 y que sólo se terminará de completar hacia fines del año 2002. Esto mismo, la presenta como una región de gran potencial, casi inexplorada, con grandes atractivos naturales que la convierten espontáneamente en una región de características eco-turísticas.

Cuadro 2

**PASAJEROS Y TURISTAS LLEGADOS A AYSÉN 1990-2000**

Año	Pasajeros		Turistas	
	Cantidad	Crecimiento	Cantidad	Crecimiento
1990	99 590	-	42 504	-
1991	97 781	-1.82	42 905	0.9%
1992	124 890	27.72	54 122	26.1%
1993	109 014	-12.71	49 479	-8.6%
1994	150 321	37.89	66 228	33.9%
1995	168 594	12.16	76 087	14.9%
1996	155 464	-7.79	78 566	3.3%
1997	153 386	-1.34	78 266	-0.4%
1998	160 887	4.89	82 047	4.8%
1999	178 249	10.79	93 083	13.5%
2000	193 008	8.28	100 364	7.8%

Fuente: SERNATUR.

Esta es, por tanto, una de sus grandes fortalezas y potencialidades ya que el ecoturismo ocupará un lugar destacado en lo próximos años ya que según algunas previsiones lo llevarán a participar con una cuota creciente del turismo mundial. Dentro de las características más importantes de este segmento de actividad y que son esenciales de tener en cuenta para los propósitos de su desarrollo en la región se encuentra las siguientes:

- i. Se trata de una actividad en la cual la motivación principal es la observación y apreciación de la naturaleza así como las culturas tradicionales de las áreas naturales, que es justamente lo que en sus diversas formas puede ofrecer la región.
- ii. Se trata normalmente de una actividad organizada para pequeños grupos por pequeñas empresas especializadas de propiedad local, donde operadores externos de varios tamaños también organizan, operan y comercializan recorridos para grupos pequeños. Es decir, está concebido como una actividad no masiva, sin perjuicio de que pueda ser numerosa en términos de la cantidad de grupos que se reciben, pero donde la orientación y guía de los turistas es un aspecto importante del proceso.
- iii. En forma importante, por lo tanto, se procura minimizar el impacto local sobre el medio ambiente natural y cultural.
- iv. Y, consecuentemente, al plantearlo en esta forma favorece la protección de las áreas naturales.

En términos de los propósitos aquí planteados, el ecoturismo puede entonces proponerse una serie de objetivos que refuerzan a esta actividad como una en la cual la misma puede contribuir en forma decisiva a las aspiraciones de desarrollo de las comunidades regionales y locales ya que se espera que la misma pueda:

- i. Generar beneficios económicos a las comunidades, organizaciones y autoridades que manejan las áreas naturales con propósitos de conservación;
- ii. Entregar oportunidades de empleo e ingresos a las comunidades locales;
- iii. Aumentar la preocupación por la conservación de la naturaleza.

Estos debieran ser entonces algunos de los aspectos que se deberían tener en cuenta al momento de buscar alternativas de desarrollo para el sector en la Región de Aysén.

## 1.2. La oferta Eco- turística de la Región de Aysén

La Región de Aysén se localiza entre los paralelos 44 y 49 de latitud sur, disponiendo de una superficie de más de 106 mil Km<sup>2</sup>, con distintas aptitudes. De este total, 8 189 901 hectáreas son de propiedad fiscal, de las cuales, a su vez, poco más de 5 000.000 corresponden al Sistema Nacional de Areas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE) que representan poco más del 30% del total disponible en el país. En ellas se encuentran ubicadas áreas de parques y reservas que constituyen uno de los mayores atractivos turísticos de la región.

Las actividades turísticas realizadas en la región están todas directa o indirectamente relacionadas con la naturaleza y el medio ambiente, que en este caso representa la base para su desarrollo, lo que lleva a la conclusión de que según los enunciados que se hacían anteriormente el turismo en la Región de Aysén tiene, sin duda, la característica de ecoturismo. Por lo tanto, en la medida que éste es su gran potencial, será la naturaleza la que siempre estará en el centro del “negocio” de esta actividad.

La región posee 5 parques nacionales de gran relevancia: el Queulat con 154 100 hectáreas, Isla Magdalena con 157 100, Isla Guamblin con 10 625, Laguna San Rafael con 1 742 000 y Bernardo O’Higgins con 921 000 hectáreas. Las reservas nacionales son 2 175 341 hectáreas y posee 409 de Monumentos Naturales. Con esta disponibilidad la Región de Aysén esta en condiciones de ofrecer una gran variedad de atractivos y actividades para el ejercicio del ecoturismo.

En definitiva el patrimonio turístico de la región está constituido por el conjunto de elementos materiales e inmateriales a disposición del hombre, que pueden utilizarse mediante un proceso de transformación para satisfacer sus necesidades turísticas, y, en este sentido, el gran patrimonio turístico de Aysén es su naturaleza, el mismo que, sin embargo, presenta todavía un grado de transformación muy bajo, lo que implica niveles de explotación básicos, intensivos, poco estructurados y con escaso valor agregado para el turista. A pesar de ello, se ha avanzado mucho en el último tiempo como se desprende, al menos, de la evolución de la infraestructura hotelera. Entre el año 1990 y el 2000 el número de establecimientos de alojamiento creció a una tasa media anual de 17.1% y el número de camas a una tasa del 15.2%, pasando de 1 299 camas a 3 449 camas lo que denota un gran dinamismo de esta actividad en la región como se puede apreciar en el Cuadro 5. Un fenómeno interesante de resaltar es la aparición, a mediados de los 90, de un nuevo tipo de establecimiento como son los “*lodge* de pesca” que comienzan a explotar un nuevo tipo de turismo de altos ingresos como son los de los pescadores de pesca deportiva o “*fly fishing*” que incursionan en la pesca del salmón y trucha en la modalidad de “*catch and release*”.

**Cuadro 3**  
**AYSÉN: NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS, HABITACIONES Y CAMAS**

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1998	2000
Número de establecimientos	46	45	53	50	54	125	210
Número de habitaciones	436	415	439	477	589	797	1 157
Número de camas	1 299	1 237	1 308	1 421	1 568	2 377	3 449
Crecimiento Numero Camas (en porcentajes)		-5.0	5.4	7.9	9.3	34.0	31.0

Fuente: Sernatur Región de Aysén

### 1.3. Importancia del sector en la región y tamaño de las empresas

La Región de Aysén con poco más de 95 000 habitantes significa el 0.62% de la población nacional. Según datos del trimestre abril - junio del 2000, la región aportó 36 690 empleos equivalentes al 0.7% del total nacional.

Como se puede observar en el Cuadro 4, a nivel nacional el empleo en actividades características del turismo significa el 3% del empleo nacional en temporada alta y el 2.8% en temporada baja.

**Cuadro 4**  
**OCUPADOS EN ACTIVIDADES CARACTERÍSTICAS DEL TURISMO, 1999**

*(número de personas)*

Chile	Temporada alta	Temporada baja	Baja/alta
Actividades turísticas en el país	159.185	143.910	90.40%
Porcentaje del empleo nacional	3.00%	2.80%	
Región de Aysén	2.839	2.151	75.80%
Porcentaje del empleo regional	7.70%	6.00%	
Actividades turísticas en Aysén	Temporada alta	Temporada baja*	Estructura
Hoteles y otros alojamientos	356	269	12.50%
Restaurantes y similares	1 042	789	36.70%
Transporte vía terrestre	81	62	2.90%
Transporte navegación interior	61	45	2.10%
Transporte vía aérea	16	13	0.60%
Agencias y organizadores de viajes	184	140	6.50%
Alquiler de automóviles	56	43	2.00%
Recreación y esparcimiento	158	120	5.60%
Comercio turístico	885	669	31.10%
Artesanía (centro artesan.)	0	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>2 839</b>	<b>2 151</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** SERNATUR, Turismo y Empleo en Chile, Santiago, diciembre de 1999 (\*Elaboración propia manteniendo porcentaje baja sobre alta temporada).

En la Región de Aysén con 2 839 empleados en temporada alta el sector representa el 7.7 del empleo regional en temporada alta y el 6% en temporada baja. Es decir, en términos de empleo, el turismo en la región es más del doble que a nivel nacional. Dado que en el país el turismo participa con el 3.0% del empleo total y con el 4.1% del valor agregado en temporada alta, se podría inferir que el turismo en la región representa en torno al 10% del PIB regional, constituyéndose en una actividad emergente de creciente importancia.

Por otra parte y combinando información de distintas fuentes se puede inferir que el tamaño de las empresas más representativas del sector turístico en la Región de Aysén, se refiere casi exclusivamente a empresas de pequeño tamaño, como se muestra en el Cuadro 5.

**Cuadro 5**  
**AYSÉN: TAMAÑO DE EMPRESAS CARACTERÍSTICAS DEL TURISMO**

Subsectores	No Estable.(1)	Empleo (2)	Tamaño
Servicio de Alojamiento	124	355	2.86
Servicio Gastronómico	93	1 042	11.20
Agencias de Viaje	19	185	9.73
<b>Total</b>	<b>236</b>	<b>1 582</b>	<b>6.70</b>

**Fuente:** (1): SERNATUR Regional; (2) SERNATUR: "Turismo y Empleo en Chile" (op.cit.)

Es decir, las empresas del sector turismo en la región son con algunas pocas excepciones normalmente pequeñas empresas. Para que estas se vuelvan competitivas en un mundo crecientemente globalizado, es fundamental desarrollar relaciones de colaboración entre ellas y promover mecanismos de apoyo público. Es decir, se requiere impulsar la asociatividad y la articulación público privada para que el sector pueda tener posibilidades de éxito.

#### 1.4. El impulso a un *cluster* como respuesta

De lo que se ha planteado hasta aquí se puede inferir que en la Región de Aysén el ecoturismo comienza a ser una actividad de creciente importancia, pero con muchas limitaciones todavía lo que se debe fundamentalmente a que:

- Se trata de una región muy joven, de reciente colonización;
- Con un desarrollo turístico que se comienza a hacerse ostensible recién a partir de mediados de los años 80 con la construcción de la carretera austral;
- Con una actividad turística que ha sido impulsada en forma prácticamente espontánea;
- Que por lo tanto ha tenido como corolario un desarrollo empresarial autodidacta;
- En un territorio de muy baja densidad poblacional que por lo mismo hace la construcción de infraestructura de más difícil viabilidad;
- y, por tanto, con inversiones per capita que pueden ser superiores a la media nacional

Por lo tanto:

- El turismo en la Región de Aysén es una industria naciente;
- Con poco desarrollo actual, pero de gran potencial;
- Con un incipiente desarrollo empresarial;
- Con una malla empresarial de muy baja densidad con predominio de pequeñas empresas;

Pero por lo mismo:

- Con posibilidades ciertas de articular a tiempo un proyecto regional, donde una posible respuesta es desarrollar un cluster para impulsar el eco-turismo regional, cuya idea central es colaborar para competir.

En definitiva impulsar un *cluster* eco-turístico implica el desarrollo de agrupamientos empresariales organizados que puedan generar ventajas competitivas avanzadas de particular relevancia para los grupos de pequeñas y medianas empresas concentradas sobre el territorio. Sin embargo, para que estos agrupamientos puedan efectivamente irse desarrollando, se necesita adicionalmente de una visión regional que le de la perspectiva de un proyecto de desarrollo estratégico a la actividad en la región. Para ello, se necesita comprometer las voluntades de muchos actores los cuales deben ser capaces de consensuar un proyecto político común que ponga al turismo como una de las alternativas de desarrollo que la región tiene tanto del punto de vista económico, como social y con características de sustentabilidad ambiental.

En términos del cluster empresarial, se trata de que a través de aglomeraciones de empresas organizadas sobre el territorio se puede producir más riqueza y empleo, o incrementar la cadena de

valor del ecoturismo lo que, en una de sus formas, se puede ver como la retención de los turistas o ampliación de su estadía en la región con el propósito de que gasten más y, por tanto, se generen mayores ingresos.

De lo que se trata es que en los distintos circuitos turísticos que existen en la región, la colaboración entre los distintos tipos de establecimientos es esencial para ampliar la estadía de los visitantes. Si hay buenos circuitos los turistas se podrán quedar más días; para ello es esencial de que hay buenos alojamientos y buenos restaurantes lo que a su vez, hace más grata la estadía y puede incentivar la visita de más atractivos en cada localidad. En este sentido, en cada localidad se pueden establecer relaciones de cooperación para retener a los turistas, y entre las distintas localidades y circuitos se puede competir por los mismos, lo que, a su vez, es un incentivo para mejorar la calidad de los servicios ofrecidos.

Otra forma de visualizar el desarrollo de la cadena de valor del ecoturismo regional es verla como cooperar regionalmente y competir localmente, para ampliar la estadía de los turistas desde un enfoque integral de la actividad. Cooperar regionalmente para difundir la región como un todo y competir localmente entre distintos circuitos para mejorar la oferta turística local y lograr la ampliación de los plazos de estadía de los turistas.

## **2. La situación regional de desarrollo turístico: la visión de los actores**

El análisis de la situación regional del turismo se realizó a través de visitas a terreno, entrevistas a una muestra de actores sociales predeterminados, en este caso empresarios turísticos de la región y los representantes del sector público y privado. La recopilación de información y antecedentes permitió una primera aproximación a un diagnóstico preliminar, el cual posteriormente fue convalidado a través de un proceso de discusión participativa<sup>67</sup> con los actores regionales relevantes del sector turismo.

Este proceso de discusión también permitió identificar las medidas y líneas de acción necesarias para desarrollar una estrategia de desarrollo del cluster ecoturístico en la región de Aysén.

A continuación se presenta el resumen de los análisis basados en el seminario turístico mencionado anteriormente, en función de las cuatro fuentes que determinan la ventaja competitiva del sector turístico en la región de Aysén:

Se evidencian serios problemas de infraestructura en general en la región, y en especial del patrimonio turístico (los cuales sin infraestructura no se pueden considerar como recursos turísticos), de telecomunicaciones y de planificación. No se cuenta con factores especializados, los cuales generalmente son aquellos que hacen posibles los procesos de innovación (e.g. instituto especializado en investigación, determinación e investigación de nuevos nichos de mercado).

---

<sup>67</sup> Taller de Planificación y Concertación de decisiones: Un cluster ecoturístico como posible alternativa de desarrollo productivo para la región de Aysén, realizado entre el 15 y 17 de Mayo, 2001 en Coyhaique, Chile, con participantes del sector público y privado, aproximadamente 70 personas.

Cuadro 6

**CONDICIONES DE LOS FACTORES REGIONALES**

<b>Fortalezas y Oportunidades</b>	<b>Debilidades y Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patrimonio naturaleza sobresaliente.</li> <li>• Gran atractivo y variedad / diversidad de los paisajes.</li> <li>• Región casi sin contaminación ambiental</li> <li>• Gran parte de la región consiste en áreas silvestres protegidas.</li> <li>• Aeropuerto eficiente.</li> <li>• Puerto con tarifas razonables.</li> <li>• Buenos niveles de seguridad ciudadana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiencia de infraestructura dentro de las reservas o parques nacionales.</li> <li>• Deficiencia de protección de recursos naturales y históricos: ej. Puntuales: laguna San Rafael y Cueva de las Manos.</li> <li>• Falta de circuitos turísticos locales.</li> <li>• Falta de infraestructura turística en los circuitos locales.</li> <li>• Problemas de acceso hacia los atractivos turísticos.</li> <li>• Problemas de infraestructura: vial, portuaria, de electricidad, de caminos y de saneamiento (aguas servidas y basura).</li> <li>• Deficiencia de líneas telefónicas y de Internet.</li> <li>• Aislamiento comunicacional de la gente debido a las distancias en la región.</li> </ul>

Fuente: los autores

En la región existe un alto potencial para la generación de un producto único e interesante, debido a su espectacular naturaleza, sin embargo este en la actualidad todavía no está desarrollado mayormente.

Cuadro 7

**ESTRATEGÍA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LAS EMPRESAS**

<b>Fortalezas y Oportunidades</b>	<b>Debilidades y Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen esfuerzos colectivos en el caso de algunos microempresarios, que se deben a iniciativas por parte de una institución pública, que los apoya a constituirse como empresarios.</li> <li>• Entusiasmo e interés.</li> <li>• Voluntad de innovación.</li> <li>• Hay creencia y visión muy positiva en el negocio e intenciones de inversión a corto y mediano plazo.</li> <li>• En términos generales hay buenas relaciones con instituciones que apoyan a los empresarios en su gestión (Corfo, Sercotec, Fosis, Indap y Sernatur).</li> <li>• Existen una serie de instrumentos de fomento que apoyan el desarrollo de los empresarios turísticos.</li> <li>• Existen importantes inversiones en el ámbito turístico en la región (tanto del sector público y privado).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excesivo individualismo por parte de los empresarios.</li> <li>• Asociatividad: existen solo pocos esfuerzos colectivos de empresas turísticas a nivel local, dentro de las cuales solo algunos empresarios participan activamente.</li> <li>• Deficiencia de imagen colectiva turística de la región por parte del empresariado.</li> <li>• Desconocimiento de tendencias de mercado.</li> <li>• Deficiencia de información y promoción turística (pública y privada).</li> <li>• Bajo nivel de profesionalismo (empresarios autodidactas).</li> <li>• Bajo nivel de idiomas.</li> <li>• Desconocimiento de las técnicas de promoción/ comercialización.</li> <li>• La mayoría de los empresarios creen que no tienen competencia.</li> <li>• Mala relación precio – calidad.</li> <li>• No hay término medio en la oferta: top level o nivel muy bajo: los intermedios son pocos y muy caros.</li> <li>• Hay poca gestión ambiental al interior de las empresas, a pesar de que todos reconocen la importancia.</li> <li>• No existe conciencia sobre el desarrollo de una infraestructura en forma compartida (entre instituciones y privados).</li> </ul>

Fuente: los autores

El contexto para la estrategia y rivalidad de las empresas tiene que ver con las reglas, los incentivos y las normas que rigen el tipo e intensidad de la rivalidad local. Las economías con baja productividad se caracterizan por tener poca rivalidad local y esta mayormente se sustenta en la imitación. En este contexto, en la región de Aysén todavía no se cuenta con una mayor predisposición para reconocer la importancia de los lazos de la competitividad entre las empresas, es más aún, en la actualidad los empresarios mayormente no tienen contactos entre sí y no sienten que tienen competencia alguna, o en caso de reconocerla, es algo visto como negativo.

En consecuencia, es difícil, que dentro de este marco se genere una conciencia de una imagen colectiva en torno al turismo en la región. Las empresas, en su interior todavía se dedican, en caso de crearse algún tipo de competencia, a la imitación y no a la innovación.

También se evidencia, que el nivel profesional empresarial es (con solo pocas excepciones) muy elemental e incipiente, por lo que todavía no se da un marco que permite desarrollar lazos de competitividad. Por otro lado, se cuenta en la actualidad con el apoyo general del estado central, existen la estabilidad macroeconómica y política que permitiría el desarrollo de un cluster, sin embargo no se ha dado un encuentro entre los esfuerzos existentes desde arriba y abajo, hecho que se analiza con mayor detalle más adelante.

**Cuadro 8**

**CONDICIONES DE LA DEMANDA**

<b>Fortalezas y Oportunidades</b>	<b>Debilidades y Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientela nacional e internacional con crecientes tasas anuales.</li> <li>• Existe un creciente interés a nivel mundial en el segmento ecoturismo, lo que corresponde al mayor potencial de desarrollo turístico de la región.</li> <li>• Clientes internacionales sofisticados y exigentes.</li> <li>• Calidad de la demanda es exigente en cuanto a necesidad de servicios especializados (Fly – fishing, Trekking, turismo aventura, ecoturismo, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de promoción nacional e internacional, la región sigue siendo desconocida.</li> <li>• Falta de una estructura organizada que coordine “paquetes” de ofertas de acuerdo a las necesidades de la demanda.</li> <li>• Demanda es vulnerable a factores como clima, situaciones políticas nacionales, internacionales y otros (hanta).</li> <li>• Prontamente Internet puede llegar a conquistar la cuarta parte de las ventas de productos turísticos<sup>68</sup>, para la región esto es un tema incipiente por la falta de infraestructura y conocimientos.</li> <li>• Poco conocimiento sobre las exigencias de demanda de acuerdo a los segmentos de mercado.</li> <li>• Poca oferta diferenciada para atender a la demanda según sus segmentos.</li> </ul>

En la actualidad todavía no existe mucha diferenciación en la oferta (con excepción de los Lodges de pesca y pocos otros), que pudiera responder a una demanda creciente y exigente. Cabe destacar que también existe una gran cantidad de turistas, que se conforman con los niveles existentes, debido a que forma parte de lo original y de “la cultura de la Patagonia”, sin embargo existen amplias posibilidades para mejorar la oferta, ya que la demanda todavía no es satisfecha en su totalidad. En cuanto a la cantidad de turistas que visitan a la región, también existe una gama de posibilidades para atraer a una mayor cantidad de personas a través de la promoción e Internet, que no han sido utilizadas. Se pone en evidencia, que no ha habido un encuentro entre las posibilidades existentes por parte de la demanda y la oferta en la región.

<sup>68</sup> OMT: Comunicados de Prensa: Internet puede ya conquistar la cuarta parte de las ventas de productos turísticos, octubre , 2001

Cuadro 9

**SECTORES CONEXOS Y DE APOYO**

<b>Fortalezas y Oportunidades</b>	<b>Debilidades y Amenazas</b>
Interés por desarrollar una cultura empresarial asociativa y de especialización.	Deficiencia en la calidad de los servicios anexos, la mayoría de los insumos se deben traer desde afuera a de la región y los costos de transporte son altos. Los servicios especializados (instalación, corrección de fallas, reparaciones, capacitación de usuarios, etc.) se encuentran solamente en Coyhaique o fuera de la región, hecho de dificulta su contratación y aumenta los costos.

Teóricamente, la ubicación dentro de una aglomerado puede brindar un acceso superior o de menor costos a insumos especializados, tales como servicios a empresas, maquinarias y personal especializado. En el caso de la región, todavía no se han desarrollado estas ventajas, ya que en la mayoría de los casos, los insumos, servicios a empresas, personal especializado debe traerse o de la capital de la región, o desde otras regiones, lo que aumenta el costo considerablemente, ya que se trata de “importaciones” de lugares distantes. En la actualidad todavía no se cuenta con proveedores locales competitivos.

### 3. Conclusiones y Recomendaciones

El núcleo de un cluster ecoturístico debería consistir en la naturaleza, como principal atractivo, en torno al cual se encuentra un total de 5 161 144 hectáreas, el 30% del total de Areas Silvestres Protegidas del País, con gran diversidad en ecosistemas y recursos naturales. Sin embargo, este potencial hasta la actualidad no ha sido explorado lo suficientemente, y de hecho no existen conocimientos suficientes sobre los recursos existentes y el potencial de explotación, que representan. Los grandes atractivos turísticos, que yacen en este sector, sin contar con infraestructura o servicios que permitan su uso, todavía no han sido puestos en valor lo suficientemente.

El potencial para un desarrollo de un cluster ecoturístico, en la XI Región se encuentra en la actualidad en un estado poco articulado, es decir los esquemas básicos que se requieren para el funcionamiento de un cluster no han podido ser desarrollados en su totalidad.

Se percataron vacíos elementales dentro de los requisitos que deberían existir para poder considerar la existencia de un cluster, como por ejemplo la ausencia de lazos asociativos entre los empresarios, de noción de competitividad entre ellos, la falta de formación profesional turística por parte del empresariado, falta de conocimientos de tendencias del mercado, falta de institutos o universidades que apoyan al sector, entre varias otras más.

A pesar de grandes esfuerzos por parte del sector público y considerando las dificultades impuestas por el clima, las grandes distancias, la falta de recursos y el aislamiento, todavía no se ha llegado a obtener el respaldo necesario en cuanto a apoyo técnico, de infraestructura y crediticio, para que se genere el cluster turístico, de hecho en la actualidad todavía no se cuenta con un cluster como tal, solamente existen una serie de elementos que en un futuro llegarían a componerlo.

Ante el panorama del “cluster” descrito anteriormente, se evidencia la necesidad de mejorar las condiciones base para lograr el desarrollo de un cluster a futuro. Se deben perfeccionar los eslabonamientos productivos que agregan valor turístico al atractivo natural y las condiciones de competitividad de las empresas turísticas ente si, permitiendo la sostenibilidad de sus actividades en el tiempo. A la vez también es importante que el sector público logró un enfoque más centralizado en sus esfuerzos en torno al apoyo del sector turístico, determinando una visión común, que permita coordinar las actividades en torno al desarrollo del *cluster*.

Acogiendo las dificultades elementales existentes por un lado y las necesidades para implementar un cluster ecoturístico en la región se recomienda generar instancias de desarrollo y apoyo para generar de esta manera una plataforma sobre la cual se obtendría una base que permitiría el desarrollo de un cluster ecoturístico a futuro: Para lograr lo anterior se propone en una primera instancia lo siguiente:

Se pueden distinguir dos tipos de acción generales que apuntan al cumplimiento de los objetivos. Por un lado se contemplan actividades de inducción, con el objetivo de impulsar la coordinación de las actividades turísticas que se realizan a través de los organismos público y privados de la región, y por otro lado se encuentran acciones que consisten en un conjunto de actividades y gestiones dirigidas al desarrollo empresarial, el desarrollo de atractivos turísticos y el aumento de la demanda.

- 1) Incentivar e impulsar la cooperación y mejor coordinación de las instituciones que participan en el desarrollo turístico de la región, para lograr un desarrollo desde “arriba” que concuerde en sus objetivos con el aquellos del sector empresarial.
- 2) Fortalecer el desarrollo desde “abajo”, es decir, la gestión empresarial, a través de distintas actividades como la capacitación, impulso de la asociatividad entre los empresarios (mejorar la participación en el dialogo público- privado) y la superación del aislamiento comunicacional existente y la implementación de tecnologías innovativas, entre otros.

En cuanto al desarrollo planificado del turismo, se pudieron identificar algunos vacíos, como por ejemplo la existencia de pocos circuitos, para que los turistas permanezcan mayor tiempo en un área. Las encuestas de los turistas<sup>69</sup> dieron a conocer, que estos permanecen normalmente por poco tiempo en un solo lugar, en cambio recorren mucho zonas muy amplias.

Aquí es donde se inserta el tercer tipo de actividad,:

- 3) El desarrollo de atractivos turísticos, es decir el desarrollo de infraestructura, accesos y actividades, para incentivar e impulsar la generación de empleos en el ámbito y crear nuevas posibilidades de actividades económicas para los habitantes.

Como cuarta y última actividad, y para apoyar a las anteriores que se realizan a nivel interno de la región, también se debe abarcar la actividad de

- 4) Promoción y marketing, para mejorar el flujo de los turistas hacia la región y así proporcionar el elemento clave para el negocio turístico: los clientes, que entonces deberán encontrar con una oferta mejorada en cantidad y calidad.

Los objetivos generales a lograr a través de la implementación de las líneas de trabajo serían las siguientes:

---

<sup>69</sup> Identificación y Caracterización de la Demanda turística de Alta Temporada en la XI Región de Aisén, SENATUR, XI Región, 2000

**Cuadro 10****Objetivos generales**

- Lograr un desarrollo turístico coordinado a nivel regional con objetivos claros, transparentes y que cuenten con el apoyo y la participación de la comunidad, todo esto dentro del marco de la sostenibilidad ambiental, económica y social.
- Mejorar la colaboración y coordinación de las actividades turísticas y de los empresarios entre sí.
- Lograr un aumento de la cantidad y tiempo de estadía los turistas en la región.
- Aumentar el valor agregado de los productos turísticos de la zona.
- Generar oportunidades de empleo en el ámbito turístico en la zona.



## IX. La experiencia de Monteverde

---

**Marvin Acuña\***  
**Daniel Villalobos Céspedes\*\***  
**Keynor Ruiz Mejías\*\***

### Introducción

El ecoturismo en Monteverde, Costa Rica, constituye una experiencia relativamente consolidada. El presente capítulo busca analizar el potencial de la riqueza natural y demás determinantes en la formación y desarrollo del *cluster* ecoturístico en dicha zona<sup>70</sup>. La importancia de dicho objetivo está en generar conocimiento en torno a un caso exitoso de aprovechamiento económico de la riqueza natural y sus efectos, y la consiguiente contribución del capital en el desarrollo de la zona en mención. Asimismo, se requiere estudiar el tipo y la calidad de los vínculos entre los agentes económicos, y su impacto en la competitividad y sustentabilidad de las actividades vinculadas dicho *cluster*. En tal sentido, es también importante descubrir en qué medida la gestión ambiental constituye un eje estratégico en dicho cluster, y cuál ha sido el rol de las políticas públicas. En general, este capítulo explora el grado de articulación y relacionamiento alcanzado por las diferentes actividades que han emergido alrededor de los atractivos

---

\*Profesor investigador del Centro Internacional de Política Económica (CINPE) de la Universidad Nacional de Costa Rica.

\*\* Consultores independientes y profesores de la Universidad Nacional de Costa Rica.

<sup>70</sup>El cluster es una concentración sectorial y geográfica de empresas en la que la competitividad de cada empresa depende directamente de las otras empresas y la eficiencia de un conjunto de vínculos organizacionales entre ellas. La idea es que la ventaja competitiva no es creada dentro de una empresa individualmente considerada. La operación eficiente de las empresas es esencial pero no necesariamente suficiente para competir globalmente.

ecoturísticos de Monteverde. Interesa conocer además las fortalezas y debilidades de esa actividad, e identificar el rol de las políticas públicas en el marco de las acciones individuales y/o concertadas necesarias para elevar la cohesión, competitividad y sostenibilidad de este cluster.

Monteverde era conocido por medio de la Reserva Biológica Bosque Nuboso Monteverde mucho antes de llegar a ser uno de los principales destinos ecoturísticos del mundo. La reserva atrajo la atención de la comunidad científica internacional tan pronto como los primeros estudios sobre la zona, hicieron de conocimiento público la singularidad y notable riqueza de su biodiversidad. El interés científico inicial atrajo posteriormente al turismo comercial en la zona, y muy pronto la reserva llega a ser el principal atractivo turístico de la región. No obstante, la singularidad de Monteverde radica no sólo en sus recursos naturales protegidos. Es también una comunidad rural innovadora, emprendedora y prospera, que con no pocos errores y desaciertos ha logrado conciliar los objetivos propios de su desarrollo económico y social, con la preservación de los recursos de su entorno natural. *Youngblood* se refiere a Monteverde de la siguiente manera: “*Monteverde and the Monteverde Cloud Forest offers an excellent microcosmic example of the intricate problem facing Costa Rica: a community and nature reserve, both of which are as vulnerable as they are profitable*” (Youngblood, 1991:5).

Monteverde fue fundado en el año 1951 por 12 familias cuáqueras (un total de 40 personas) provenientes de Alabama, Estados Unidos, quienes adquirieron 3 000 acres de montaña, de las cuales sólo dos terceras partes ocuparon para sus actividades productivas. La expansión de la frontera agrícola y su columna de avanzada la ganadería extensiva, llevaron a la destrucción y a un pobre aprovechamiento de los bosques naturales de la zona. No obstante, en un cambio en la cultura agrícola dominante, los quáqueros viraron hacia prácticas agrícolas más sostenibles. Frenaron no solo el avance sobre la frontera agrícola, sino que también destinaron esas áreas a la regeneración y a la conservación. Esas tierras fueron el antecedente de la creación de la Reserva Bosque Nuboso de Monteverde, entregadas para su administración en el año 1971 al Centro Científico Tropical y convertidas en reserva natural en el año 1973. En los años posteriores, mediante donaciones y adquisiciones financiadas con fondos internacionales la reserva se ha ampliado a más de 25 mil acres.

Monteverde se destaca a nivel mundial, entre otras razones, por su diversidad de vida silvestre, en torno a la cual han proliferado, en los últimos 15 años, los más variados negocios asociados al turismo. Los mismos se han apoyado en atractivos turísticos que sólo recientemente han adquirido tal estatus: Entre ellos, destaca la riqueza natural, el modo de gestionar actividades productivas y de servicios, y la calidad humana y el desarrollo de una cultura ambientalista de la comunidad que la habita, así como su historia, conforma el *eje principal* del auge de dichos negocios. Recientemente cobra importancia la competencia por los factores y recursos disponibles en la zona, como es el caso de las tierras y la mano de obra, factores que han visto incrementado su precio de manera exorbitante. Existe un desplazamiento espacial de las actividades agrícolas y pecuarias y una fuerte migración foránea atraída por el auge del turismo, entre otros efectos (INCAE, 1995).

## **1. El cluster ecoturístico de Monteverde**

### **a) Dinámica de la actividad turística en Monteverde**

Según una encuesta del año 1998, Monteverde ocupa el primer lugar visitado en temporada alta por los turistas extranjeros según el promedio de noches de estadía, seguido muy cercanamente por la Península de Osa. No obstante, en temporada baja dicho destino turístico apenas ocupa el penúltimo lugar visitado, debido básicamente a la alta pluviosidad e intensidad de la humedad y el

frío. Según se denota en el cuadro 1, los turistas europeos y canadienses son los que mayor número de noches promedio permanecen en Monteverde, tanto en la temporada alta como en la baja. Mientras que en temporada alta la estadía en cuestión es semejante para los turistas de dicha procedencia, en temporada baja predomina la estadía de los turistas europeos. Para efectos de la presente investigación, se determinó, según criterio de los hoteleros, que en promedio los turistas internacionales pernoctan 1.9 noches en un hotel de Monteverde. En general, el turista que visita dicho destino turístico permanece entre 1 y 3 noches en un mismo hotel. El gasto promedio de dichos visitantes durante el tiempo que se aloja en un hotel se estimó en \$52.75; sin embargo los hoteleros de los establecimientos más lujosos aseguraron percibir entre \$50.0 y \$100.0 promedio por turista por día.

**Cuadro 1**

**MONTEVERDE: ESTADÍA PROMEDIO DE LOS  
TURISTAS SEGÚN PROCEDENCIA EN TEMPORADA ALTA Y BAJA**

País o región	País o región	
	Alta	Baja
De todo el mundo	7.7	3.8
Estados Unidos	5.9	2.2
Europa	7.3	5.0
Canadá	7.5	3.9

**Fuente:** Instituto Costarricense de Turismo. Basado en la encuesta aérea del año 1998.

Aproximadamente 50 mil turistas extranjeros visitan anualmente la comunidad de Monteverde. En respuesta, a esa importante afluencia turística, la aparición y crecimiento de nuevas actividades y empresas que proveen diversos bienes y servicios relacionados ha sido continuo: servicios de hospedaje, gastronomía e información turística y los relacionados con ofertas nuevos atractivos turísticos. La mayor parte de estas empresas y actividades se localizan y distribuyen de la siguiente forma en Santa Elena (23.3%), Monteverde (33.3%) y Cerro plano (40.0%). Según se desprende del cuadro 5, el 63.4% de los establecimientos se compone de hoteles (26.7%), restaurantes (16.7%) y cabinas (20.0%). El resto de los negocios se dedican al comercio o actividades relacionadas con las agencias de viajes, servicios de transporte, y otros. El 56.7% de las empresas en cuestión son de carácter familiar, mientras que el 36.7% están conformadas por sociedades anónimas. El 80% de los empresarios de la zona reportó que el turista que atiende en su negocio es extranjero, lo cual refiere a la calidad internacional de los atractivos turísticos y de los servicios brindados por los negocios asociados a los mismos.

**Cuadro 2**

**TIPO DE EMPRESAS EN MONTEVERDE**

Tipo	Proporción	Número promedio de habitaciones	Número promedio de camas / habitación	Número promedio de mesas	Ocupación promedio según temporada	
					Alta	Baja
Hotel	26.7	25.4	2.2	18.8	81.0	36.4
Cabina	20.0	5.6	3.3			
Restaurante	16.7					
Camas/ desayuno	3.3					
Otros	33.3					

**Fuente:** Basada en investigación de campo

En términos de la capacidad de oferta turística de las empresas hoteleras, cabinas y gastronómicas, se registró en la zona que en promedio los hoteles poseen 25.4 cuartos y 55.9 camas, con 2.2 camas por cuarto, mientras que para el caso de las cabinas dichos promedios son 5.6 cuartos y 18.4 camas, con 3.3 camas por cuarto. Los hoteleros aseguraron que el nivel de ocupación promedio en su empresa es de 81% en temporada alta y de 36.4% en temporada baja. En cuanto a los restaurantes, en el cuadro 5 se muestra un promedio de 18.8 mesas para cuatro personas cada una.

Del total de empresas, sólo el 10% se beneficiaron de los esquemas de incentivos establecidos por el Estado para el desarrollo de las inversiones turísticas. Por su parte, de la totalidad de los empresarios de la zona, el 53.3% aseguró no haber recibido ningún tipo de certificación. Entre los empresarios que respondieron beneficiarse de algún tipo de incentivo, afirman que los mismos sirven para disminuir costos y ampliar o mejorar las instalaciones. En el caso del sector hotelero, de un total de 27.0 hoteles existentes en la zona, 20 de ellos han recibido la calificación tres estrellas otorgada por el ICT. No obstante destaca el hecho de que sólo seis empresas aparecen con declaratoria turística en el registro del ICT, de las cuales en su mayor parte corresponde a grandes hoteles de la zona (véase el cuadro 3).

En el cuadro referido se destaca también el número de empleados que poseen los hoteles con declaratoria turística en temporada alta. Es este otro aspecto relevante en el cluster ecoturístico de Monteverde. Según se constató, los hoteles más grandes de la zona poseen entre 25 y 30 empleados durante dicha temporada. El empleo promedio generado por la totalidad de las empresas en Monteverde varía según la temporada, siendo de 16.2 trabajadores en temporada alta y de 12 trabajadores en temporada baja; lo cual significa que en temporada baja cerca del 25% de los empleados no son contratados. El nivel de ocupación en tales negocios es aproximadamente del 80% en temporada alta, mientras que en temporada baja es cercana al 37%. Tomando en consideración que el promedio de empleados contratados por los empresarios de la zona es de 16.2 personas en temporada alta, se determina que la mayor parte de tales negocios son medianos.

Cuadro 3

**EMPRESAS HOTELERAS DE MONTEVERDE  
CON DECLARATORIA TURÍSTICA (MARZO, 2000)**

Nombre	Tipo Hotel (No. Estrellas)	No. de habitaciones	No. de empleados
Albergue Monteverde Lodge	3	27	27
Albergue de Montaña Belmar	3	28	20
Hotel de Montaña Monteverde	3	38	30
Hotel Villa Verde	1	19	8
Albergue Ecológico San Luis	2	16	12
Cloud Forest Lodge	2	18	10

Fuente: Instituto Costarricense de Turismo

En cuanto al origen de la inversión de la totalidad de las empresas existentes en Monteverde, se encontró que el 90% es nacional, de la cual el 60% es local. Sólo el 6.7% de la inversión turística en Monteverde es de origen extranjero. El 93.3% del financiamiento de las inversiones en cuestión corresponde a capital propio, del cual el 46.4% se llevó a cabo mediante créditos bancarios. La mayor parte de la inversión local fue financiada por créditos del Banco Nacional de Costa Rica, los cuales se registran en el cuadro 4.

Cuadro 4

<b>MONTEVERDE: SALDOS DE CARTERA PARA TURISMO (1998-2000)</b>			
<b>Año/Mes</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>
Enero	10 444 443.00	140 443 372.68	185 699 192.76
Junio	59 769 866.94	180 123 227.52	221 021 753.92
Diciembre	138 333 030.02	186 683 622.78	nd.

**Fuente:** Banco Nacional de Costa Rica, Agencia Santa Elena -127-  
nd = no disponible

Obsérvese en el cuadro en mención que los saldos acumulados en el mismo mes de cada año se ha incrementado abruptamente, sobretodo entre los años 1998-1999. Ello denota que la inversión en turismo se ha acelerado a partir del año 1999. Según información de la agencia del Banco Nacional en Santa Elena, Monteverde, el desarrollo de inversiones en hotelería acaparó en el mes de junio de año 2000 aproximadamente el 80% del crédito total destinado al turismo en la zona. La actividad del transporte turístico en la zona acaparó en ese momento el 18% de dicho crédito. Con relación al desarrollo de las inversiones ligadas al turismo en la zona de Monteverde, las entrevistas a los diversos actores denotan que entre los mayores impactos negativos que existen en la zona, destaca el hecho de la ausencia de criterios y controles (planes de manejo y/o zonificación) en la localización de las inversiones en infraestructura. Agregan los entrevistados que existen demasiados hoteles, lo que implica un elevado grado de competencia, y se construyen en cualquier parte y de cualquier forma, sin estricta consideración de los impactos al ambiente.

## **b) Principales componentes del cluster ecoturístico de Monteverde**

El cluster ecoturístico de Monteverde adquiere la forma de un engranaje dinámico de actividades económicas relativamente vinculadas entre sí, en cuyo núcleo destacan los atractivos naturales —ecoturísticos— de la zona. La filosofía de vida, los valores y principios éticos inculcados por la comunidad quáquera, reinterpretados y hechos propios implícitamente por el resto de la comunidad de Santa Elena, han dado a esta un perfil social cultural que la distingue de las demás comunidades rurales del país, y constituye además un elemento fundamental que se adhiere a los atractivos turísticos de la zona. En la diagramación y caracterización del mismo se emplea la técnica de dinámica de sistemas, lo cual permite detallar cada uno de sus principales componentes y relaciones a través del tiempo.

En efecto, en el núcleo del diagrama se ubica la naturaleza como el principal atractivo, comprendiendo los primeros tres círculos dentados fijados al centro. En torno a los esfuerzos pioneros por la conservación de la riqueza natural, en tanto eje dinamizador del ecoturismo en la zona, destaca la Reserva de Monteverde creada en el año 1973. Esta se conforma de cinco mil hectáreas de bosque, en su mayor parte primario, con gran diversidad en ecosistemas y riqueza natural. La misma es administrada por el Centro Científico Tropical (CCT), fundado en el año 1972, y desde entonces con un importante liderazgo en el desarrollo del *cluster* en cuestión, combinando prácticas conservacionistas e investigación científica. Las fuentes de financiamiento del CCT son los recursos propios generados en buena parte por los ingresos de ventas de servicios de alojamiento (albergues) y alimentación a los turistas. Otra parte la constituyen las donaciones que al nivel nacional e internacional perciben. Aunada a dicha reserva, y con características semejantes, se encuentran el Bosque Eterno de los Niños y la Reserva de Santa Elena. El primero, con veintidós mil hectáreas en su haber, que incluyen bosques primarios, secundarios y áreas en regeneración, es propiedad de la Asociación Conservacionista Monteverde, desde su creación en el año 1988. Estos bosques se caracterizan su biodiversidad y variados hábitats, además se ubican en una área estratégica que protege varias fuentes de agua que alimentan el embalse de Arenal, el cual proporciona casi la mitad de la electricidad en Costa Rica. La segunda, con una extensión de

trescientas hectáreas y creada en el año 1992, es administrada por el Colegio Técnico de Santa Elena.<sup>71</sup>

La Asociación Conservacionista Monteverde está compuesta por 167 socios que forman la Asamblea Anual, una junta directiva de siete miembros y para el cumplimiento de sus actividades cuenta con la dirección ejecutiva y las subdirecciones de: protección y manejo, investigación y tecnología aplicada, y ambiente y desarrollo humano. Desarrolla además proyectos de investigación, educación, protección y restauración de hábitats con el objetivo de cumplir con su misión: "Conservar, preservar y rehabilitar ecosistemas tropicales y su biodiversidad". A partir de una creciente preocupación de un grupo de residentes de Monteverde en torno a la venta de fincas alrededor de la Reserva del Bosque Nuboso de Monteverde, y el temor de que la misma se convirtiera en una isla, surge y se ejecuta la idea de un proyecto que permitiera obtener fondos para la compra de las fincas en cuestión. Los esfuerzos locales inspiraron a finqueros, biólogos, naturalistas y organizaciones internacionales para iniciar una exitosa campaña de compra de tierras. Niños de todo el mundo recaudaron fondos para la compra de tierras de allí el nombre de Bosque Eterno de los Niños, en reconocimiento al trabajo de niños de 44 países diferentes motivados a salvar el bosque tropical.

El bosque tuvo su origen con un aporte aproximado a \$2 millones que hicieron los niños de todas partes del mundo, y que fueron utilizados para la compra de propiedades, gastos administrativos y otros. Los primeros países en participar en el proyecto fueron Suecia, Alemania, Japón, Inglaterra y Estados Unidos. La administración de tal reserva asegura no tener mucho interés en el turismo y que recibe cerca de 20 turistas por día. El proyecto original ya no genera recursos, por lo que se espera recibir donaciones. Existe el proyecto de crear un fondo de donaciones por \$2 millones, y generar ingresos de unos \$300 mil anuales para la administración. Recientemente la administración tuvo que reducir su personal porque los recursos que actualmente recibe son insuficientes. Según sostiene la Asociación Conservacionista Monteverde, ello a gestado problemas para proteger totalmente las especies en el bosque, porque los guardas no son suficientes y siempre hay gente que se introduce en el bosque para cazar; entran por cualquier parte.

Con la conformación de dicho eje central no sólo se amplía el área de bosque y se incrementa la posibilidad de conservar y proteger su biodiversidad y riqueza natural, sino que también se eleva el potencial de la zona para posibilitar el desarrollo y consolidación del cluster ecoturístico en estudio. En torno al núcleo natural se gesta un liderazgo casi indiscutible de las instituciones que lo administran, en constante coordinación de criterios y acciones con el Instituto Monteverde y la empresa Productores de Monteverde. El Instituto es una organización sin fines de lucro, fundada en el año 1986<sup>72</sup>. En criterio de la administración, todos sus recursos se invierten en la comunidad en forma de becas para estudiantes, donaciones para el desarrollo de proyectos educativos y ambientalistas, investigación, previsión social y salud comunal, entre otros.<sup>73</sup> Productores de Monteverde, por su parte, en su origen marca una forma diferente de actividad económica ligada a la cultura quáquera, la actividad lechera, que data hace 45 años. La empresa tiene actualmente 520 socios, de los cuales 245 son productores, que entregan por día aproximadamente 36 mil kilos de leche, y 60 son empleados. Formalmente, es una empresa, pero tradicionalmente ha tenido un gran protagonismo en la discusión y búsqueda de soluciones a los

---

<sup>71</sup>En criterio de la administración, la reserva se financia con recursos propios generados por las visitas de los turistas y otras actividades relativas a la educación ambiental.

<sup>72</sup>El Instituto tiene tres programas educativos dirigidos a estudiantes estadounidenses que vienen por uno o más meses al país. Tales programas son: Ecología, Desarrollo y Ambiente, Biología de Conservación y Salud Pública; en este último participan doctores, enfermeras y otras personas que se ocupan de la salud. Ahora hay cursos sobre biología tropical, estudios de género, futuro sostenible, estructura del paisaje, etc.

<sup>73</sup>Destaca además que su principal aporte a la comunidad se da por medio de la ubicación de estudiantes extranjeros con familias locales.



para un mejor nivel y calidad de vida de la población. Con ello persigue cumplir el cometido de dicha Asociación, el cual es velar por el desarrollo de la comunidad. Sin embargo, no se denota un importante desempeño de la misma en torno al desarrollo del cluster ecoturístico. Al igual que algunas otras formas de organización que existen en la zona, como la municipalidad o gobierno local, el rol de la Asociación no está muy claro entre los distintos actores del cluster. No obstante, el presidente de esta destaca que han realizado acciones en torno a la problemática educativa, la construcción de la clínica, mejoramientos de caminos, la administración de acueducto, programas de reforestación y en relación con los desastres naturales. Según el presidente de la Asociación, en la comunidad existen muchas organizaciones importantes pero con pocos vínculos entre ellas. Atribuye a tal hecho, a la falta de conocimiento de la comunidad en torno al rol de la Asociación, así como a un fuerte interés entre algunos empresarios por desprestigiar las labores de la misma.

La Asociación de Guías de Monteverde, conforma un grupo de trabajadores en su mayor parte especializados en especies de flora y fauna de la zona. La asociación se crea para proteger los derechos y dar seguridad de empleo a los guías de zona, en su mayoría jóvenes frente a la incursión no regulada de guías de fuera de la zona, no capacitados y especializados en los recursos naturales de la zona. Para la Asociación, el conocimiento experto que tienen sus miembros de la rica biodiversidad de la zona, hace del ecoturismo en la zona una experiencia diferenciada. Los guías de la Asociación especializados en flora o fauna y en algunas especies brindan al turista tanto la perspectiva diurna como nocturna del bosque nuboso. Los miembros de la Asociación reciben una capacitación continua, a través de distintos medios y participan en cursos de educación ambiental dirigidos, especialmente a los niños y jóvenes de escuelas y colegios. Tales organizaciones han sido ubicadas dentro del cuarto círculo dentado según se puede apreciar en el diagrama referido. En términos generales, su rol principal es velar por la conservación del ambiente natural y en el desarrollo una cultura ambientalista, hoy fuertemente arraigada en la comunidad. Es a través de tales acciones que en dicha comunidad se ha generado un efecto multiplicador de la conciencia ambientalista en torno a las riquezas naturales y la biodiversidad de la zona.

En el núcleo del *cluster*, también, han sido ubicadas otras actividades o empresas de reciente aparición que han agregado valor a los recursos naturales, del tipo turismo aventura y/o observación de especies en condiciones controladas, actividades que se han sumado con éxito como parte de los atractivos turísticos de la zona. Estas nuevas empresas constituyen verdaderos spinoffs, es decir, actividades derivadas de la dinámica del núcleo del cluster, en particular de las externalidades que esta genera, empresas que mediante la rivalidad y la cooperación han elevado la competitividad y la eficiencia del cluster ecoturístico de Monteverde. En el *cluster* en cuestión, entre los más destacados spinoffs están la Finca de Mariposas, el Serpentario, Orquídeas de Monteverde, la Finca Ecológica, Aventuras Aéreas, *Canopy Tour*, el Valle Escondido, el *Sky Trek* y el *Sky Walk*. Las cuatro primeras empresas mencionadas, han ubicado en un predio privado y bajo condiciones controladas especies de fauna y flora propias de Monteverde, difíciles de observar por los turistas en condiciones naturales. El desarrollo de estas empresas innovadoras es el resultado de la combinación del conocimiento científico aplicado y la capacidad empresarial de algunos habitantes de la zona.

Un caso a destacar de estas experiencias lo constituye la empresa Orquídeas de Monteverde, propiedad del señor Gabriel Barboza. La pasión del propietario por las orquídeas, siendo totalmente empírico en su empeño, lo ha llevado a profundizar en los detalles taxonómicos de la planta en su totalidad. Posee en su negocio 450 especies, incluyendo todas las especies de orquídeas de Monteverde; ha descubierto seis nuevas especies y sus artículos ha sido publicados en revistas especializadas. El tour consiste en un recorrido de 45 minutos por senderos, donde las distintas especies y variedades de orquídeas están debidamente ordenadas, identificadas y clasificadas, mientras una a una, el experto detalla características y atributos destaca el hecho de que en su colección dominan las especies de miniatura, entre ellas, la más pequeña del mundo descubierta en

Monteverde. Las mismas sólo pueden ser apreciadas por el turista haciendo uso de lentes de aumento o lupas.

Las otras cinco inversiones referidas, están basadas en el conocimiento tecnológico de mecanismos que permiten al turista a) apreciar la naturaleza desde cierta altura y b) disfrutar de una experiencia de aventura.<sup>75</sup> Aventuras Aéreas y Valle Escondido, son actividades destinadas a brindar un paseo sobre las copas de los árboles y entre senderos aéreos, y eventualmente aprovechar alguna oportunidad de visualizar alguna especie de la fauna, como el quetzal. Son mecanismos bastantes complejos, impulsados por motores eléctricos y consistentes en una especie de butaca dotada de trampas de seguridad, en donde viaja sentado el turista. La construcción de estos sistemas mecánicos implica la aplicación de conocimientos de ingeniería, que sus propietarios han adquirido mediante la experiencia y adaptando diseños y tecnologías de otros países.

En el caso de los otros atractivos turísticos son de complejo diseño y proveen al turista una placentera aventura. En ellas se brindan a los visitantes charlas sobre la riqueza natural y ambiental de Monteverde y alrededores, como elementos complementarios de educación y entretenimiento. En el caso del canopy tour, esta prohibido llevar alimentos, depositar desechos y fumar en el sitio. El canopy combina la escalada de grandes arboles y el traslado entre estos mediante cuerdas y poleas. En el caso de las más novedosas de las inversiones de este tipo, se encuentran el *Sky Walk* y el *Sky Trek*, actividades creadas en los años 1997 y 1998 respectivamente. El primero con capacidad de recibir a 100 personas por día consiste de puentes colgantes sobre le dosel del bosque, permiten la observación de flora y fauna difíciles, imposible de ver desde los senderos terrestres, es una alternativa particularmente atractivo para los “*watching birds*” El *sky trek* con una capacidad de 200 personas por día es mas un atractivo de aventura, para aquellos turistas que gustan de las emociones fuertes y la adrenalina, consiste en el tendido de cables de acero de hasta 400 de largo sobre el dosel del bosque, tendidos entre arboles y paredones previstos de plataformas que permiten su recorrido a grandes velocidades mediante el uso de poleas y arneses especiales. Actualmente la empresa opera con un nivel de ocupación de aproximadamente 80 turistas por día en temporada alta. Los propietarios de esta empresas tres hermanos de la zona, decidieron abandonar la actividad lechera, e incursionar en la actividad turística, con espíritu emprendedor y capacidad empresarial, han incursionado con éxito en este sector, con el diseño, construcción y operación de lo que hoy es parte de los principales atractivos ecoturísticos de la zona.

### **c) Vínculos entre los principales componentes del *cluster***

En torno a los atractivos turísticos se han formado y desarrollado importantes vínculos empresariales. Entre las actividades económicas que cumplen la función de abastecer a otras vinculadas con el ecoturismo, se destacan en Monteverde aquellas inversiones cuyo fin es brindar hospedaje, alimentación e información de cierta calidad a los turistas. El diagrama del *cluster* ecoturístico de Monteverde permite apreciar los negocios derivados de este tipo de vínculos, relacionados con actividades complementarias o de soporte, hoteles, restaurantes y agencias de viaje, que han venido apareciendo en la zona. No obstante, de otras actividades y servicios adecuadamente desarrollados y provistos depende la competitividad y buen desempeño del *cluster*. En el diagrama del *cluster* se aprecian el tipo de empresas y actividades, las cuales muestran cierta tendencia a multiplicarse conforme se incrementa la actividad turística.

Los encadenamientos hacia arriba y hacia abajo destacados en el diagrama del *cluster* ecoturístico de Monteverde, tienen la característica de ser actividades públicas y privadas, que cumplen diversas funciones que inciden en la prestación de servicios de calidad y que coadyuvan a

---

<sup>75</sup> Comparativamente con otros destinos turísticos de Costa Rica, uno de los aspectos a destacar de este tipo de inversiones en Monteverde, es que las mismas son propiedad de empresarios locales, la mayor parte de ellos anteriormente vinculados a las actividades agropecuarias en la zona.

la eficiencia y competitividad del *cluster*. En general, se trata de actividades complementarias relacionadas con la salud, el transporte, el esparcimiento, la construcción, las finanzas y la provisión de bienes y servicios. Sin embargo, algunas de las actividades tienen en común el ser actividades productivas desarrolladas antes de la aparición del turismo, como agroindustrias en el sector lechero y cafetalero, cada vez establecen vínculos más estrechos con el sector turismo, sin llegar a depender de él. Entre ellas destacan la Empresa Productores de Monteverde y Coopesanta Elena, que ha extendido sus vínculos con el cluster ecoturístico de Monteverde llegando a ser proveedora exclusiva de café gourmet de los principales establecimientos turísticos de la zona. Coopesanta Elena fue fundada en el año 1971 por un grupo de cafetaleros de la zona con el fin de brindar a los productores insumos, abarrotos, crédito, asesoría y recolección y procesamiento de su producto.

Como una extensión de las actividades de dicha cooperativa, se destaca el CASEM en la producción de artesanías, elaboradas fundamentalmente por mujeres. Esta organización en particular, es un ejemplo, tanto de las oportunidades económicas y sociales generadas por el cluster como por los cambios introducidos para revalorizar el rol de la mujer dentro de la comunidad. En criterio de Ilse Leitinger, quien ejerce funciones educativas en el Instituto Monteverde y se ha ocupado de estudios sobre género en la comunidad, “es de suma importancia subrayar que aunque frecuentemente los cambios se inician con el género femenino, tienen un impacto permanente también en hombres y niños”. En un estudio sobre los efectos que en la vida de las mujeres de CASEM tienen los ingresos originados en esas labores (Wintersteen, 1996), destaca una mejora en la calidad de vida de las familias de esas mujeres. El estudio comprobó que las mujeres de CASEM invierten buena parte de sus ingresos en una mejor educación de sí misma y de sus hijos.

Según Leitinger, el caso estudiado por Wintersteen muestra un avance importante en la participación de la mujer en este sector ha medida que el cluster ecoturístico de Monteverde se desarrolla. Destaca que las mujeres del CASEM tienen diferentes niveles de educación, un 60% de ellas tiene estudios de primaria completa o incompleta, el 25% educación secundaria incompleta y un 15% tiene algún nivel de estudios universitarios. Los ingresos que perciben dichas mujeres oscilan entre \$50.0 y \$700. por mes, dependiendo del tiempo y dedicación.

En general, la investigación evidencia que los distintos componentes del *cluster*, en particular los actores y grupos que lo conforman son relativamente activos y emprendedores, sus relaciones son por motivos comerciales, la mayoría de las veces de carácter informal y son calificadas como buenas. No obstante, compartir criterios sobre los problemas comunales y ambientales de la zona, estas no son canalizadas adecuadamente, a falta de liderazgo adecuados, y a las debilidades y desarticulación de las capacidades organizativas de la comunidad. Los proyectos conservacionistas de la zona anteriores al desarrollo del turismo como la Reserva Bosque Nuboso de Monteverde y los posteriores como la Reserva Santa Elena y el Bosque Eterno de los Niños han abierto, en mayor o menor grado, parte de esos recursos a la visitación turística, bajo condiciones controladas —uso de criterios de capacidad de carga con esos fines— no sólo para generar parte de las rentas que se requieren para administrar y preservar esos recursos, sino también para informar, educar y brindar la posibilidad de disfrute de esos recursos.

El dinamismo de los negocios en general se debe al impulso natural que emana de la riqueza biológica del principal atractivo, la Reserva Monteverde. Dicha riqueza es la principal causa de la creciente demanda turística nacional y extranjera. Este criterio es soportado tanto por los resultados de investigación que aquí se presenta como por los registros del Centro Científico Tropical (CCT), según se colige del siguiente cuadro.

**Cuadro 5**  
**COMPORTAMIENTO DE LAS VISITAS A LA RESERVA**  
**BIOLÓGICA BOSQUE NUBOSO MONTEVEDERDE (1998-2000)**

Mes	Años					
	1998	1999	2000	1999	2000	Variaciones (porcentajes)
Enero	5 674	6 159	4 753	8.55	-22.83	
Febrero	5 786	5 761	6 191	-0.43	7.46	
Marzo	7362	7 273	7 456	-1.21	2.52	
Abril	4 952	5 462	6 383	10.30	16.86	
Mayo	4 118	3 545	3 502	-13.91	-1.21	
Junio	4 013	4 895		21.98		
Julio	4 964	5 571		12.23		
Agosto	3 993	4 261		6.71		
Septiembre	1 997	1 832		-8.26		
Octubre	1 828	2 158		18.05		
Noviembre	2 786	3 958		42.07		
Diciembre	4 291	3 987		-7.08		

Fuente: Centro científico Tropical

Según la encuesta aérea del ICT, el principal motivo que atrae a los turistas internacionales al país son los atractivos naturales, es decir, sus Parques Nacionales y Reservas Naturales dentro de los que destaca, desde luego, Monteverde. En Monteverde los atractivos turísticos que dominan, según el criterio de los diferentes actores entrevistados, es aquello que tienen fuertes vínculos con los recursos naturales de la zona (véase el cuadro 6).

**Cuadro 6**  
**PRINCIPALES ATRACTIVOS TURÍSTICOS DE MONTEVERDE SEGÚN**  
**CRITERIOS DE LOS TRABAJADORES Y EMPRESARIOS ENTREVISTADOS**

Atractivos	Trabajadores	Empresarios	Atractivos	Trabajadores	Empresarios
Catarata San Luis	2.40				
Productores Monteverde	4.80				
Bosque Eterno de los niños	11.90				
Finca Ecológica	14.30				
Aventuras Aéreas	14.30				
Espíritu Conservacionista					
Mariposario					
Canopy					
Reserva Sta. Elena					

Fuente: Basado en información sobre entrevistas al sector.

La diversificación de los atractivos turísticos naturales de valor agregado, importantes hoy en la zona, no han mermado el atractivo turístico y la visitación de la Reserva Monteverde, tan solo son su complemento dentro de una dinámica que ha llevado a la ampliación de la oferta de atractivos turísticos naturales en la zona, causa de que la estadía promedio de los turistas en Monteverde sea hoy de tres días. En efecto, cuando se solicitó a los actores sociales del cluster ecoturístico en cuestión señalar en orden de importancia los principales atractivos de la zona, el 100% de los asalariados, el 83.3% de los empresarios y el 100% de los actores claves, indicó que la Reserva Monteverde es el principal atractivo turístico de la zona. No obstante, los empresarios se desmarcaron de esta opinión, un 50% de ellos señalaron que el principal atractivo turístico es la

Reserva de Santa Elena. En la percepción de los actores claves dos de los nuevos atractivos turísticos naturales de valor agregado, a saber, el *sky trek* y el *sky walk*, rápidamente sean posicionado como el segundo y tercer atractivo turístico de importancia en la zona respectivamente. La Reserva Santa Elena y el Bosque Eterno de los Niños creadas con fines conservacionistas, que junto con la Reserva de Monteverde, forman una gran área protegida fueron calificadas por los actores claves, como el cuarto y noveno atractivo turístico de la zona. No obstante, los entrevistados destacan que tales atractivos turísticos naturales no están vinculados entre sí, a pesar de encontrarse territorialmente unidos.

En una relación menos directa con el cluster, aparecen las actividades con encadenamientos hacia abajo y hacia arriba. Destaca la empresa Productores de Monteverde, desde su fundación ejerce un fuerte liderazgo y protagonismo en el desarrollo de la comunidad. Además, vinculada a la comunidad cuáquera desde su fundación y el hecho inusitado de constituir una empresa agroindustrial exitosa enclavada en medio de una Reserva Natural, la hace una experiencia socioproductiva que también ya es parte de los atractivos turísticos de la zona.

La conservación y resguardo de los recursos naturales y de las áreas protegidas ha sido el foco de atención de la mayoría de los actores interesados en mantener los atractivos turísticos de la zona; no obstante, para algunos hoteleros este principio no debe ser un freno al crecimiento de la industria turística en la zona. En atención al principio de que la visitación turística no debe impactar negativamente las áreas protegidas el Centro Científico Tropical, organización que administra la Reserva Monteverde ha establecido la capacidad de carga de 100 turistas por día en esta reserva. No obstante, de las consultas a los actores sociales, se desprende que aspectos como: el manejo de los desechos, la falta de criterios de ordenamiento territorial, la saturación de los servicios básicos, la poca capacidad para la articulación de intereses y arbitrar los conflictos cuando estos ocurren, entre otros, ha impactado negativamente el buen desempeño ambiental y social del cluster.

El desarrollo de los nuevos atractivos turísticos naturales dentro del cluster como: la Finca de Mariposas, el Serpentario, Finca Ecológica y el Jardín de orquídeas, el *Canopy tour*, *Sky Trek*, el *Sky Walk* y Aventuras Aéreas, no solo han atenuado la presión de los turistas sobre las áreas protegidas en particular, aquellas que se administran con criterios de capacidad de carga, sino también, han ampliado el núcleo de fincas privadas sujetas a protección y manejos mas sostenibles de sus recursos y atractivos turísticos naturales. En consecuencia, los turistas pueden hoy satisfacer parte de sus motivaciones ecológicas en estos nuevos atractivos, sin poner en riesgo las áreas protegidas. Para los hoteleros de la zona los nuevos atractivos turísticos han incrementado la afluencia de turistas y la estadía en promedio en la zona. Para el Instituto de Monteverde esta mayor presencia y permanencia de turistas en la zona preocupa en la medida en que tiende a colapsar ciertos servicios públicos: agua y salud, entre otros, ha variado el carácter apacible y rural de la comunidad y ya genera algunos impactos sociales y culturales indeseables. En conclusión, las visitas a la Reserva Monteverde se mantienen constantes, mientras que otros atractivos crecen dentro de las preferencias de los turistas.

Aun cuando, en Monteverde la preocupación por los problemas ambientales es bastante generalizada, y tiende a predominar una cultura ambientalista, que le ha ayudado a forjar una “imagen verde”, con destino turístico, paradójicamente, los compromisos y acciones colectivas, para llevar a cabo programas efectivos de gestión ambiental son bastante limitados. Las opiniones recogidas lo confirman, por ejemplo, el 28.6% de los asalariados estima que la empresa donde labora no genera ningún tipo de contaminación ambiental. En contraste, el 37.5% de los actores claves considera lo contrario. Según, el 80% de los empresarios y un 62.5% de los actores claves ello obedece a que entre ellos predomina la lógica de la ganancia. La mayor parte de los actores claves es del criterio de que los empresarios no les preocupa la gestión ambiental que organiza la

comunidad, por ejemplo, brindan poco apoyo a los programas de reciclaje y clasificación de desechos.

No obstante, el 66.7% de los empresarios afirma realizar tales actividades amparados al programa. El 53.3% de los empresarios opinan que la incorporación dentro de su estrategia empresarial de la gestión ambiental contribuye a un mejor aprovechamiento de la riqueza natural de la zona, mientras que para el 30% de ellos la gestión ambiental mejora la imagen de su empresa. Tan sólo el 23.3% de los empresarios considera que su gestión ambiental es una práctica debidamente interiorizada. No obstante, estos elementos indican que la responsabilidad ambiental en la gestión empresarial es un elemento de creciente importancia en la construcción de condiciones de competitividad en la actividad turística de Monteverde. En la rivalidad entre las empresas turísticas de la zona el tipo y calidad de la gestión ambiental tiende a tomar importancia en la diferenciación de la oferta turística. En efecto, la mayoría de los empresarios orientados claramente al segmento de mercado ecoturístico ven en la gestión ambiental y en la búsqueda del alguna certificación “eco” de sus empresa una oportunidad de posicionarse mejor en el mercado. No obstante, sólo el 6.7% de los empresarios entrevistados destacó que la gestión ambiental contribuye a un mayor desarrollo turístico de la zona.

Por ejemplo, algunos empresarios hoteleros se han sumado a programas de reforestación en sus predios, promovidos por las organizaciones ambientalistas, buscando capturar las externalidades que generan la creación de corredores biológicos, particularmente, en el avistamiento de especies tan apreciadas por los turistas como el quetzal. En contraste, con lo expresado por los actores claves, el 60% del sector empresarial asegura que brinda algún tipo de ayuda económica a las organizaciones que poseen cierto liderazgo en la zona. En el cuadro 10 se registran otras acciones de gestión ambiental que los empresarios realizan asociadas al búsqueda de mejores condiciones de competitividad.

De las opiniones anteriores no exentas de matices se desprende que el buen desempeño del cluster ecoturístico de Monteverde, se debe en parte a una adecuada gestión de la relación turismo ambiente. No es casual que para el 56.3% de los actores claves, el 86.7% de los empresarios, y el 100% de los asalariados vean en la conservación de la naturaleza y la biodiversidad y en un segundo orden de importancia la mentalidad conservacionista de la población en general, para un 50, 40 y 16.7% respectivamente, el éxito de Monteverde como destino ecoturístico y como experiencia de desarrollo local. Precisamente, cabe pensar si la imagen ambientalista y conservacionista que se ha forjado Monteverde no es parte ya de su atractivo turístico.

La mayoría de los actores sociales de Monteverde expresan que por encima de los intereses económicos derivados del turismo están los objetivos de la conservación y protección de los recursos naturales patrimonio de la zona, si para ello fuera necesario limitar el desarrollo turístico, el 73.3% de los empresarios entrevistados, estarían dispuesto actuar en ese sentido. Mientras, un 95.5% justifica esa política para mantener la calidad del ambiente y la ecología. Algunos empresarios, en contraste manifiestan que esas medidas no son necesarias, que la aparición de los nuevos atractivos turísticos naturales ha ampliado la capacidad de carga del destino, no siendo la mayor afluencia turística una amenaza para los recursos naturales protegidos de la zona. Evidentemente, en el trasfondo de esas percepciones encontradas yace el origen de un conflicto que poco a poco toma importancia en Monteverde, entre los sectores que ven en el desarrollo acelerado del turismo una amenaza social, cultural y ambiental y los sectores que promueven abiertamente su crecimiento.

No obstante, al preguntar a los actores sociales sobre los beneficios del ecoturismo en la comunidad, la respuesta es clara en señalar los niveles de ingreso, empleo y el nivel de vida.

**Cuadro 7**

**PRINCIPALES BENEFICIOS GENERADOS POR EL  
ECOTURISMO EN MONTEVERDE SEGÚN CRITERIO DE LOS ENTREVISTADOS**  
(en porcentajes)

<b>Beneficios</b>	<b>Empresarios</b>	<b>Trabajadores</b>	<b>Actores claves</b>
Empleo e ingresos	76.7	83.3	75.5
Mejores servicios	36.7	14.3	18.8
Conservación de la naturaleza	16.7	11.9	37.5
Desarrollo infraestructura	66.7	19.1	37.5
Mejor nivel de vida de la población	23.3	23.8	43.8

**Fuente:** Con base en trabajo de campo

El ecoturismo constituye así la principal fuente de ocupación e ingreso para la población de la zona, al ser la fuente este cada vez más de muchos de los negocios y actividades de la zona. Ello es evidente al estimar el crecimiento de tales negocios y su importancia relativa en la vida económica de la zona. Al preguntar a los empresarios sobre sus motivaciones para incursionar en el ecoturismo, el 40% indicó ser atraído a la actividad por el auge turístico de los años noventa, un 30% incursionó de lleno en esta actividad gracias a la experiencia en esa actividad y finalmente, un 23.3% fue atraído a esta actividad por la elevada rentabilidad de los negocios asociados al turismo. En efecto, se pudo comprobar que el 46.7% de los empresarios estaban vinculados algún tipo de actividad no relacionada con el turismo. No obstante, para un 56.3% de los actores claves la actividad lechera y cafetalera brindan más bienestar a la comunidad que el ecoturismo.<sup>76</sup>

No obstante, la mayor rentabilidad de los negocios ecoturísticos ha cambiado el uso del suelo en las fincas próximas a las reservas, sobre todo en aquellas donde todavía se preservan áreas de bosque primario o secundario, en consecuencia la actividad lechera se ha desplazado a zonas con menores atractivos turísticos. En consecuencia, la ampliación del núcleo del cluster con nuevos componentes- creación de nuevos atractivos naturales- indirectamente ha ampliado el espacio territorial del cluster ecoturístico de Monteverde, con el desplazamiento de la actividad lechera y cafetalera a otros cantones como Abangares y Tilarán, de la provincia de Guanacaste. En el caso de Coopesantaelena R.L la administración afirma vender un 60% del café a los negocios asociados al turismo y a la comunidad de la zona. En el caso de la empresa Productores de Monteverde, la mayor parte de sus productos: leche y derivados, se comercializan fuera de la zona, no obstante, los empresarios turísticos de la zona y los consumidores en general son su mercado cautivo. A pesar de ello, la empresa Dos Pinos cuyo centro de operaciones se ubica en San José, intenta incursionar dicho mercado sobre todo a nivel de los negocios asociados al turismo. Este fenómeno puede ser denominado derrame hacia el exterior del cluster (*spill-off*), y refiere a cierto estado de madurez del mismo. Los actores claves se lamentan de la tendencia a la desaparición de las actividades agrícolas propiamente dichas, mientras cobra cada vez más importancia la agroindustrialización que tienen como materias primas esos productos. Mientras tanto, el ecoturismo avanza sobre los predios de las antiguas fincas lecheras de la comunidad de Santa Elena. Muchas fincas han sido reconvertidas en bosque y se ha desarrollado en ellas inversiones asociadas al ecoturismo.<sup>77</sup>

Un hecho comprobado por el estudio de campo es la proliferación de negocios al amparado de las externalidades y economías de escala generados por los principales atractivos ecoturísticos. Estos son cada vez de mayor importancia en el desarrollo del cluster ecoturístico de Monteverde, en particular aquellos negocios ingenios e innovadores que han ampliado los atractivos turísticos

<sup>76</sup>Probablemente, la percepción de la mayor calidad de vida destacada en tal sentido por gran parte de los actores claves, responde a la lógica empresarial de las cooperativas. En ellas, los asociados son copropietarios de los activos de las empresas, y además perciben ingresos ya laborando para la cooperativa o bien en el turismo u otras actividades de la zona.

<sup>77</sup>Tal fenómeno se denomina *spill-over* cuando se trata del análisis de clusters, y refiere al impacto que sufre una actividad existente al surgir un nuevo elemento dinamizador del desarrollo de un espacio socioeconómico determinado.

naturales de la zona. No obstante, los actores claves reconocen que la calidad del *cluster* se ha elevado como consecuencia de los encadenamientos hacia atrás (hoteles, cabinas y restaurantes) y hacia arriba (Industrialización de la leche y el café), los encadenamiento con actividades o servicios vinculadas hacia adelante y hacia abajo, muchas de las cuales cumplen funciones de soporte tienden a comprometer el buen desempeño y la calidad del cluster. En efecto, uno de los problemas más graves que enfrenta el cluster de Monteverde, es el mal estado de los caminos de acceso a la zona y a los atractivos turísticos. A pesar de que la mayor parte de los actores entrevistados han expresado su interés en que los caminos sean mejorados, no han logrado consensuar con relación a la estrategia a seguir. Ello se debe básicamente a la falta de presencia de las instituciones públicas y del gobierno local; sin embargo, recientemente se han alcanzado acuerdos con el Ministerio de Transporte y la Municipalidad para pavimentar 30 kilómetros de caminos, 10 kilómetros anuales en un plazo de tres años.

## 2. Consideraciones finales y recomendaciones de acción de la política

La sustentabilidad del cluster es de gran importancia para soportar la competitividad de los negocios asociados al ecoturismo de Monteverde. En todos los casos, los actores enfatizan en la necesidad de una gestión ambiental orientada a conservar la calidad de los recursos naturales, en tanto estos constituyen el principal atractivo turístico de la zona.

Mientras los empresarios visualizan un *cluster* ecoturístico potenciado hacia el éxito competitivo y sustentable, otros actores claves y trabajadores señalan una larga lista de criterios relacionados con sus debilidades. El incremento de la competencia entre rivales es visto por los empresarios como una fortaleza del cluster debido a que la misma es sana; esto es, tiende a elevar la calidad de los servicios a la vez que crea nuevas actividades, empresas y servicios. La inversión extranjera, la cual es relativamente escasa, no constituye una competencia repulsiva para los empresarios locales. El 50% de los empresarios destacó que dicha inversión es positiva porque obliga a mejorar los servicios que brinda el sector al turista. Así mismo, el 63% de los empresarios señaló que dichas mejoras tienden a elevar tanto la calidad como la variedad de esos servicios, muchas veces incorporando, un nuevo aprendizaje, talento e innovación. No obstante, sólo el 17% de los empresarios entrevistados asintió que la competencia mejora el desempeño del cluster. El hecho, bastante inusual de que los empresarios de la zona sean en su mayoría locales favorece el uso de canales no formales en las formas de cooperación y aprendizaje.

Existe un elevado nivel de estandarización de servicios entre los diversos tipos de negocios, debido al aprovechamiento de externalidades que se generan desde dentro y desde fuera del cluster. La amistad entre los empresarios es la norma en la socialización de experiencias y la búsqueda de soluciones a los problemas, sin embargo, ello evidencia una clara debilidad organizacional del cluster, en la medida en que su desarrollo y complejidad de hoy, demanda de organizaciones formales y bien constituidas. En este aspecto se denota cierto nivel de desconfianza para establecer mecanismos de cooperación duraderos. Además, la escasa presencia y participación de las instituciones estatales y la debilidad de las organizaciones gremiales del sector, acentúan esas carencias organizacionales. Por otra parte, algunos empresarios de la zona señalaron que la incidencia de los capitales más grandes en el mejoramiento de la competitividad de los capitales de menor tamaño, es de escaso impacto. Las mejoras que estos últimos capitales llegan a concretar en sus actividades responden básicamente a la información e ideas que los contactos informales permiten transmitir; la mayor parte de las mismas surgen con base a la experiencia empresarial.

El fuerte arraigo de una cultura conservacionista y ambientalista en la comunidad de Monteverde ha ejercido una fuerte presión sobre los empresarios para que inviertan en nuevos

sistemas y equipos que mejoren la gestión ambiental de sus empresas. La innovación a nivel de la administración de la empresa y de sus procesos de producción y servicios es, para todos los empresarios, un factor determinante del tipo y la calidad de los negocios asociados al ecoturismo en Monteverde. La innovación es considerada por dicho sector tanto un factor inducido por la competencia como determinante de la misma. En el sector hotelero y de gastronomía del cluster, la competencia en la calidad, la diferenciación de los productos y servicios ofrecidos al turista es la consecuencia de la variación en los precios de esos servicios entre los distintos oferentes. La reducción de los costos como mecanismo de competencia no afecta a la fuerza de trabajo en tales actividades, debido básicamente a que los salarios se encuentran prácticamente estandarizados.

Para otros actores claves, la fortaleza del cluster radica en la importancia que la población ha dado a la conservación del ambiente natural en la zona, esto ha hecho posible las oportunidades de empleo y los mayores ingresos asociados al desarrollo del turismo. En consecuencia, Monteverde se ha convertido en un destino turístico atractivo para diverso tipo de inversiones, ello ha inducido a introducir mejoras en los servicios comunales, todavía insuficientes, a las necesidades de una población en rápido crecimiento y una creciente visitación turística en la zona. El desarrollo acelerado del turismo en medio de la ausencia de criterios de ordenamiento territorial ya causa diversos impactos ambientales, sociales y culturales; y ha llevado al límite de sus capacidades los servicios de agua y salud, entre otros. De la pronta reconstrucción de las capacidades organizacionales de la comunidad dependerá que la acumulación de estos impactos no produzcan un deterioro en la calidad y desempeño del *cluster*.

No obstante, estos actores clave consideran que existe algún nivel de entendimiento entre los principales componentes del *cluster*, lo cual ha permitido el crecimiento de algunas organizaciones de la comunidad y la creación de otras. La rivalidad entre los empresarios se ha incrementado, tanto como las posibilidades de establecer alianzas estratégicas. Mientras, la existencia de una fuerte rivalidad dentro del cluster ha sido fuente de los procesos de innovación que han dado origen a los nuevos atractivos turísticos naturales. La importancia de los mismos está no sólo en la creación de nuevas oportunidades de empleo e ingreso, sino que inducen un fortalecimiento de las prácticas conservacionistas de la riqueza natural y atenúan la presión de los turistas sobre la capacidad de carga de la reservas naturales. A juicio de los actores claves, los hoteleros es el sector mas rezagado en sumarse a las acciones que realizan otros miembros de la comunidad dirigidas a mejorar calidad ambiental del *cluster*.

Los trabajadores del cluster ecoturístico de Monteverde, por su parte, indican que entre las principales fortalezas de dicho cluster está el interés de dicho sector en obtener mayor capacitación para el desempeño eficiente y eficaz de sus funciones en las diversas actividades. Sin embargo, denotan que una debilidad en tal sentido es la poca disponibilidad de los empleadores de invertir en la capacitación del sector laboral. Atribuyen tal situación a que el sector empresarial del *cluster* teme que sus trabajadores se trasladen luego a otras empresas, representando así la capacitación una deseconomía. Otro aspecto que los trabajadores señalan como una fortaleza del cluster a nivel del sector empresarial, es que la gestión ambiental comienza a formar parte de las preocupaciones de los empresarios en tanto estrategia para la atracción de turistas. Ello ha hecho que las inversiones asociadas al turismo sean cada vez de mayor calidad ambiental, aun cuando algunos de los servicios no guardan una buena relación calidad-precio. Entre los impactos, este sector atribuye a desarrollo del turismo, el incremento de los precios en bienes y servicios y la especulación y aumento del precio de la tierra en la zona.

La investigación en torno al cluster ecoturístico de Monteverde hizo posible también derivar algunos elementos de estrategia referidos por los distintos actores que conforman dicho cluster. Los entrevistados destacan la necesidad de que las autoridades públicas a nivel nacional y local tengan mayor presencia y participación en la solución de los problemas que, según se analizaron más

arriba, enfrenta el cluster ecoturístico de Monteverde para elevar su competitividad y mejorar la calidad de vida de la comunidad en general. Entre los aspectos más importantes que tales sectores consideran que tienen que ser resueltos por el Estado y sus instituciones se detallan las mejoras en las principales vías de acceso al cluster; brindar mayor capacitación al sector laboral del cluster, lo cual implica crear mecanismos de motivación para que los jóvenes no abandonen sus estudios a nivel de educación primaria y secundaria, promoviendo el reingreso de aquellos jóvenes que por distintas razones se han retirado de escuelas y colegios para desempeñarse en la economía local. Este es un problema que tanto los actores claves como los trabajadores privilegian, al lado de la protección del ambiente y la educación ambiental, para evitar un pronunciado deterioro de la calidad de vida de la calidad y desempeño del cluster.

El desarrollo del ecoturismo en Monteverde se ha incrementado también la desintegración del núcleo familiar y la pobreza, por lo que los actores claves del cluster consideran que el Estado debe introducir programas educativos que fortalezcan los lazos familiares. Dichos programas tienen que brindar a la población de Monteverde la capacidad de adaptarse a las nuevas condiciones socioculturales que ha introducido el desarrollo del turismo en la zona. Las instituciones del El Estado ha brindar mas colaboración a los diversos programas de gestión ambiental que realiza la comunidad para mejorar dirigidos a mejorar el desempeño del cluster. Los diversos sectores demandan que buena parte de los recaudados por el gobierno local y central sean devueltos a la comunidad de Monteverde, mediante una mejora significativa de todos los servicios públicos, como parte de una estrategia dirigida a mejorar la competitividad, sostenibilidad del cluster y en particular la calidad de vida de los habitantes de esta comunidad. Para reforzar el papel del Estado en tal estrategia, los actores referidos consideran de gran importancia crear condiciones que fortalezcan la organización de los distintos sectores en la comunidad. En el caso de los trabajadores, entre los entrevistados existe la preocupación en torno a las dificultades que enfrentan para velar por sus intereses propios y de la comunidad. Por el lado de los actores claves, existe gran interés de que el Estado estimule la coordinación de intereses comunales entre los diversos componentes del cluster, especialmente en el sector empresarial.

El sector empresarial, por su parte, propone que la comunidad eleve su capacidad de organización para concientizar a las autoridades públicas en torno a la necesidad de retribuir a la zona más y mejores servicios, con lo cual hacer que la competitividad del cluster ecoturístico de Monteverde sea sostenible. Para dicho sector es de suma importancia promover un mayor acercamiento entre las entidades públicas y privadas de la zona, y el sector empresarial, para la cooperación en la solución de los problemas que el desarrollo del ecoturismo introduce constantemente. Específicamente, consideran los empresarios que el Estado debe procurar un desarrollo de las inversiones basado en la calidad y el bajo costo del capital, cuestión que debe contemplarse en los programas crediticios del sistema bancario nacional. Es importante destacar en la presente investigación, que en la mayor parte de los elementos mencionados como estratégicos por los actores del cluster predomina el consenso, aspecto que el Estado ha de visualizar como una oportunidad para implementar una estrategia planeada en la zona como parte de la estrategia a nivel nacional.

### 3. Bibliografía

- Acuña, Marvin. 1996. Costa Rica: turismo de masas o sostenibilidad. Lecciones de un desarrollo turístico reciente. CINPE / UNA. Heredia, Costa Rica.
- Acuña, Marvin y Villalobos, Daniel. 1999. Competitividad del cluster turístico de Costa Rica en el marco de la relación Turismo-Ambiente. CINPE / UNA. Heredia, Costa Rica.
- Amelung, Sebastiaan B. 1997. Tourism, environment and policy in Costa Rica: analysis and simulation. Faculty of Economic Sciences, Free University of Amsterdam. Amsterdam, The Netherlands.

- Aylward, Bruce and others. 1996. Sustainable ecotourism in Costa Rica: the Monteverde Cloud Forest Preserve. In Biodiversity and Conservation, N°5. IIED. San José, Costa Rica
- Bello, Giovanni y Vicente Watson. 1987. Reserva Biológica del Bosque Nuboso de Monteverde. En Guía Agropecuaria de Costa Rica. N° 10, Jul/Dic. San José, Costa Rica.
- Briceño, Cynthia. 1998. Cielo Verde. En La Nación, jueves 23 de julio. Pag. 20ª. San José, Costa Rica.
- Carranza, Manuel. 1999. La década del turismo. En Actualidad Económica. San José, Costa Rica.
- Calderón, Rolando. 1998. Estadísticas de visitantes: al 31 de diciembre de 1997. CCT / Reserva Biológica de Monteverde. San José, Costa Rica.
- Centro Científico Tropical. SFE. Plan de manejo y desarrollo: reserva biológica Monteverde. CATIE. Turrialba, Costa Rica.
- Centro Científico Tropical. 1993. Plan maestro para la Reserva Bosque Nuboso Monteverde. Versión preliminar. San José, Costa Rica.
- Centro Científico Tropical. 1995. Monteverde - Gulf of Nicoya biological corridor, Costa Rica. USIJI Project Proposal. San José, Costa Rica.
- Centro Científico Tropical and San Luis Development Association. 1995. Sustainable development of ecotourism in San Luis community, Monteverde. San José, Costa Rica.
- Chamberlain, Francisco. 1993. The Monteverde Cloud Forest Preserve: The Costa Rica case study. CCT. San José, Costa Rica.
- Dumani, Luis. 1995. Manejo de la Reserva Biológica Bosque Nuboso de Monteverde. INCAE. Alajuela, Costa Rica.
- Echeverría Jaime, Michael Hanrahan y Raúl Solórzano. 1993. Valuation of non-priced amenities provided by the biological resources within the Monteverde Cloud Forest Preserve, Costa Rica. San José, Costa Rica.
- Escoriola, Ignacio. SFE. Evaluación de decisiones estratégicas para el desarrollo turístico costero: deficiencias institucionales y administrativas. INCAE. Alajuela, Costa Rica.
- Expocori. 1991. Monteverde: santuario de la vida silvestre. N° 8. San José, Costa Rica.
- Figueroa, Luis Fernando. 1995. Análisis del impacto económico del turismo sobre la comunidad y sobre la reserva biológica bosque nuboso Monteverde. CCT. San José, Costa Rica.
- Gallup, Christine. 1997. The relationship between the Monteverde Cloud Reserve and the neighboring communities of Cerro Plano, La Cruz, Santa Elena and Monteverde. Working paper #34, Vol II. Tropical Resources Institute, Yale School. Connecticut, United State of America.
- Hill, Carole. 1990. The paradox of tourism in Costa Rica. Mimeo. San José, Costa Rica.
- ICT. 1994. Plan estratégico de desarrollo turismo sustentable en Costa Rica (1993 - 1998). Proyecto de asistencia técnica Comisión de la Comunidad Europea y el Instituto Costarricense de Turismo. San José, Costa Rica.
- ICT. 1997. Certificación Sostenibilidad Turística (CST). Departamento de Recursos Naturales. San José, Costa Rica.
- ICT. 1998. Encuesta aérea 1998. Área de estadísticas, San José, Costa Rica.
- ICT. 1998. Anuario estadístico de turismo. Área de estadísticas, San José, Costa Rica.
- INCAE. 1996. Turismo en Costa Rica: el reto de la competitividad. Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible. Alajuela, Costa Rica.
- INCAE. 1997. Plan de mejora de la competitividad del turismo en Costa Rica: un reporte en progreso. Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible. Alajuela, Costa Rica.
- INCAE. 1999. Una agenda para la competitividad y el desarrollo sostenible; bases para la discusión sobre el futuro de la región. INCAE / CLACDS; HIID. Alajuela, Costa Rica.
- Inman, Crist y Segura Gustavo. Turismo en Costa Rica: La visión de largo plazo. INCLAE/CLACDS. San José, Costa Rica. 1998.
- Koning, Iris. 1996. A walk in the clouds: a case study of sustainable ecotourism development in Monteverde, Costa Rica. Faculty of Cultural Anthropology / Sociology of Non - Western Societies. Vrije Universiteit. Amsterdam, The Netherlands.
- La Nación. 15 de octubre, 1999:13-A. Editorial: Turismo al páiro.
- Mejías, Ronald. 1998. Análisis financiero y económico del proyecto de reciclaje de desechos sólidos (PRD) de la Reserva Biológica de Monteverde. CCT / Reserva Biológica de Monteverde. San José, Costa Rica.
- Morales, Hjalmar. 1993. Resumen del Plan de Manejo y Desarrollo Reserva Biológica Monteverde. CCT. Turrialba, Costa Rica

- Musinsky, John. 1991. The design of conservation corridors in Monteverde, Costa Rica. Yale University, Connecticut, USA.
- Musinsky, John. 1995. Usando un SIG para el diseño de corredores de vida silvestre en Monteverde, Costa Rica. En Signatura. San José, Costa Rica.
- Olson, Naomi. 1997. The tourism industry in Costa Rica: sustainability analysis. Working paper - ENV 1.1. Alajuela, Costa Rica.
- Porter, Michael. 1991. La ventaja competitiva de las naciones. Javier Vergara editor. Buenos Aires, Argentina.
- Porter, Michael. 1996. What is the strategy? Harvard Business Review, 74 (6), pp.61 – 78.
- Porter, Michael. 1999. Clusters and the new economics of competition. CEPAL. Documento 10. Taller de trabajo sobre “Conceptos y metodologías en el análisis de los clusters”. Santiago, Chile.
- Paaby, Pia and David Clark. 1995. Conservation and local naturalist guide training programs in Costa Rica. In Worldlife Review, SNE.
- Solórzano, Raúl y Jaime Echeverría. 1993. Impacto Económico de la Reserva Biológica Bosque Nubosos de Monteverde. CCT. San José, Costa Rica.



## Conclusiones

### **X. *Clusters* ecoturísticos en América Latina: Hacia una interpretación**

---

*Rudolf Buitelaar*

#### **Introducción**

El ecoturismo es una actividad económica que como pocas otras conlleva la promesa de ser un motor de desarrollo sostenible, en particular para áreas remotas con pocas alternativas. El ecoturismo traería inversiones y dinero de turistas, ofrecería oportunidades de negocio y empleo para las empresas y población locales y ofrecería recursos para la conservación y el mejoramiento del patrimonio natural.

En el seminario “Ecoturismo: Políticas locales para oportunidades globales” se presentaron estudios de caso, experiencias con políticas e instrumentos y vivencias empresariales de varios países de América Latina. Para el caso de Chile, se contó con una nutrida mesa redonda en que se discutió el marco político adecuado para estimular la actividad.

La dinámica del seminario dejó en evidencia el gran entusiasmo sobre el potencial de desarrollo sostenible que ofrece la actividad ecoturística.

Por otra parte, se señalaron también experiencias fracasadas, tensiones de intereses encontrados y conflictos entre actores, así como la posibilidad de que el propio ecoturismo atente en contra del desarrollo social armonioso o la conservación de la naturaleza.

Claramente el potencial del ecoturismo como motor de desarrollo sostenible no se concretizará a cabalidad de manera espontánea, es decir sin la adecuada coordinación de esfuerzos de distintos actores, sin una acción colectiva que cuide e invierta en bienes públicos y actividades con fuerte presencia de externalidades, positivas y negativas.

El ámbito local es el adecuado para analizar algunos de estos desafíos y oportunidades, aunque no es el único en que la coordinación de esfuerzos y el manejo de externalidades es necesario. También a otras escalas existen desafíos y oportunidades, por ejemplo en cuanto al establecimiento de regulaciones internacionales, coordinación entre países y educación del turista en el ámbito global y en relación con la promoción exterior, políticas ambientales y políticas sectoriales como las de transporte en el ámbito nacional. El seminario no analizó en detalle estos otros ámbitos de acción para concentrarse en los desafíos de la acción colectiva local.

La interpretación de los desafíos y el diseño de políticas a nivel local requiere una buena comprensión de la dinámica del negocio, su relación con el entorno social y ambiental y la forma en que actores privados, sociales y públicos interactúan. No existen recetas por cuanto cada caso difiere del otro, y aún en cada caso los desafíos de política cambian con el tiempo, de acuerdo a la evolución del negocio y los cambios en las condiciones del entorno local y global.

Varios de los artículos presentados aquí utilizan un marco interpretativo nacido de la teoría de la administración de empresas, en particular del análisis de estrategias empresariales. Su aplicación al ecoturismo constituye la novedad del seminario. En la presente conclusión se organiza la reflexión a partir de la noción de clusters.

## **1. ¿El enfoque de *cluster* aplicado al ecoturismo: que son ventajas competitivas superiores en este caso?**

El análisis general y comparativo de los casos presentados en el Seminario se realiza aquí con el concepto de *clusters*, Sistemas Locales de Producción o agrupamientos industriales como telón de fondo. Originalmente, el concepto cluster fue desarrollado por Michael Porter para explicar cómo en ciertos lugares un grupo de empresas se constituyó en vanguardia mundial en una determinada actividad económica.

La literatura europea sobre distritos industriales, inspirada fuertemente a la experiencia italiana, pone mayor énfasis en la interacción entre empresas e instituciones locales así como en la cohesión social como factores que subyacen a la capacidad innovadora de conjuntos de pequeñas empresas. Toda esta literatura se ha desarrollado mucho más con referencia a actividades de manufactura y de alta tecnología en países industrializados, que a actividades vinculadas a la explotación de recursos naturales o el turismo en países de menor desarrollo relativo. La aplicación los conceptos de la teoría de cluster a la actividad del ecoturismo en países en vías de desarrollo puede requerir por lo tanto una adaptación de los elementos de análisis.

En esencia, el concepto expresa la idea de que las condiciones locales del entorno inmediato de las empresas, las condiciones de rivalidad y colaboración en una aglomeración de empresas dedicadas a una actividad económica determinada, explican la capacidad de mejoramiento de las ventajas competitivas (*upgrading*) que exhibe el conjunto. El mejoramiento de ventajas competitivas, o en otras palabras la capacidad de innovar y lograr aumentos de productividad, es esencial para lograr un proceso de ir agregando mayor valor económico a las actividades que se

realizan. El progreso en el valor económico es la única forma real de compatibilizar crecimiento, equidad social y preservación ambiental.

Un artículo de Pine y Gilmore<sup>78</sup> presenta una visión del proceso de agregación de valor económico bastante adecuado al tema de ecoturismo. En su visión, una etapa básica en la creación de valor económico es la extracción o producción de productos básicos o “*commodities*”, productos no diferenciados para un consumo masivo y un precio mínimo. Ya la producción industrial de bienes diferenciados constituye una etapa superior en la producción de valor económico. La entrega de servicios sería una tercera etapa, superior a las primeras dos. El punto más interesante de la propuesta sin embargo es que el mundo está entrando en una cuarta fase de creación de valor, a saber el de montar experiencias. En última fase, el consumidor moderno estaría interesado en obtener recuerdos memorables, es decir experiencias. Aplicado al turismo, la idea fuerza se traduce en que existen formas cualitativamente distintas de turismo. La forma más básica es un producto turístico no diferenciado como por ejemplo sol y playa, que tiene un precio bajo y con pocas diferencias entre lugares que lo ofrecen. Una etapa superior es un producto turístico diferenciado, con la calidad del servicio como elemento que permite obtener un precio superior. La etapa más avanzada es cuando el turista está dispuesto a pagar un precio elevado por el privilegio de vivir una experiencia única e inolvidable. Es en esta última etapa que se sitúa el ecoturismo.

Veamos como los conceptos de la teoría de cluster podrían interpretarse aplicados al ecoturismo, y como los lugares en América Latina que se dedican al ecoturismo se sitúan de acuerdo a estas nociones de competitividad. En primer lugar, subyace al análisis la noción de que existen ventajas competitivas de orden inferior y de orden superior. Las primeras son las ventajas heredadas o básicas, y las segundas son las ventajas construidas o avanzadas. El proceso de mejoramiento es la construcción de ventajas competitivas nuevas. El cuadro 1 ilustra los distintos niveles de ventaja competitiva en el contexto del ecoturismo.

Una situación típica de ventaja competitiva básica podría ser descrita como una situación en que existe un capital natural prácticamente desconocido. Vías de acceso son típicamente difíciles y la infraestructura de recepción y hospedaje rudimentarias. El atractivo del lugar radica precisamente en lo desconocido, que permite al visitante explorar algo nuevo y tener la esperanza de tener sorpresas agradables. Para el turista, existen muchos obstáculos de logística pero los obstáculos también son atractivos en el sentido de que presentan retos a superar. Este tipo de turismo no genera muchos ingresos porque no existen mercados desarrollados en torno a este tipo de experiencias y el número de visitantes es reducido. Este tipo de atractivo turístico básicamente es un bien común de acceso libre.

Es característico de estas situaciones que hay un debate acerca de la conveniencia de mejorar las condiciones de acceso, instalar servicios cómodos de hospedaje y permitir un crecimiento acelerado del número de turistas. Un argumento en el debate es normalmente que se necesita mantener la naturaleza intacta, que es conveniente limitar lo más que se pueda el número de visitantes y por lo tanto no hay que abrir caminos ni instalar infraestructura de recepción. El argumento resulta poco convincente desde el punto de vista de la dinámica económica. En muchas ocasiones, al no permitir el aprovechamiento económico del capital natural, cualquier uso alternativo, por ejemplo la ganadería extensiva o la extracción de madera, resultará económicamente más atractivo que dejar el lugar intocado. La necesidad de generar ingresos puede terminar destruyendo el patrimonio natural, aunque esté formalmente protegido por ley a través de una declaración de Reserva o Parque Natural. Una de las formas de conservar el capital natural es valorizarlo mediante una actividad que genere ingresos ya que se genera un interés por su

---

<sup>78</sup> Pine II, J. y J. Gilmore, Welcome to the Experience Economy, Harvard Business Review Julio-Agosto 1998

mantenimiento, mejoramiento e inclusive ampliación del espacio geográfico a ser protegido. El ecoturismo es una actividad que permite precisamente esto.

Es necesario entonces avanzar a una situación de ventaja competitiva mejor. En estos casos, el atractivo natural ya no es desconocido. Se ha explorado e investigado el ecosistema y se han desarrollado mecanismos que permiten conservarlo. Típicamente en estos lugares se desarrollan actividades que no pertenecen al núcleo central del ecoturismo, como pueden ser los deportes al aire libre, turismo cultural, una variedad de oferta gastronómica, artesanía, etcétera. Una gran ventaja del desarrollo de estas actividades es que presentan muy bajas barreras a la entrada, en ocasiones inclusive para microempresarios locales. Un desafío es la adecuada coordinación para asegurar que algunas de estas actividades, como por ejemplo transporte o diversión nocturna, no tengan un impacto ambiental negativo y distorsionen la imagen del lugar.

Cuadro 1

**VENTAJAS COMPETITIVAS EN ECOTURISMO: UN PATRÓN ESTILIZADO**

<b>Factores/fases</b>	<b>Inicio</b>	<b>Despegue</b>	<b>Consolidación</b>	<b>Innovación</b>
Naturaleza	Desconocida, cuando menos como atractivo turístico	Explorada	Visitada, investigada y preservada	Ampliada o recuperada, cono-cida internacio-nalmente
Vías de acceso	Inexistentes para fines de turismo	Difícil	Fácil	Virtual
Hospedaje	Inexistente	Rudimentaria	Comodidad integrada en la naturaleza virgen	Diferenciación a través de reputación por desempeño ambiental (certificado o no)
Atractivos conexos		Ej. Actividades al aire libre	Ej. Cultura local Gastronomía	Comercio de productos "verdes": productos orgánicos (alimentos, papel, ropa), fitofármacos, etc. aunque no sean del lugar
Visitantes	Descubridores	Aventureros	Turistas conscientes	Personas con mayor grado de compromiso; en ocasiones mantienen vínculos con el lugar después del viaje
Ventajas competitivas como destino ecoturístico		Lo nuevo, lo diferente. Dificultades son retos a ser superados.	La capacidad de permitir que un público masivo viva una experiencia única y aprenda de temas ambientales	La capacidad de permitir que el público aprenda y contribuya a preservar, mejorar y ampliar el capital natural

Existe una etapa aún superior de ventajas competitivas en ecoturismo. Esto se aprecia en los lugares verdaderamente de vanguardia o excelencia en ecoturismo. En estos lugares, el visitante ya no es una persona pasiva, sino se le ofrece la oportunidad de desarrollar una participación activa en la conservación del capital natural. Esto permite la generación de ingresos "a distancia", es decir aunque la persona no visita físicamente el lugar. También es típico que en estos lugares se desarrolla un know-how, un saber como, que es exportable a otros lugares, tanto en conocimiento blando o organizativo, como en conocimiento duro, es decir en tecnologías apropiadas para el ecoturismo. La generación de ingresos en estos lugares permite aumentar el capital natural, es decir incorporar más áreas con protección ambiental. Otra de las características es que el

comportamiento ambientalmente responsable es utilizado por los negocios de la zona como elemento de diferenciación. Así, la utilización de madera de bosques certificados en la construcción, el tratamiento de los desechos, la opción de disminuir el número de lavados de sábanas y toallas, la contratación de trabajadores locales, etc. se muestra a los turistas (generalmente a través de sellos de certificación) para ganar reputación ambiental y social. De esta manera, la experiencia de los visitantes también se extiende a este tipo de decisiones

Veamos como esta tipología surge de los casos estudiados en el seminario y cuales son los factores críticos de éxito que en algunos lugares ha permitido la transición de una situación de ventajas básicas a una de ventajas superiores. También surge del análisis de casos la identificación de obstáculos o amenazas que de no ser resueltos resultan en contradicciones y desvíos de una trayectoria exitosa.

## **2. Casos más o menos exitosos en América Latina: las experiencias con políticas locales para aprovechar la oportunidad global del ecoturismo**

El caso de ventajas más básicas se encuentra en la XI Región de Aysén o la Patagonia Chilena. El lugar, de muy reciente colonización y apertura al turismo (no más de una década) es desconocido en todo sentido. Los esfuerzos por desarrollar ecoturismo con esfuerzos aislados de empresarios individuales, algunos con mayor éxito que otros. La Laguna San Rafael es el atractivo más conocido, pero este es un caso típico de absoluta ausencia de alguna forma de regulación. La Corporación Nacional Forestal (CONAF) administra el Parque Nacional donde se encuentra la laguna, pero no puede cobrar la entrada ni aplicar alguna forma de regulación puesto que el acceso es por vía marítima y esto es competencia de la autoridad marítima, misma que no colabora con este tipo de recaudación o regulación. Los empresarios que explotan el atractivo no son de la región y tampoco tienen mucho contacto con las autoridades regionales.

En la zona últimamente se ha desarrollado con fuerza la actividad de pesca con mosca, principalmente por empresarios norteamericanos vinculados a la actividad por ejemplo en Alaska. Estos empresarios por lo general tienen un alto estándar ético en cuanto al manejo de la naturaleza (aplican por ejemplo el principio de pescar y soltar) pero no han desarrollado mayormente vínculos de coordinación con la comunidad y los empresarios locales.

Otro ejemplo, diferente, que podría ser catalogado como de ventajas básicas, es el de Huatulco en México. Es básicamente un turismo tipo sol y playa que se autocoloca la etiqueta de ecoturismo para tratar de diferenciarse de otros destinos sol y playa. Pero el impacto negativo del turismo masivo sobre el medio ambiente no parece compensarse con los esfuerzos de conservación, aunque recientemente se ha formalizado el área de protección del medio ambiente.

Un caso similar, ya de ciertas ventajas mejoradas pero principalmente dentro de un modelo desvirtuado, lo constituye San Pedro de Atacama en el desierto en el Norte de Chile. Existe también aquí un área protegida bajo administración CONAF, pero virtualmente sin vínculos con el empresariado local. Algunos de los atractivos, notablemente los Geysers del Tatio, son un ejemplo de abandono y falta de coordinación.

Aparte del manejo ambiental, el grave problema que se ha suscitado en San Pedro de Atacama es el conflicto entre la población indígena local y los empresarios del segmentado mercado turístico. Al parecer, la población local se siente atropellada por el turismo, ya sea de aventura o de lujo, que no se respeta sus remanentes arqueológicos ni su forma de vivir. La gestión local no ha podido encontrar la forma de armonizar el turismo, la naturaleza y la cultura.

Donde sí hay un ejemplo exitoso de transición hacia ventajas mejoradas es en el caso de Bonito, Mato Grosso do Sul. Básicamente por impulso empresarial, a través de la autoridad municipal se ha desarrollado un interesante mecanismo que capta ingresos del turismo para mejorar condiciones locales, hacer capacitación por ejemplo de guías, controlar la capacidad de carga e instrumentar un mecanismo de fiscalización de normas. Es el voucher único, que es la única forma de vender una entrada a cualquiera de los atractivos en Bonito. A través del voucher único se capta algo de recursos, se controla el ingreso y se instrumenta la obligación de ser acompañado por un guía ecoturístico a los lugares vulnerables desde un punto de vista ambiental. El guía se transforma en la persona que hace de la visita una experiencia y de paso vigila el medio ambiente y fiscaliza el comportamiento empresarial. Es interesante notar que esta actividad se ha desarrollado previo a la declaración de Parque Nacional de la Serra do Bodoquena.

Casos ya claramente de ventajas superiores se encuentran en Islas Galápagos y Monteverde, Costa Rica. En Galápagos impresiona el elaborado marco institucional que tienen, inclusive un marco legal propio para la administración del territorio, para el que hubo que modificar la constitución ecuatoriana. Existen por ejemplo el Parque Nacional, el INGAT para la administración política, la Fundación Charles Darwin, el Instituto de Investigación y el Club de Amigos de Galápagos. Sin duda esta experiencia debe estar entre los casos de excelencia en ecoturismo en las Américas sino en el mundo entero.

En Monteverde, lugar de ecoturismo avant-la-lettre, los esfuerzos de preservación ambiental nacieron de cierto modo espontáneo a partir de la colonización cuáquera en los años cuarenta del siglo veinte. Se estableció un Parque Nacional de propiedad y administración privada y la comunidad local a través del instituto Monteverde y la Cooperativa de café y la fábrica de productos lácteos logró cohesionar un comportamiento empresarial que generó un turismo atraído por la investigación biológica.

La disyuntiva en Monteverde actualmente se da a raíz de la introducción de otras formas de turismo, más vinculadas a la aventura en la selva. Los antiguos mecanismos de coordinación dejaron de ser tan preponderantes y ahora falta un marco político-administrativo local adecuado para gestionar el turismo en el lugar y resolver cuestiones tan básicas como la congestión del tráfico o la recolección de basura.

Ninguno de estos casos es enteramente blanco o negro. Hay potencialidades y éxitos pero también fracasos y contradicciones en todos ellos. Sin embargo, la comparación de casos permite extraer algunas conclusiones tentativas sobre como se transita de ventajas básicas a ventajas superiores y cuales son las potenciales trampas y conflictos en el proceso.

### **3. Conclusiones**

Se transita de una ventaja heredada en ecoturismo a una ventaja mejorada, cuando la actividad empresarial invierte en la protección del medio ambiente como cualquier inversión que hace un empresario en su patrimonio o capital de trabajo. Esto puede surgir en forma espontánea de manera colectiva, como en Monteverde, pero en muchos ejemplos al menos en un inicio hay casos ejemplares de empresarios individuales que visualizan su negocio así. Hay dos argumentos a favor de una acción concertada, pública para aumentar e incentivar este tipo de inversión.

La teoría económica dice que la inversión en un bien público será inferior a lo socialmente deseable porque el empresario no puede captar totalmente las rentas derivadas de su inversión. Esto lo vemos claramente en todos los lugares donde falta inversión empresarial en el capital natural.

Aun cuando haya surgido espontáneamente, la cosa no puede seguir funcionando así. Aparecerán free-riders, empresas que se benefician de la inversión hecha sin contribuir a ella. Peor aún, puede haber inversiones en actividades que le hagan un daño al patrimonio natural colectivo.

Por estas razones es necesario crear un clima, un entorno adecuado para permitir acrecentar y asegurar la inversión privada en capital natural. Esto inequívocamente se traduce en el establecimiento de reglas, normas y una institucionalidad que permite la adecuada gestión y coordinación local.

Un ejemplo muy sencillo y práctico es lograr un mecanismo que canalice recursos privados de empresarios locales hacia actividades colectivas de manejo ambiental. Puede ser esto a través de una contribución inicial o periódica, por ejemplo para obtener una patente o licencia de operación. Puede ser también a través de un porcentaje de ventas como en Bonito. El punto central es que estos recursos sean gestionados localmente, lo que genera la participación del empresariado y la comunidad local en las acciones colectivas en pro del capital natural.

Estos recursos suelen no ser suficientes y puede ser necesario o altamente conveniente que la autoridad, por ejemplo a nivel nacional, complemente estos recursos con un financiamiento propio para actividades de preservación en medio ambiente, o capacitación y educación, infraestructura, etcétera. Pero cuando menos fortalece la participación de la comunidad local y genera una base sólida para la gestión descentralizada.

Se transita desde una ventaja mejorada a una superior cuando, aunado a lo anterior, la empresa privada se involucra en la investigación biológica, geológica e histórica del lugar, para generar nuevos conocimientos que son la base de la ventaja superior.

Esto también puede tomar diferentes formas y se plasmará en la creación de instituciones propias. El empresario privado puede contribuir financieramente a la investigación científica, o mejor aún puede involucrarse personalmente en la investigación, transformándose en generador de nuevo conocimiento.

Esta es la base para la formación de guías y la capacitación de la población local, así como de la información sustantiva que se le ofrece al turista, todos ellos elementos indispensables para transformar una visita en una experiencia inolvidable de aprendizaje.

Esto también permite la generación de tecnologías apropiadas, tanto del manejo como de la operación ecoturística. Frecuentemente se ve que este conocimiento luego se transforma en productos y servicios vendibles como tales, o sea permite generar ingresos independientes de las visitas físicas de turistas al lugar.

A su vez, esta es la base que permite establecer un vínculo permanente entre el lugar y sus visitantes. Si a la experiencia inolvidable se le agrega al visitante la posibilidad de contribuir en forma permanente, se le ha agregado otra ventaja de orden superior a la competitividad del ecoturismo.

En este trayecto de ventajas básicas a superiores no hay un sólo camino que puede ser transitado. Cada lugar desarrollará su atractivo propio, con instituciones y normas adecuadas al lugar. Sin embargo, las constantes en la trayectoria son:

- a) un entorno adecuado para la inversión privada en capital natural
- b) una gestión local descentralizada del patrimonio natural y los esfuerzos por obtener ingresos derivados del patrimonio natural en forma sostenible
- c) mecanismos que permitan la inversión privada en investigación científica y de generación de conocimiento nuevo.



## Anexos

### XI. Inaguración

---

#### 1. Intervención Sr. Reynaldo Bajraj, Secretario Ejecutivo Adjunto, CEPAL.

Buenos días a todos, Sr. Carlos Weber, Director Ejecutivo de la CONAF, distinguidas autoridades del sector público, señores representantes del mundo académico, estimados representantes del sector privado, colegas, amigos todos.

Quiero darles la más cordial bienvenida a la CEPAL y muy especialmente a quienes han venido desde lejos, desde otros países para acompañarnos en esta actividad. Quiero transmitirles también los saludos igualmente cordiales del Secretario Ejecutivo de la CEPAL, Sr. José Antonio Ocampo, que no pudo hacerse presente porque está fuera de Santiago en misión. En todo caso, el Sr. Ocampo me encargó muy especialmente de resaltar cuan grato es para nosotros recibirlos en esta casa para la celebración de un seminario internacional en el que ciframos grandes expectativas. Yo me voy a tomar unos minutos, si Uds. me los permiten dentro de esta sesión inaugural, para explicar un poco el por qué de esas expectativas, el por qué de nuestro interés y el por qué de nuestro agradecimiento a la presencia y participación de todos ustedes.

Como saben bien, la razón de ser de la CEPAL es colaborar con los países miembros en el análisis y la promoción del desarrollo económico y social. Es decir, en el análisis y la promoción del crecimiento de la producción de bienes y servicios, no como una finalidad en sí misma, sino como un elemento contribuyente a que nuestras sociedades brinden a sus ciudadanos condiciones para alcanzar un alto bienestar en un marco de democracia, de equidad y de respeto a los derechos de las personas. Es también suficientemente sabido que esos procesos de desarrollo que permitan tales cosas deben ser ambientalmente sostenibles así como socialmente sostenibles.

Desde esa perspectiva llegamos en la CEPAL al tema de ecoturismo desde varias avenidas de interés. Es una actividad que brinda oportunidades de generación de ingresos - tiene que ver directamente con el desarrollo, que hace uso sustentable de los recursos, que tiende a localizarse en regiones hasta el momento menos favorecidas, que da oportunidades para las grandes empresas pero también para las pequeñas y medianas. Es también un caso que se presta a la aproximación de clusters, de conglomerados de varias actividades aparentemente disímiles entre sí pero que se complementan y se refuerzan mutuamente y que pueden ser promovidas con un enfoque descentralizado y de desarrollo local. Estas son varias características interesantes para nosotros por cierto pero por sobre todo el ecoturismo brinda una nueva oportunidad de desarrollo con características poco frecuentes. Resalto lo de nuevo, se trata de un nuevo producto al menos en sus expresiones de mayor volumen o más precisamente de un nuevo servicio. Aparecen nuevos y distintos consumidores a los cuales apuntar. Es una actividad no solamente relativamente reciente sino de importancia creciente. En el turismo internacional, sin contar el turismo interno que mueve algo así como 450 000 millones de dólares al año, el ecoturismo no es más que una veinteva parte pero esa pequeña parte crece al 25 o 30% anual mientras que el restante turismo, más maduro como actividad, crece quizás a tasas no demasiado distintas de la tasa de crecimiento del producto mundial. En América Latina, como todos sabemos, se captura también una fracción también pequeña del movimiento turístico internacional, algo así como el 6 o el 7% según lo miramos por número de personas o por nivel de gastos, pero en América Latina las condiciones naturales hacen que el ecoturismo pueda aspirar a captar una fracción mayor que esa en la actividad propia de ecoturismo.

Por ser una actividad nueva, emergente, el ecoturismo se presta para desafiar nuestra capacidad creativa más que nuestra capacidad imitativa. Podemos darle formas y características al producto de modo que se realcen nuestras ventajas naturales y de ese modo se construyan ventajas económicas comparativas. Hace mucho que no tenemos en América Latina una oportunidad semejante, una oportunidad en ese mismo sentido de poder construir nuevas ventajas comparativas. Más aún, en las últimas tres o cuatro generaciones, la manera que América Latina ha tenido de crecer, las fuentes de su crecimiento, han sido las fuentes más clásicas. La acumulación de capital físico, capital humano, que es lenta y dificultosa en nuestros países, la paciente persecución de incrementos de productividad de los factores existentes pero no mucho más que eso. En el ecoturismo se añade a esas fuentes de crecimiento económico la incorporación de nuevos recurso a la producción, nuevos recursos naturales, por cierto preexistentes de modo físico, pero nuevos como elementos que entran en la actividad económica. Además esas características, la novedad del fenómeno, la incorporación de nuevos recursos productivos llaman quizás más que en otros casos, a esfuerzos de coordinación entre el sector público y el sector privado, entre autoridades centrales y autoridades locales, entre empresarios nacionales o locales y empresarios de otras regiones del país o de fuera del país; entre productores y estudiosos e investigadores.

Por tratarse de una actividad emergente, hay oportunidad de ganancia para todos. No es un juego de suma 0 donde para ganar yo tengo que hacer que alguien pierda, pero también porque son numerosos los actores, y muy distintos entre sí, es necesario una gran complementariedad de esfuerzos para lo cual hace falta precisamente coordinación. Creemos que todo esto puede ser logrado, en particular lo creemos porque si bien decíamos el ecoturismo es un fenómeno nuevo,

tiene paralelismos con experiencias de nuestro propio pasado, de América Latina, en experiencias en las que enfrentamos oportunidades y dificultades comparables. Si en vez de pensar en las últimas tres o cuatro generaciones nos vamos un poco más atrás, podemos recordar la época en que en América Latina se creció por la expansión de la frontera agrícola y de la frontera minera en muchos casos. Fue la adición de recursos a la cadena productiva. Así también hubo nuevos territorios literalmente por ser explorados, habían nuevos consumidores en el sentido de compradores nuevos y hasta nuevos productos, como lo fueron en un sentido de consumo masivo por ejemplo el caucho o el café. Y habían nuevos actores, habían muchos actores con más o menos éxito. Estos actores interactuaron entre sí y con más o menos velocidad, América Latina logró, en los distintos países, que se coordinaran las actividades de esos actores de modo de efectivamente incorporar esos nuevos recursos a la producción, de transportar internamente y hacia el exterior los productos, de lograr que se financiaran nuevas actividades y por cierto que se contactaran y se sirvieran los nuevos clientes. Deberíamos ahora *mutatis mutandi*, ser capaces de hacer lo análogo en el ecoturismo: lograr esa coordinación de esfuerzos. Tenemos incluso algunas ventajas en el siglo XXI comparado con finales del siglo XIX o principios del siglo pasado. En primer lugar, tenemos un fenómeno de cambio técnico de gran intensidad y velocidad que puesto al servicio y no en oposición con la naturaleza nos abre más chances de acción. Tenemos además una reciente conciencia ambiental en el mundo, como todos sabemos, que hace que nuestros esfuerzos por valorizar aún económicamente, por valorizar y aprovechar recursos naturales de modo que por eso no sufran sino que por el contrario que la actividad signifique una adición e incentivo a protegerlos. Tenemos una conciencia en el mundo que hace que esos esfuerzos nuestros sean vistos de modo favorable y no solamente por los ecoturistas efectivos; van a ser vistos de modo favorable por todos los interesados en la conservación y mejoría de la situación ambiental global que son aún muchos más que los ecoturistas. En un cierto sentido la opinión pública y la opinión política estará en el mundo en favor de la expansión de estas actividades. Hay una coincidencia y no una oposición entre nuestros intereses y los del mundo del norte. Esta aproximación activa a la protección en nuestro capital natural no meramente conservacionista sino también productiva y de desarrollo es quizás la mejor aproximación a la oportunidad global que el turismo nos ofrece y por comparación con otros ámbitos, por ejemplo con el ámbito financiero, aquí nos encontramos en que no dependemos tanto de lo que los demás hagan; lo que se puede hacer en ecoturismo depende bastante más de lo que nosotros hagamos localmente. Ese es el porqué del subtítulo del Seminario: políticas locales para oportunidades globales. Esa es otra de las características promisorias del tema. Todo esto creo explica nuestro interés y hasta nuestro entusiasmo por el tema.

En este seminario vamos a tener una excelente oportunidad de analizar casos reales, muy numerosos y variados, y el análisis va a ser hecho por especialistas de gran experiencia y prestigio; como metodología esto de tener presente las grandes líneas del fenómeno que consideramos, el internarse en casos concretos y después el de reconsiderar las grandes líneas a la luz de esas experiencias es una metodología bien probada. La calidad de los ponentes y la solidez del método de trabajo entonces son la razón de las grandes expectativas que como dije al principio tiene la CEPAL sobre los resultados de este seminario.

Naturalmente en CEPAL aspiramos a hacer nuestra contribución a la tarea. Por eso mis colegas, entre ellos Alicia Bárcena, Jorge Katz, Rudolf Buitelaar, Ricardo Jordán, van a tener una participación directa en las deliberaciones pero, más allá de eso, si hay alguna otra cosa que Uds. crean que nosotros podemos hacer para facilitar su tarea, que podemos hacer para contribuir al éxito del Seminario, por favor no duden en hacérselo saber a los colegas que mencioné, a mí o a los muchos otros otros cepalinos que van a estar presentes.

Me queda por reiterar los buenos augurios y desearles que sea también agradable la estadía en Chile para quienes vienen desde fuera. Nada más y muchas gracias.

## 2. Comentarios Sra. Carmen Artigas (Oficial Jurídico de la División de Recursos Naturales e Infraestructura al documento)

"El ecoturismo en el siglo 21: su creciente importancia en América Latina", preparado por Gerardo Budowski, PH.D. de la Universidad para la Paz.

El documento del Sr. Budowski representa una valiosísima reflexión sobre el camino andado, los obstáculos encontrados y los peligros latentes de esta aventura llamada ecoturismo y asimismo un descubrimiento maravilloso de sus oportunidades y permítanme decir, utopías. Constituye por otro lado, un serio llamado de atención a la necesidad de plantearnos una vez el papel del Estado, de la sociedad civil y de los actores privados en esta tarea, comprometiéndonos con el equilibrio entre las iniciativas privadas y aquellas áreas cruciales que no pueden sustraerse a la regulación porque constituyen la esencia misma del desarrollo sostenible como la equidad, la calidad de vida de los seres humanos, la participación o la conservación y el uso sostenible de la diversidad biológica por ejemplo.

Quisiera en esa línea recordar, en primer término, el llamado del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y de la Organización Mundial de Turismo en estas etapas preparatorias del Año Internacional del Ecoturismo convocado por la Asamblea General de las Naciones Unidas para el año 2002. Estas organizaciones ponen énfasis en las deudas que todavía mantiene el ecoturismo en concepto de:

- (a) los sistemas de tenencia de la tierra y el control del proceso de desarrollo del ecoturismo por las comunidades locales;
- (b) la equidad y la eficiencia del concepto habitual de áreas protegidas para la protección de la diversidad biológica y cultural;
- (c) La necesidad de precauciones y vigilancia adicional en los aspectos especialmente sensibles de los derechos indígenas y tradicionales, en las áreas de potencial desarrollo ecoturístico.

Sin duda estas son preguntas cuyas respuestas continúan pendientes y en mi opinión, asistimos de manera demasiado frecuente, a consideraciones superficiales sobre el significado de proteger la naturaleza; de evitar su deterioro; de conservar zonas prístinas para las generaciones futuras pero sin tomar en cuenta que estos esfuerzos deben ser parte de un contexto mayor que es el del desarrollo sostenible que coloca al ser humano, su dignidad y su calidad de vida como centro de las preocupaciones. Por lo menos en el compromiso asumido por las Naciones Unidas no puede ser otro el enfoque.

Pienso que resulta útil también aquí evaluar la contribución del ecoturismo a los esfuerzos por el desarrollo sostenible mediante los instrumentos de análisis que nos ofrece el concepto de desarrollo humano como un proceso que conduce a la ampliación de las opciones de la gente. En esta línea el turismo en general y el ecoturismo en particular, como actividades que involucran una forma de consumo a partir de determinados bienes y servicios, debería orientarse hacia la consecución de los objetivos del desarrollo humano y ser por lo tanto: compartido, es decir, garantizar las necesidades básicas de todos; fortalecedor, en cuanto aumenta la capacidad y las opciones humanas; socialmente responsable, porque el consumo (en este caso las actividades turísticas) de algunos no pueden poner en peligro el bienestar de otros y sostenible, en cuanto tiene que contribuir a asegurar el uso racional y equitativo de los recursos naturales.

Parece conveniente recordar algunas decisiones sobre el tema del turismo adoptadas en la VII Sesión de la Comisión de Desarrollo Sostenible y que por otro lado, retoma el Informe del Secretario General preparado en enero de este año como contribución a la evaluación para la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible. Una de esas decisiones se refiere al compromiso de maximizar el papel del turismo en sus diferentes formas para superar la pobreza potenciando la participación de los distintos grupos principales. Se destacó en este sentido la importancia de la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social; de la Declaración de Manila sobre los aspectos sociales del turismo y del Código Mundial de Ética para el Turismo, al que tan acertadamente hace referencia el autor en su trabajo. Los gobiernos también manifestaron su preocupación por la urgencia de avanzar en indicadores claves para el desarrollo de formas sostenibles de turismo teniendo en cuenta que el Programa 21 local apunta a un creciente bienestar social; a una mayor y mejor distribuida riqueza económica local y a un más eficiente apoyo a la integridad de los ecosistemas. En esa línea deberían ir nuestros criterios de planificación y evaluación del ecoturismo.

Con respecto a la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad no puede pasarse por alto el hecho de que existen premisas básicas para que el ecoturismo sea realmente un instrumento para, entre otros, avanzar hacia el cumplimiento de los objetivos del Convenio sobre la Diversidad Biológica. Resulta al respecto muy interesante la próxima convocatoria de un Taller sobre Diversidad Biológica y Turismo en el marco de dicho Convenio, en donde se discutirá un marco para futuros lineamientos sobre turismo sostenible y diversidad biológica en ecosistemas vulnerables terrestres, marinos y de montaña. Resulta particularmente significativo el hecho de trabajar a partir de ecosistemas en cuanto ello implica que no podemos circunscribir nuestros enfoques a unidades de conservación limitadas o a bolsones de biodiversidad, sino analizar en qué medida la actividad propuesta propende realmente a dicho enfoque ecosistémico y a respetar las interacciones de los seres humanos con dicho medio. Independientemente de las formas de propiedad o iniciativa privada que impliquen las actividades ecoturísticas, podemos reconocerles la calidad de tales en la medida que efectivamente estén orientadas a contribuir a las estrategias más generales de conservación y uso sostenible de la biodiversidad que evidentemente implican la participación de las comunidades locales y la distribución equitativa de los beneficios.

Con respecto a lo anterior quisieron retomar aquí el Código Mundial de Ética para el Turismo y recordar que el texto no sólo aborda temas que constituyen una afrenta a la conciencia de la humanidad como el turismo sexual, la prostitución y los abusos incalificables de menores que también la comunidad internacional ha abordado a través de la Convención sobre Derechos del Niño y en uno de los Protocolos a la Convención sobre el Crimen Internacional Organizado, sino también, al imperativo de que el turismo sea un factor de desarrollo sostenible, de promoción de la dignidad humana y de respeto a las opciones de vida de las comunidades. Esto es especialmente cuestionador dado que la generación de empleo a que propenda al ecoturismo no puede significar una violación de las formas de empleo y modalidades de subsistencia a que han optado determinados grupos humanos. Es decir, no parece una forma de desarrollo humano imponer a comunidades que basan sus formas de vida en los productos forestales no madereros o la pesca artesanal, por ejemplo, alternativas laborales que los conviertan en guardaparques, salvavidas o guías turísticos por haberles privado de la posibilidad de usar sosteniblemente la biodiversidad.

Quisiera hacer mención al contenido de otra convocatoria de la Asamblea General de las Naciones Unidas para el año 2002 que es la referida al Año Internacional de la Montaña, estrechamente ligado al tema del ecoturismo. La sede de este encuentro es un país de montañas y también algunos de los casos de estudio a ser presentados estarán referidos a estos ecosistemas. Parece importante que este Seminario pueda contribuir con algunas conclusiones sobre el papel del ecoturismo como instrumento catalizador de la protección y uso sostenible de estos ecosistemas frágiles y como una forma de promoción de la dignidad y calidad de vida de las comunidades que

los habitan. Los países han procedido a constituir Comités Nacionales de preparación del Año Internacional y la Oficina Regional de la FAO está a cargo de organizar las actividades regionales preparatorias. Para el caso de Chile específicamente, la Oficina está convocando un ciclo de charlas abiertas a los interesados para analizar los distintos aspectos de la conservación y el uso sostenible de los ecosistemas de montaña. Las actividades regionales culminarán con dos reuniones el año que viene, una en Perú, de los Comités Nacionales y una en Colombia en el marco del Tercer Congreso Latinoamericano de Manejo de Cuencas Hidrográficas. Por otro lado la reunión mundial del Año de la Montaña también será en nuestra región, en la ciudad de Quito. Conjuntamente con la oficina regional de la FAO estamos impulsando un enfoque integral de los temas de montañas y turismo para aprovechar el impulso de la convocatoria de los dos Años Internacionales y todas las insumos que podamos recabar de Seminarios como éste serán altamente beneficiosos. Les sugiero ingresar al sitio de la FAO tanto a nivel global como regional para obtener más información sobre estas iniciativas y les anuncio además que mañana, el Sr Roberto de Andrade, coordinador del grupo de manejo de recursos naturales de la FAO estará en la reunión y podrá entregar más detalles.

Finalmente me gustaría referirme a otro de los escenarios en que debemos analizar a las distintas formas de turismo y es el que tiene que ver con el cambio climático y a los efectos de la ocurrencia de fenómenos naturales. Muchas veces los lugares en donde se desarrollan actividades ecoturísticas son altamente vulnerables, tanto a los impactos a largo plazo del cambio climático como a las consecuencias de los fenómenos naturales. Claramente los pequeños estados y territorios insulares, las zonas costeras bajas, las cuencas fluviales y las zonas de montaña son áreas propensas a sufrir desastres justamente por la vulnerabilidad y carencia de estrategias preventivas a menudo asociadas a la pobreza o la marginación. Consideramos que esto involucra una responsabilidad adicional para el ecoturismo que debe también, en su planificación, considerar estas variables, no solamente desde la lógica protección de quienes realizan la actividad sino también, desde la perspectiva de la solidaridad con las comunidades locales. Existe una valiosa iniciativa de la Organización Mundial de Turismo y de la Organización Meteorológica Mundial que elaboraron un Manual para la Reducción de los Efectos de los Fenómenos Naturales en las áreas turísticas que ameritaría mayor consideración en el futuro. En lo referido específicamente a los ecosistemas de montaña por ejemplo, el Manual contiene un capítulo referido a las avalanchas que podría ser objeto de alguna discusión especial en el marco de las preparaciones del Año Internacional.

Quiero concluir reiterando el agradecimiento al autor por su sólida, exhaustiva y atrapante contribución así como a las Divisiones de Medio Ambiente y Asentamientos Humanos y de Desarrollo Productivo y Empresarial por habernos permitido compartir nuestras visiones e inquietudes.

### **3. Comentarios Sr. Eugenio Yunis**

Las AP y los PN son a menudo vistos, en muchos países, como marginales a otras áreas de política, como el desarrollo económico y la agricultura. Un elemento clave para que ellas sean consideradas como un sector de actividad válido por sus propios méritos y para que ellas reciban el apoyo institucional necesario es demostrar los muchos valores y beneficios que ellas pueden reportar a la sociedad en su conjunto, y no sólo a quienes se preocupan por su conservación. En este sentido, el ecoturismo puede jugar un papel fundamental.

En la mayoría de los países, se cobra un bajo precio por la entrada a los PN y AP. Estos apenas alcanzan a cubrir una pequeña proporción de los costos de protección del A y de provisión de las facilidades de infraestructura y servicios necesarios para hacer posible la visita de los turistas. Estas políticas tarifarias, aún prevalecientes, fueron definidas cuando los PN y AP eran

considerados bienes públicos. Sin embargo, durante los últimos 20 años ha ido incrementándose el número de operadores privados que basan sus negocios en estos recursos, mientras los gobiernos retiran los recursos que solían aportar para la conservación de estas áreas, estimulan el autofinanciamiento, buscan recuperar los costos de posibles inversiones públicas en los parques y ven en el turismo una posible fuente para ello.

El ajuste entre estas dos visiones aún no ha tenido lugar y ello resulta en situaciones incongruentes, que no benefician ni a los responsables de los PN ni a los empresarios turísticos y sus clientes, los turistas.

Si los administradores de los PN y AP no logran mantener los ingresos provenientes del T para beneficio del propio parque, y por lo tanto ven pocos incentivos en la recaudación de ingresos vía T, la actitud resultante será de dar poca prioridad al turismo y a la gestión de los turistas en esas áreas. Y aquí comienza un círculo vicioso que ha llevado a muchos PN a perder la oportunidad de atraer visitantes y generar con ello una dinámica de mejoramiento general y de mayor y mejor cumplimiento de los objetivos de conservación y educación ambiental. Temas tales como el conocimiento de las motivaciones, actitudes, comportamiento, necesidades y niveles de gasto de los turistas les resultan poco interesantes. La satisfacción de los turistas y la calidad del servicio se ven afectados cuando los retornos financieros resultantes de ellos no están ligados directamente a las operaciones financieras de los PN. Ello no permite a los administradores de los PN ejercer una flexibilidad en la gestión, y administrar el área como una empresa comercialmente competitiva. La ausencia o insuficiencia de datos sobre los niveles de visitación y su contribución económica llevan a veces a una grosera subestimación de su importancia, particularmente en relación con otras actividades en especial la explotación forestal.

Todo esto conduce a que la planificación y la gestión razonables del turismo en estas áreas sean prácticamente imposibles. De esta manera, en vez de que los administradores de los parques adopten una actitud proactiva, determinando los tipos y niveles apropiados de visitación turística, el proceso de gestión es reactivo, respondiendo a los problemas a medida que ellos van apareciendo, o de la forma en que ellos son percibidos por los administradores. Es improbable que tal política reactiva genere resultados favorables, ni para la conservación ni para la satisfacción de los visitantes.

Ahora bien, la experiencia en muchos países ha mostrado que los impactos negativos del turismo en los PN y AP son generados mucho más por la inadecuada planificación y gestión de los visitantes que por el mero número de visitantes. Además, se ha comprobado la insuficiencia de personal debidamente calificado para gestionar y atender a los visitantes. La mayoría de las agencias a cargo de los PN son fuertes en personal científico y técnico ligado a la conservación de recursos naturales, pero pocas tienen personal profesional turístico, que entienda las necesidades de los visitantes y sepa responder a ellas, compatibilizando los intereses de los turistas y de los empresarios del turismo con aquéllos de la conservación.

Esta es una buena razón para que los administradores responsables de los PN establezcan relaciones con los operadores turísticos de la zona, seleccionando a los más calificados y que demuestren un comportamiento más ético, los cuales pueden contribuir a mejorar el desarrollo de productos y servicios turísticos y su comercialización.

A menudo se teme dar más libertad a los administradores de parques para operar bajo condiciones comerciales competitivas; se cree que ello llevará a dar prioridad a los objetivos económicos, poniendo una presión creciente sobre la misión esencial de conservación de las áreas. Este temor también se observa entre los grupos ambientalistas y entre grupos o fracciones de la comunidad local, que resienten un alza de tarifas de entrada al PN. La presión de los grupos locales llega al nivel de los políticos, quienes a su vez se oponen a alzas, que a menudo son plenamente

justificadas. Por su parte, un diferencial muy amplio entre los niveles de tarifa para locales y extranjeros genera tensión y rechazo por parte de los operadores turísticos, de modo que las tarifas se siguen manteniendo a niveles más bajos que los necesarios para que el PN pueda solventar los costos de la infraestructura, personal y servicios necesarios para atender y satisfacer adecuadamente a los turistas.

En conclusión, la significancia del turismo en las áreas protegidas debe ser mejor comprendida por las agencias responsables de su conservación, tanto en sus políticas y programas, como en la asignación de recursos financieros y humanos. Al mismo tiempo, una más estrecha colaboración entre los administradores de los PN y el sector turismo, público y privado, es necesaria. La colaboración es necesaria en varias materias: investigación, formación, monitoreo y control, comercialización, y en el establecimiento de redes locales viables, que compartan una visión de protección del patrimonio natural, social y cultural.

Sólo así el T llegará a ser una herramienta de gestión para la conservación de las AP, en vez de que éstas sean usadas meramente como sitios de negocio turístico.

Existen numerosos ejemplos de colaboración y de los beneficios que se pueden derivar de ello para mejorar los esfuerzos de conservación de las AP a través de un apropiado uso turístico.

## **XII. Intervenciones**

---

### **1. Resumen y conclusiones**

*Alicia Barcena*

El Seminario comenzó con una visión conceptual que creo que nos dio al menos una base para la discusión en términos de principios, premisas básicas, definiciones, etc. tratando de combinar aquellos aspectos de beneficio económico, social y digamos ambiental que están inmersos en el ecoturismo.

Desde luego esa primera presentación también brindó cuales son los desafíos, los problemas y los obstáculos que se están enfrentando para poder atender este tema tan importante del ecoturismo.

Sin duda uno de los elementos que ha surgido de las discusiones es el fortalecimiento de la gestión local para aprovechar las capacidades para que haya mayor capacidad local de aprovechar las oportunidades locales. Este es un típico ejemplo, el ecoturismo, en donde el desarrollo endógeno tiene sentido, es decir, es de las comunidades hacia afuera desde donde se debe mirar el futuro del ecoturismo y eso salió en casi todas las presentaciones sobretodo en lo que se refiere al respeto a los derechos a los valores tradicionales de las comunidades locales. Tuvimos el beneficio de recibir información importante sobre el Año Internacional del Turismo 2002 y sobretodo una propuesta del Sr. Yunis, representando aquí a la OMT, de que los países pudieran constituir comités nacionales de ecoturismo en preparación a Quebec 2002. Se exploró desde luego que uno de los

Enormes desafíos es que el ecoturismo puede brindar soluciones a esos conflictos históricos entre las áreas naturales protegidas y como armonizar esta exclusión de terrenos o de territorios protegidos con un uso sostenible de los recursos naturales que los valore y que sobretodo tenga una visión más allá de la explotación misma del recurso, una visión integrada para poder dar así sostenibilidad al sitio no solamente ambiental y ecológica sino social. Eso implica y aquí se discutió ampliamente y es uno de los motores principales de este seminario, es como articular clusters o cómo vamos a lograr este eslabonamiento de los distintos actores para lograr lo que Buitelaar calificó de la auténtica o competitividad auténtica; esta competitividad que se basa precisamente en darle valor a lo ecológico, en darle valor a lo cultural, a lo local y respetar las realidades distintas de cada localidad y respetar sobretodo un conocimiento profundo sobre el medio ambiente y la localidad de la que se está tratando. Valorarlo económicamente pero desde luego mirarlo siempre a través de la visión local, a través de los ojos de la comunidad que nos pueda dar una idea clara de la cosmovisión, de la visión de este grupo o de los grupos de los que se trata. Se trata este eslabonamiento o cluster de articularse, cooperar para competir y como se puede hacer y aquí en este Seminario se presentaron estudios de caso de diferentes partes del mundo, de América Latina y el Caribe básicamente y de Chile, en donde quizás vimos 10 ó 12 formas o modelos de hacerlo. Pero surgieron algunos aspectos que vale la pena resaltar:

Primero el aspecto de la confianza –cómo lograr mayor confianza entre los actores involucrados-. Confianza para que las empresas tengan un verdadero compromiso de responsabilidad social corporativa, de unificar plazos, no solamente el corto plazo sino el largo plazo, cómo lograr que el Estado también supere sus fallas, cómo lograr que la capacidad local que es donde se centra quizás el tema más importante, logre tener confianza porque la confianza o la desconfianza es producto de la historia también. En ese sentido se notaron algunos aspectos que vale la pena resaltar como desafíos futuros:

Uno – capacidad para evaluar económicamente y valorar lo que John Dixon mencionó “la capacidad para investigar con claridad la captura de renta más allá de los costos mínimos”;

Segundo – la capacidad de carga del lugar, de carga ecológica de la intensidad con la que se puede manejar el sitio;

Tercero – el desafío de lograr una planificación que contenga un ordenamiento del territorio claro;

Cuarto – lograr la capacidad técnica del capital humano, no solamente para la formación de guías especializados sino en todos los aspectos dados del manejo integral de una zona o de un lugar; y

Quinto – el más importante, nuevamente la comprensión profunda de la cosmovisión de la comunidad.

Credibilidad, compromiso, confianza, es lo único que puede crear alianzas de largo plazo.

Este Seminario no tocó y dejamos como temas pendientes algunos temas que quizás sólo se mencionaron que es el caso de los instrumentos.

Este Seminario habló de gestión más no de instrumentos todavía. Se señaló uno muy importante, el de la certificación. Sí se hizo énfasis en el instrumento de la comunicación con un ejemplo concreto y definitivamente cómo llegar a instrumentos de acción es donde tenemos que poner énfasis.

Financiamiento, público y privado; estímulos, incentivos, etc. para lograr lo que se llamaría planes estratégicos que pudieran también ser acompañados de institucionalidad y concertación.

Esto es señores lo que yo pude recoger del Seminario.

## 2. Mesa redonda

### a) Ecoturismo en Chile: Desafíos de Política

El objetivo de la Mesa Redonda es reunir a representantes de las principales instituciones públicas y privadas relacionadas con el ecoturismo en Chile para propiciar, a la luz de los debates en el seminario, un intercambio de puntos de vista sobre los desafíos de política que enfrenta el país con respecto al ecoturismo. Aquí se presentan extractos de las intervenciones y del debate<sup>79</sup>.

### b) Carlos Weber, Director Ejecutivo, CONAF

Más que dar desafíos de política, quisiera reflexionar sobre dos pre-condiciones que desde el punto de vista de la CONAF, institución administradora del sistema de áreas protegidas en Chile, pueden representar un aporte. Un primer elemento es la importancia de proteger los atractivos naturales, que son la base del turismo y el motivo por el cual la persona se desplaza. A veces en Chile la historia del sistema de áreas protegidas ha sido una larga lucha en defensa de estos elementos patrimoniales, que al mismo tiempo constituyen un atractivo turístico.

Otra pre-condición básica se refiere a la visión compartida entre autoridades nacionales, regionales, locales, empresarios e incluso público. Muchos de los problemas surgen de visiones profundamente divergentes de lo que es el desarrollo y de como podría progresar una determinada comunidad local. Me ha tocado interactuar con alcaldes que siguen creyendo que la ruta del progreso para su localidad es quemar el bosque o deshacerse de él para de alguna manera tener ganadería. Ese es como el sumum del desarrollo en el subconsciente de muchas personas, autoridades y empresarios. Necesitamos desarrollar una visión compartida más moderna respecto al desarrollo.

Quisiera mencionar un caso histórico en que el tiempo le dio la razón a quienes trabajábamos en la CONAF. Es el caso de Puerto Natales y el Parque Nacional Torres del Paine. Cuando el parque se amplió significativamente y se conformaron los actuales límites en 1975, la Cámara de Comercio de Puerto Natales se opuso oficialmente por considerar que esa acción iba en contra del desarrollo de la comuna de Puerto Natales y de la provincia de Última Esperanza y que se estaba atentando contra la ganadería, la única opción de desarrollo. Hoy en realidad Puerto Natales vive del turismo generado por el parque, pero en ese momento había una visión que no se compartía en absoluto su creación. El parque genera mayor ingreso monetario a la comuna y a la provincia que la actividad ganadera, pero costó años y diría que hasta el día de hoy no hay una visión plenamente compartida respecto de la importancia de tener un turismo en armonía con la naturaleza y basado en la protección de un patrimonio natural.

De modo que si me preguntan cuáles son los desafíos de política, creo que todavía siguen siendo dos desafíos bien básicos y a partir de tener un mínimo de logro en ellos, uno puede fundar después un buen desarrollo ecoturístico, que sea también sustentable, tanto en términos financieros como sociales y ecológicos o ambientales.

### c) Humberto Rivas, Jefe Departamento de Planificación de SERNATUR

Quiero felicitar a la Directora de la División de Medio Ambiente y Asentamientos Humanos de la CEPAL por su muy brillante resumen de lo que ha sido este seminario, que nos dejó bastante agotadas las principales temáticas. Quisiera señalar también que comparto lo que decía el director

---

<sup>79</sup> El texto se basa en la desgrabación de las intervenciones, editada y resumida por Rudolf Buitelaar

de la CONAF en el sentido de la importancia de la preservación del patrimonio natural en tanto motivo del viaje hacia áreas ecoturísticas. Sin duda, las áreas protegidas con un sistema de gestión que de alguna manera permita la visita y el resguardo de las condiciones del ecosistema, van a permitir que sigamos satisfaciendo esta necesidad de participar, de interpretar, de educarnos con la naturaleza.

En Chile, la demanda turística está creciendo a una tasa en el decenio de 1990 superior al 6%, y el año pasado se creció alrededor de 6.8%. Una gran parte de las motivaciones de nuestros turistas, incluso aquellos que vienen hacia sectores de turismo masivo o tradicional, de playa, o ambientes que no son ecoturísticos, están incorporándose, están integrándose al segmento del ecoturismo. Eso plantea distintos desafíos, entre ellos la planificación y gestión del territorio turístico como instrumento práctico, mas allá de los planteamientos teóricos. De la práctica, a nivel local y regional, de la experiencia de cada uno de los destinos, se aprecia que las dificultades mayores se originan en que todavía no hay una propuesta integral por parte de los organismos que tienen que generar instrumentos suficientemente dinámicos o al mismo ritmo de la demanda que están recibiendo los territorios regionales donde ocurre el ecoturismo.

Por otra parte, desde el punto de vista de los instrumentos de política o lineamientos, me atrevería a formular al menos tres.

En primer lugar, un tema que es recogido en un grupo de trabajo que hace tres meses se está impulsando en el Servicio Nacional de Turismo. En esta Comisión de Patrimonio Turístico Natural y Cultural hay un convencimiento, que tanto en el sector privado y en el sector público hay que fortalecer la gestión del organismo nacional de área silvestre protegida (CONAF), o si esta genere una división, tomando experiencias internacionales se necesita crear una entidad nueva, como un servicio de parque u otra, al alero de la CONAF.

La discusión sobre si la CONAF u otro Servicio de Parques debe administrar las áreas protegidas es más bien semántica. Lo que ha salido como gran consenso en la discusión, es que bajo el actual esquema de la institución del Estado en materia de turismo y también el propio Servicio Nacional, la gestión de los recursos turísticos es insuficiente y eso tiene que ver con la dificultad de responder a este desafío en términos de recursos humanos capacitados que sin duda hoy día existen pero no en el número suficiente trabajando en la administración y los recursos. Se trata de los recursos físicos, materiales y financieros. Con el actual sistema de tarifas en los parques nacionales no se va a poder responder a los requerimientos de instalaciones y a los requerimientos de protección que las propias áreas están hoy día pudiendo absorber.

Creo que si esperamos que el estado a través de su presupuesto central o a través de los presupuestos municipales o de los gobiernos regionales sea el único generador de recursos, tal vez no vamos a romper nunca la barrera del crecimiento histórico en el financiamiento. Quienes trabajan permanentemente en el ámbito de las relaciones con el Ministerio de Hacienda, entenderán perfectamente a que me refiero.

Hay que generar nuevas formas de ingreso. Una de ellas, desde luego, es el aporte a través de las concesiones de los mecanismos de inversión privada y de la participación en proyectos que generen ingresos por parte de comunidades locales. Por otra parte, también es necesario entender que el turismo alternativo tiene un costo y el turista tiene que estar dispuesto a asumir ese costo si quiere un beneficio como el que espera recibir, lo que evidentemente se tiene que traducir en un cambio en las posibilidades de ofertas que los parques pueden tener, información, educación ambiental, interpretación, instalaciones, etc.

Finalmente y a nombre del Director Nacional de Turismo que por razones de compromisos anteriores no pudo venir, quiero señalar que el SERNATUR ha recogido (aunque no lo ha formalizado), la necesidad de estructurar una coordinación o un comité, como se ha planteado en la

OMT, tal vez con el mismo nombre de comité nacional de ecoturismo. Por lo tanto, en las próximas semanas vamos a convocar a que estructuramos ese comité y a su vez, está planteando también nuestro servicio la organización en Chile, el desarrollo de un seminario sobre este tema en el marco del año internacional del ecoturismo. Se ha planteado en la última reunión del Comité de las Américas en Isla de Pascua que esto es de alguna manera una respuesta a algunas tareas pendientes que tenía nuestro servicio en esta materia.

#### **d) Sra. Granny Martic, Gerente del Área de Turismo de Prochile**

Prochile es la Dirección de Promoción de Exportaciones y tiene por misión fundamental apoyar la internacionalización de las empresas chilenas y fomentar la exportación de productos y servicios chilenos.

Hasta hace tiempo atrás nuestra aproximación con el sector del turismo era básicamente a través del apoyo financiero en la participación en algunas de las ferias generales más importantes a nivel internacional. En los últimos dos años, a raíz de una demanda creciente de las empresas de turismo chilenas y la sensibilización de la Dirección General en términos de la importancia económica relativa que el turismo está teniendo en nuestro país, se firmó un convenio con el Servicio Nacional de Turismo, por medio del cual las empresas del sector turismo pueden postular a los instrumentos de apoyo que Prochile tiene. Lo que hemos observado en este año y medio, casi dos, que estamos trabajando con el sector, ha sido una cantidad de proyectos y de recursos crecientes que se le han ido asignando.

El año 2000, se incorporaron dentro del proceso de evaluación, algunos elementos vinculados con el tema del ecoturismo como fue la implementación de factores ambientales y de producción limpia en los criterios de evaluación de proyectos.

En relación a los proyectos de turismo que se evalúan, obviamente, la mayoría se centra en lo que constituye la oferta de turismo de intereses especiales y aventura, que es el ámbito del tipo de negocio en el cual nuestro país tiene ventajas comparativas. Sin duda los proyectos que están siendo apoyados por la Dirección de Promoción de Exportaciones, todos están vinculados a ofertas referidas al turismo rural, turismo aventura y ecoturismo.

A entrar a hacer una división de que exclusivamente corresponde una actividad ecoturística, una promoción de turismo aventura o de otros intereses especiales, este año hubo un par de proyectos que de manera explícita abordan la promoción internacional de productos ecoturísticos. El año pasado hubo uno y actualmente hay un interés más manifiesto de parte de empresas nacionales. Se hace particular énfasis a la aplicación de criterios de turismo sustentable. Por otro lado también en relación a los cluster o quizás macro zonas turísticas, también existe un sesgo y una prioridad en el caso de aquellos proyectos, que abarquen promoción de productos y ofertas de macro zonas, llámese Patagonia, lagos, volcanes, Norte Grande. En términos de desafío de políticas, por un lado, hay una prioridad en las diferentes comunidades locales o regionales en relación a la importancia y el impacto positivo que puede tener la actividad turística y particularmente el ecoturismo, por lo que hay un desafío en algunas instancias de sensibilización de comunidades locales en relación a estos gobiernos comunales o gobiernos regionales.

Por otro lado, otro elemento importante es la decisión concertada y concreta de los organismos de fomento vinculados al sector. De alguna manera tener una discriminación positiva para aquellos que no lo tengan todavía, en relación al aspecto de desarrollo de ofertas, de capacitación y de promoción de proyectos ecoturísticos, cada uno en el ámbito de su competencia, es en lo que básicamente centro mis comentarios.

## **e) Mauricio Silva, Encargado Nacional de Turismo de la CORFO**

Deseo agradecer a los organizadores del evento la invitación y tener la oportunidad de estar en este eximio lugar exponiendo lo que hacemos en la CORFO en lo que es el turismo. Me referiré a los instrumentos de fomento, señalando las principales características de estos instrumentos, después una breve caracterización de ellos y si me alcanza el tiempo daría algunos ejemplos que son de interés.

En primer lugar, me referiré al instrumental que la CORFO ha creado y está implementando. Estos instrumentos son de carácter de fomento productivo y están orientado a todos los sectores económicos del país. El sector turismo está considerado como un sector relevante. No diferenciamos especialidades como el ecoturismo dentro del sector. Eso indica que los instrumentos de fomento son de carácter transversal, van a todos los sectores económicos, son instrumentos que están orientados a la demanda, es decir, se necesita una contraparte por parte de los empresarios para que éstos accedan a los instrumentos. La CORFO ofrece estos instrumentos y están disponibles en la medida que los empresarios del sector privado tengan interés a acceder a ellos. Son subsidios temporales, no son créditos, no son reembolsables pero tienen carácter de un año, dos años.

Otra característica es que exigen cofinanciamiento. En todos nuestros programas hay una contraparte empresarial y eso es producto de la experiencia con los empresarios. En la medida que les cueste van a tener más interés, están orientados a la gestión, no están orientados a la adquisición de activos fijos, están orientados a la parte de inteligencia, la parte organizacional de los negocios. Finalmente, los instrumentos están caracterizados por un criterio de equidad porque se trata de apoyar a los pequeños empresarios de este país tengan la posibilidad de ponerse en una posición tal que les permita su modernización y el día de mañana aumentar su competitividad en esta economía globalizada.

Los principales instrumentos con que cuenta la CORFO son en primer lugar, el fondo de asistencia técnica, que es un fondo en que se cofinancia el 50% de los honorarios de consultores para que ayuden al empresario en una área determinada de su negocio, que puede ser el área de finanzas, comercialización, mercado, imagen corporativa, planificación etc.

Otro instrumento, es el proyecto asociativo de fomento o PROFO. Estos PROFO pretenden buscar la asociatividad de los empresarios, hay que formar un grupo de cinco empresarios para que en forma común busquen solución a sus problemas comunes.

Un tercer instrumento que tenemos, es el FONTEC, que es el Fondo de Desarrollo de Innovación Tecnológica, cuyo objetivo es ayudar a los empresarios mediante el subsidio para que puedan acceder a nuevas tecnologías o modernizar sus procesos productivos.

Otro instrumento que también ha sido mencionado es el Fondo de Desarrollo de Innovación, (FDI) que es un instrumento que financia también estudios de más largo plazo para los empresarios para que incursionen en nuevos negocios, nuevas tecnologías, nuevos procesos.

Quiero señalar algunos casos que son de interés para el ecoturismo. En el FONTEC, que apoya la innovación y para nosotros el tema del turismo y el ecoturismo es de carácter innovativo, tenemos el diseño de productos de turismo ecológico en el Parque Nacional Conguillio; el Programa de Desarrollo Turístico Cuenca del Río, al límite Sur de Campos de Hielo; la misión a España asociada al sector turismo que ha hecho un grupo de empresarios; el desarrollo de ofertas de circuitos del avistamiento de aves en la XII región; el desarrollo de avistamiento de fauna y flora costera Magallanes; el desarrollo de producto de turismo en Tierra del Fuego; la traída de expertos de turismo sustentable de intereses especiales; y misiones tecnológicas de empresarios de distintas regiones del país a Europa. Además, se han financiado programas de desarrollo de circuitos

submarinos de observación de restos de naufragos en el Estrecho de Magallanes. Estos son proyectos en los que hemos trabajado y que se caracterizan porque son innovadores y algunos son de ecoturismo y otros son de turismo de intereses especiales.

## **f) Eduardo Pérez, Comisión Nacional de Desarrollo Indígena**

Agradezco la invitación por parte del Director Sr. Ricardo Lilaf y saludar a los organizadores y participantes de este seminario. Quisiera rescatar la presencia de la Corporación en este seminario, como un elemento significativo para observar el proceso de reflexión.

En primer lugar, la misión de la CONADI es promover, defender y proteger y propender al desarrollo de las poblaciones indígenas de Chile y coordinar en su caso, la acción del Estado. Esto está consagrado en la ley y sus funciones específicas provienen de ser una agencia especializada en asuntos indígenas para nuestra sociedad, por lo tanto la función que tiene es transversal a los sectores tradicionales del Estado, por lo tanto, el turismo es un sector también a abordar.

La reciente creación de la CONADI, hace siete años, nos ha hecho plantearnos una serie de desafíos como la de crear una comisión nacional al interior de la ésta, para abordar el tema y capacitar a los funcionarios en este desafío. Afortunadamente disponemos de fondos e instrumentos de financiación a las iniciativas de las poblaciones indígenas que queremos desarrollar. Estas básicamente, tienen que ver con la defensa y regularización de los problemas de tierra y agua, para lo que hay convenios con bienes nacionales y la DGA respectivamente. Existe una línea de infraestructura y fomento productivo que en el futuro centre mayor atención y compromiso a largo plazo con el tema de turismo en general y finalmente el fortalecimiento para la participación y representación de las poblaciones indígenas y lo que implica necesariamente capacitación de los recursos humanos, tener una línea de inversión en cultura y educación, conservar el contexto donde está la naturaleza. Las culturas indígenas son coincidentes con la actividad del ecoturismo, por lo tanto, la misión de la CONADI puede centrarse perfectamente en el tema abordando este desafío desde hace ya dos años e institucionalmente, el tema se tomó con dos meses de trabajo, una en Arica y otro en Temuco.

Para poder confeccionar un documento de base e iniciar los procesos de articulación con el resto de los servicios públicos y poder enfrentar materialmente el problema, desde el punto de vista de las políticas, naturalmente habría que considerar la resolución de la agenda gubernamental, de incorporar la constitución de área de desarrollo indígena a lo largo del país. Recientemente, se ha creado gestionar una área de desarrollo en Iquique, sumándose a otras que ya tenían una reciente creación.

Finalmente, esta agenda gubernamental que es una política muy potente en términos de aplicar este instrumento, que es el área de desarrollo indígena, permite trabajar requisitos que son fundamentales para la participación de la sociedad civil indígena en los territorios donde hay interés por la actividad de ecoturismo. Significa esencialmente adoptar una posición y enfoque metodológico con respecto del ordenamiento territorial y comprometer la intersectorialidad de los servicios públicos, situación que básicamente significa una revolución cultural del Estado chileno para abordar el territorio y no los sectores y en segundo lugar, lo que habría que tener es justamente una especialización de parte de la CONADI para aportar con mayor riqueza el acompañamiento de las comunidades locales en la concreción de proyectos locales de ecoturismo, que justamente son los que se están iniciando ahora con esta aceptación del desafío de hacer participar especialmente las áreas de servicios protegidas a la población indígena. En eso hay un trabajo bastante avanzado con CONAF y esperamos nosotros que esto se materialice a la brevedad pero necesariamente uno puede resumir que el hecho de que el desafío ya está tomado y abordado y los pasos pensamos tener claridad al respecto.

### **g) Gonzalo Salamanca, Director de Turismo de la Fundación Chile**

Quisiera mencionarles dos eventos que me han llamado la atención los últimos meses. Uno fue la inauguración de la mesa de turismo que hizo SERNATUR con el conjunto de actores públicos y privados, sobre el tema acerca de qué política desarrollar en Chile. Fue el discurso de Gabriel Délano, presidente de CONSETUR, el que mencionó que él viajaba al Caribe y tomaba un paquete en cualquiera de los resorts y eso era la mejor opción que está en el mercado. A la vez quien venía a Chile a los destinos de naturaleza y de ecoturismo, también tomó la mejor opción porque en realidad dentro de la oferta global no había una competencia adecuada, o sea no, había competencia o no habían productos suficientemente competitivos como para ser un producto de clase mundial.

El otro tema que me parece interesante y también debería hacernos reflexionar es un titular del Financial Time, en el cual decía “mire Brasil”. Si uno piensa en Brasil, piensa en el carnaval, piensa en el fútbol, si se piensa en Argentina también piensa en el fútbol y en el tango y la verdad es que si se piensa en Chile piensa en un ambiente salvaje, en un ambiente también de aislamiento y donde hoy día las grandes masas del turismo no están yendo y están aspirando ir como una segunda opción o una tercera opción de su destino de viaje recurrente.

El país necesita tener una visión de país que pueda convocar y tomar la decisión que pueda generar las políticas adecuadas en el sentido de si somos un país de ecoturismo y sí lo somos, y si es nuestra mejor oferta desde el punto de vista de los mercados mundiales, deberíamos ser capaces de tomar las acciones correspondientes a esa visión. Eso implica ponerse a trabajar y poder pensar que Chile puede ser un destino que compita con Costa Rica, con Nueva Zelanda y en ese sentido ordenar las políticas nacionales, regionales y locales en torno a esa visión.

Otro tema, que es importante si se toma esa decisión de una especialización productiva como se mencionaba en algunas de las intervenciones, pero que requiere que nuestra oferta debe ser capaz de segmentarse o apuntar a mercados mucho más segmentados, de enfocar a esos turistas respetuosos y de mejores condiciones con otra sustentabilidad. Debe ser capaz también de generar sistemas de certificación, adecuados a la característica de la oferta y por lo tanto, sistemas de certificación que permitan tener ventajas competitivas y discriminaciones positivas para compensar la fragilidad y la distancia característica de las poblaciones locales, en las características de las poblaciones no sólo nativas, sino también los pequeños poblados rurales o las pequeñas asociaciones de pescadores en los bordes costeros. Esto implica a nuestro juicio, mejorar las alianzas estratégicas entre aquellos mercados emisivos y nuestras empresas receptoras en torno a poder generar efectivamente los códigos de práctica, o los códigos de ética que efectivamente nos permitan llegar a aquel tipo de usuario que va a estar efectivamente preocupado porque el recurso que se está explotando sea efectivamente sustentable y además pueda discriminar. Evidentemente con ello no estamos apuntando a ningún público masivo, ningún modelo del caribe, ningún modelo de alto volumen.

Pero ello también no deja de generar un problema desde el punto de vista del modelo de negocio. El ecoturismo, la empresa ecoturística es por definición pequeña, altamente personalizada, con mucho capital humano, y además tiene que competir en un mercado global en el cual los mecanismos y los canales de distribución van a ser equivalentes, por lo tanto, la única alternativa de la sustentabilidad económica y habilidad de las pequeñas empresas turísticas pasa por la susceptibilidad y por generar mecanismos o canales de distribución adecuados a ese tipo de clientes a que se pretende alcanzar. Cuando finalice, las nuevas tecnologías son una oportunidad fundamental en términos de hacer más eficiente la gestión de promoción de reserva, de certificación, y finalmente permiten llegar a la ventana de un usuario que es el que se está buscando, es decir una relación mucho más personalizada.

## **h) Adolfo Alvial, Director de Turismo, Eurochile**

Hace años atrás tuve la suerte de participar en el origen de la industria salmonera en Chile y me acuerdo muy bien que cuando esto se descubrió como una oportunidad país, prendió no sólo en el sector público que tuvo una participación muy importante en esa identificación de oportunidad sino también en el sector privado y concertado o no en torno a una mesa redonda, hubo una efectiva concertación de la realidad, se trabajó de manera tal que Chile en menos de dos décadas pasó a ser el segundo productor mundial de salmón en cautiverio en el planeta, lo que no es menor. Y los beneficios con todas las críticas que puedan existir y las dudas son evidentes, la región o una de las regiones más pobres del país, pasó a tener una actividad sustentable importante que le permitió afirmarse a una economía que era precaria y darle oportunidades de trabajo a mucha gente.

En las mesas de trabajo de turismo, hay un lema que lo he mencionado varias veces en la comisión que me toca participar que dice, “hagamos de Chile un país turístico”. Yo creo que ahorra 20 páginas de introducción a este tipo de esfuerzo, “hagamos de Chile un país turístico” significa una voluntad del Estado para que los esfuerzos se hagan, para que una oportunidad que tiene este país se aproveche. Me he opuesto en esas mesas, y lo reitero hoy día, a que pongamos la carreta delante de los bueyes y que veamos todas las maneras por las cuales podamos no aprovecharnos esa oportunidad. Celebro los esfuerzos de conservación que ha hecho Chile y soy el primero en aplaudirlo porque creo que sin esos esfuerzos no tendríamos el patrimonio que constituye la base de los atractivos de Chile. Pero no pienso que la conservación haya que intensificarla hacia adelante, lo que no significa que no haya que hacerlo sino que no es éste el modus operandi que nos va a permitir realmente hacer de Chile un País turístico. Un 20% de este país es área silvestre protegida y ahí está la real oportunidad turística de Chile. No es que no existan playas que sean atractivas pero no está en las playas el desarrollo turístico de Chile, ni en los casinos. Está precisamente en este patrimonio natural que se ha sabido conservar con dificultades y que en general, es único y en muchos casos es singular, como en el ejemplo de la ruta de los Volcanes. Por lo tanto, el tema es cómo usarlo, es cómo hacerlo útil hoy, con el propósito de no desaprovechar esta oportunidad país que de hacerse de este país, un país turístico y a mi juicio enfatizar en el cómo.

En primer lugar, el tema de agregarle valor a estos atractivos es urgente e indispensable. La gestión de servicios, la certificación, los sistemas de garantía de servicios, lo que se puede certificar por un tercero o no, lo importante es que exista alguna credibilidad en el servicio que se está ofreciendo. Junto con eso la capacitación es importante, hay que buscar mecanismos que permitan capacitar en forma efectiva a agentes que operan en situaciones remotas. Si hemos propuesto un proyecto nacional que asume esta realidad, los operadores no están en las grandes ciudades, ni cerca de los servicios y hay que capacitarlos y buscar formas creativas de llegar a ellos, hay que trabajar por una imagen única del país. Nuestro país es un mosaico, es un fragmento, y no nos perciben en la forma que quisiéramos que nos perciban, ya que nos ven como un pedacito de Perú, de Argentina, una mezcla de Patagonia. Cuando tienen que integrar un Moai con los Iceberg que aparecen en nuestros afiches y el esfuerzo que le pedimos al cliente que está afuera, es muy difícil comparando la oferta nacional v/s el Perú Inca, el México Azteca y el Ecuador Galápagos.

Otro tema importante es la concertación público-privada, pero es una concertación no en torno a cualquier cosa, sino en torno a áreas de interés prioritario para el desarrollo turístico. No todo Chile es turístico y por más dividendos políticos que genere hay áreas interesantes para el turismo nacional pero es el turismo a larga distancia el que deja plata, que deja divisas interesantes y que le da trabajo a la gente.

Y en tercer lugar, está el tema de la educación de la comunidad y de las autoridades. Hay muchísima ignorancia en turismo en Chile, la cadena de valor del turismo se maneja muy poco,

incluso en los niveles de decisión y es un tema que hay que trabajar, hay que darse el tiempo de poder repetir este tipo de reuniones pero con la gente que toma decisiones en turismo o que incide sobre los aportes y contribuciones que van al turismo, la gente desconoce los efectos multiplicadores del turismo y desconoce los impactos de la cadena de valor turística, por eso hay que sensibilizar al público y a las autoridades no sólo en Santiago si no también a nivel de las regiones.

### **i) Lorena Arriagada, Gerente del Consejo Superior de Turismo de Chile (CONSETUR)**

Es un poco complejo hacer algún resumen después de todo lo que aquí y ayer se ha escuchado. Parte importante de quienes compartimos esta mesa redonda nos vemos hace casi seis meses todas las semanas, así que espero poder aportarles algo de la visión del sector privado en relación al ecoturismo. Para dar una cifra conforme a un estudio que ha hecho una empresa española a la Corporación de Promoción Turística, el turismo de intereses especiales en Chile estaría cerca del 10% del total de lo que hoy día ingresa de turismo receptivo en Chile. Eso nos sitúa en un margen de competitividad frente a mercados paralelos que estamos muy lejos de alcanzar todavía. Si queremos cantidad o calidad yo creo que todos los países estamos por la calidad en el tema del turismo.

Pero creo que como sector privado, hemos hecho un esfuerzo importante por llegar a la discusión y cada día estamos inmersos en la mesa del turismo. Creo que como país nos falta mucho, aunque podemos hacer esfuerzos a nivel medio pero falta convencer a las autoridades. El próximo año es el año del ecoturismo y necesitamos tener apoyo político para poder hacer valer lo que en esta industria pasa, vale y pesa en Chile, y asimismo, hacerles un llamado a los organismos internacionales. Como sector privado, valdría aterrizar un poco la visión tan valiosa que tiene la OMT y que gracias a que está el Sr. Yunis en esta organización es que Chile está presente, con lo que se ha podido lograr alguna vinculación un poco más fuerte, aunque un poco lejana. La CEPAL estando en Chile haciendo estudios tan valiosos como los que tenemos hoy día acá, y toda esta contribución genera un desafío desde el punto de vista de organismo mixtos, internacionales de poder aterrizar un poco su conexión hacia la gente común. El desafío del sector público más allá de la intervención mancomunada que podamos hacer con el sector privado necesita que se siga trabajando en mesas de trabajo en común, el apoyo complementario que hoy día se está haciendo tiene que ser más allá del cambio de administraciones políticas que hoy día podamos ver.

Es difícil para el sector privado entablar una conversación y asumir un compromiso, si las administraciones cambian y por ende las reglas del juego cambian. Creo que tenemos que discutirlo como país, como estado y sociedad civil. Aprendamos a discutir pero con visión de largo plazo para que ojalá las reglas del juego no se cambien de manera tan rápida. Además por ejemplo, y pido disculpas para los invitados y en este caso a uno de los anfitriones, siempre menciono que es difícil para un inversionista extranjero entender lo que hace Bienes Nacionales y lo que hace CONAF. Les explicamos que uno hace licitación y el otro hace concesión después de mucho tiempo. Nosotros hemos entendido parte de los procesos, pero necesitamos aunar esas visiones.

Más allá de toda esta discusión el sector privado tiene que avanzar en el tema de certificación. En México, donde todo el mundo está pendiente que se ha levantado mucha certificación y en el que vamos a tener que certificar la certificación para poder entender qué producto es mejor y qué certificación es mejor. El tema de comercio electrónico nos da una pauta. Habría que abrir muchas páginas web y vemos como eso ha evolucionado. Hoy día se está decantando. Y creo que el sector privado y el sector público deben hacer un esfuerzo, en que los privados puedan aportar al desarrollo del ecoturismo como producto, en la medida en que la sustentabilidad sea un elemento de competitividad en el mercado, y poder incorporar ecoturismo

como un producto serio, rentable y que ayude a las comunidades, parte del desafío es hacer la sustentabilidad un elemento en la competitividad y por eso se está avanzando en acuerdos de producción limpia pero que siempre son incipientes, necesitamos un actor público coordinado, organismos internacionales que nos aterricen un poco sus visiones y un sector privado un poco más abierto a recibir las visiones que hemos escuchado.

### **j) Luis Martinez, encargado Nacional de Turismo Rural INDAP**

Es difícil poder ajustarse al tiempo sobre todo cuando se pretende hablar de políticas de fomento de “turismo rural”, creo que hay mucha tela que cortar, más aún cuando siento la ausencia de organismos nacionales que reglamentan la actividad turística en el país, llámese Impuestos Internos, CONAMA, Salud del Ambiente, etc., que pueden limitar cualquier acción de fomento que aquí se pueda concertar. Creo digno de destacar a lo menos algunos elementos centrales a tener en consideración para poder definir políticas de fomento y me referiré al turismo rural en un concepto genérico dado que no debemos olvidar que a lo menos 2.5 millones de chilenos viven en áreas rurales. Se ha hablado mucho de las poblaciones locales pero no se ha hablado efectivamente de cuál es la dimensión de lo que se está hablando. Existe un Chile importante en el mundo rural y que es importante integrarlo a esta política de ecoturismo. Por otro lado en las localidades rurales existen 270 mil familias de las cuales, más del 50% son campesinos y por ello tal vez el INDAP entra este tema, ya que es el organismo rector que puede ofrecer nuevas oportunidades de negocio a los pequeños agricultores para desarrollar en su territorio en un medio que ellos conocen.

Otro elemento central para poder definir una política de fomento es que la política debe estar basada en un trabajo inter y multidisciplinario y en ese camino hay que enrielar este trabajo y por otro lado, reconocer a lo menos tres pilares en los que debiera orientarse el desarrollo del turismo rural, la conservación y protección del medio ambiente por un lado, el crecimiento con mayores niveles de igualdad social y equilibrio territorial, elementos que debe tenerse presente al desarrollar políticas de fomento.

El INDAP apoya fundamentalmente a la pequeña agricultura y por lo tanto, todo su instrumental está focalizado a ella, por lo que no es de libre acceso a cualquier empresario que quisiera poder recibir apoyo de éste, ya sea en el ámbito de los subsidios para la generación de estudios, en el financiero crediticio, o de la capacitación. Por lo tanto, estamos llamados a apoyar en conjunto con las demás instituciones del Estado, a la pequeña agricultura y para ello trabajamos no tan concertadamente como quisiéramos con SERNATUR, FOSIS, CONAF, y con los organismos que hoy día están trabajando en el tema. Algunas acciones que debo plantear como desafíos, es impulsar todo tipo de programas de desarrollo que discriminen positivamente la preservación, valorización de los recursos naturales y socioculturales con que cuentan las localidades rurales, así como atraer inversiones en infraestructura básica. Porque existe deficiencia cuando se pretende desarrollar una política de fomento. En este orden los municipios deben asumir un rol protagónico en el desarrollo rural, coordinando los proyectos que nacen de la base que existe en esas comunidades rurales y por último establecer zonas pilotos con potencial para el desarrollo del turismo rural en la cual puedan concurrir organismos del Estado y privados para poder generar un aprendizaje en el tema de ecoturismo y del turismo rural. De esta manera siguiendo un camino de esta naturaleza se puede llegar a buen término con esta actividad naciente en el país. Desde el año 1975, el INDAP ha aportado bastante en este tema, y se ha logrado que la gente hable de turismo rural, por lo que se debe seguir educando no sólo al cliente de turismo rural, y no sólo pensar en quién es el oferente y el receptor de esta demanda sino también en educar al cliente para poder preservar estos recursos.

### **k) José Manuel Ortiz, Coordinador de Unidad Estudios y Proyectos Fundación para la Innovación Agraria - FIA**

Dentro de la FIA, se cuenta con una serie de instrumentos los que están a disposición tanto del sector público como privado. En los últimos cinco años, en la FIA se ha venido trabajando específicamente el tema del agroturismo y es así como en el pasado todo lo que está bien relacionado en términos de proyectos y de giras tecnológicas actualmente, está orientado específicamente a este tema, entendido como el desarrollo de la actividad de agricultores dentro de una amplia gama. La Fundación atiende tanto a pequeños, medianos o grandes, público y privado como una actividad complementaria a la actividad que ellos realizan. En resumen la FIA es un fondo al cual se postula a través de un subsidio y es un fondo concursable.

Desde hace un par de años se ha venido trabajando en una estrategia global, en términos específicos del agroturismo para lo cual se ha convocado a una serie de mesas regionales, y a un conjunto de actores, públicos y privados relacionados con el tema. Se ha podido determinar algunos factores limitantes que era importante conocer para evaluar cuales eran las limitaciones del sector y poder enfocar todo nuestro instrumento a solucionar estos problemas. Un breve resumen, de aquellos factores limitantes en el tema de agroturismo, es el tema de la normativa y la calidad de los productos y los servicios.

### **l) Sebastián Infante, Jefe División Bienes Nacionales, Ministerio de Bienes Nacionales**

El Ministerio de Bienes Nacionales actúa fundamentalmente como el asignador del recurso inmobiliario del fisco, que representa aproximadamente el 35% del territorio nacional. El 20% del territorio nacional, está afecto como área silvestre protegida bajo la administración de la CONAF y lo que está bajo la tuición directa del Ministerio de Bienes Nacionales corresponde aproximadamente a un octavo, o sea un 12.5% de este territorio nacional. Al igual que las áreas silvestres protegidas estos territorios están concentrados fundamentalmente en las regiones extremas del país, donde una de las vocaciones productivas principales potenciales a desarrollar (en general territorios deshabitados que no han sido explotados en su oportunidad) es justamente el turismo de intereses especiales. Las cifras son muy grandilocuentes cuando se habla de estos porcentajes del territorio nacional, la verdad es que la posibilidad de uso de estos territorios es bastante restringida. No hay que olvidarse que este es un país básicamente de montañas de hielos de islas, y en general, con bastantes problemas de acceso y de habitabilidad, por lo que los terrenos útiles muchas veces son en cifras bastante inferiores.

En los últimos cuatro años se ha hecho identificación de esos territorios fiscales para países los cuales son los que presentan mejores aptitudes y se ha clasificado aproximadamente en 50 grandes áreas a lo largo del país y el 85% de estos territorios tienen como uso potencial el turismo.

En los últimos años, el Ministerio de Bienes Nacionales ha invertido lo que ha sido su política tradicional de asignación de estos suelos. Recordemos que este Ministerio antes se llamaba de Tierras y de Colonización, y me recuerdo mucho las metáforas que estaba diciendo el Director de CONAF respecto de la ganadería y la cultura de colonizadores que genera en el país toda una demanda y una forma de apreciar lo que es el uso del suelo fiscal que yo diría que está tremendamente arraigado hoy día en el imaginario colectivo de los ciudadanos chilenos. Particularmente esto se refleja por ejemplo, cuando hablamos de las regiones con mayor potencialidad está la Patagonia, la Región de Aysén y si uno ve lo que es el discurso de los representantes populares de la Región de Aysén en el parlamento, cualquiera sea el color político, vemos que el tema del ecoturismo está bastante estigmatizado y en general hay una presión tremenda hacia el ente de Bienes Nacionales para ir asignando estos suelos fiscales de acuerdo a lo

que es la política histórica que es la asignación al primer ocupante o al primer supuesto ocupante. Por lo tanto quiero decir con esta reflexión inicial que de pronto, el desafío a pesar de los recursos que posee el país, que a nivel de materia prima tienen un gran potencial de ser convertidos en productos turísticos el recorrido que va haber que hacer como país para pasar de estos recursos al producto turístico va a exigir muchas de las cosas que se están aquí planteando pero que exigen fundamentalmente un trabajo de perseverancia de largo plazo y de paciencia.

En este sentido quisiera mencionar que en los últimos dos años en el Ministerio se ha iniciado un programa de oferta de territorios fiscales para el desarrollo de proyectos turísticos, experiencia que se inicia en el marco del plan austral en la Patagonia, y los resultados efectivamente en un primer momento son analizados muy críticamente por la opinión pública, no obstante las dificultades de tipo casuística que hubieron. No obstante, con el correr del tiempo hemos ido recibiendo una demanda bastante interesante por el desarrollo de proyectos innovativos en estas áreas. Sin lugar a dudas, como nosotros hemos continuado ampliando esta oferta de territorios fiscales incorporando ahora zonas cordilleranas y del Norte Grande, esperamos durante este año recoger proyectos en estas otras áreas del país.

Sin embargo, quisiera señalar que para desarrollar los niveles críticos o para superar el umbral crítico de desarrollo del ecoturismo, la importancia de mejorar los niveles de coordinación para efectos de poder establecer una línea de ofertas, suficientemente integrada en el ámbito público. Para esto es fundamental que exista una conciencia en las más altas autoridades del país, tanto en el ámbito público como privado, de que el sector turístico en primer lugar es un sector productivo, que es un sector que tiene potencialidades y cuando examinamos la potencialidad a largo plazo de la economía chilena este parece ser uno de los sectores de mayor oportunidad.

### **m) Arón Kavieres, Jefe Departamento de Recursos Naturales, CONAMA**

En primer lugar quisiera agradecer y felicitar a la CONAF y la CEPAL por organizar este seminario que impresiona por la amplitud de la convocatoria o sea la cantidad de participantes y visiones que hay aquí. Se ha hablado bastante en el seminario principalmente sobre la necesidad de la visión para enfrentar el ecoturismo. Respecto a eso, estando claro que es necesario tener esa visión, me parece que se necesita atender también al otro componente de la palabra ecoturismo, que tiene que ver con la naturaleza y evidentemente se requiere tener visión sobre como avanzar eso en turismo pero también se requiere tener visión sobre la naturaleza y como la gestionamos para avanzar en ese sentido. El ¿qué hacer? y ¿cómo valorarla?, es esencial para poder avanzar en esta área y creo que esto no es antagónico con el desarrollo turístico, todo lo contrario, es absolutamente complementario y además sinérgico.

La experiencia de los países que más provecho han sacado del ecoturismo, que más se han adentrado en el ecoturismo, indican una preocupación particularmente fuerte por tener una visión de la naturaleza. En los casos de Costa Rica, Nueva Zelandia y Sudáfrica también se ha avanzado bastante en este sentido, han estado muy atento a combinar adecuadamente y tener visión sobre ambos temas. En ese marco vemos en el ecoturismo como CONAMA un marcado mecanismo de acercamiento de la ciudadanía y valoración de la naturaleza y de la biodiversidad que nos parece enormemente importante un mecanismo para facilitar la generación a nivel local de beneficios económicos. Claramente tenemos una separación muy fuerte en el modelo productivo entre la generación de beneficios y las poblaciones locales que evidentemente y se ha reiterado que el ecoturismo abre grandes posibilidades para lograr juntar y también un mecanismo para facilitar la participación privada en la conservación o sea, en la medida en que el ecoturismo avanza evidentemente va a ver más y más interés en integrar al sector privado en la conservación de la

naturaleza cosa que hoy día resulta compleja y que se hace absolutamente necesaria en un país como Chile una propiedad privada tan fuerte y tan cara además.

¿Qué acciones tenemos en esta área? Básicamente CONAMA está trabajando en dos planos totalmente distintos que tienen que ver con el tema del ecoturismo. Por un lado estamos trabajando y esperamos pronto sacarlas en discusión a nivel de gobierno una política sobre el patrimonio natural renovable, vale decir, entregar directrices respecto al uso y gestión de este patrimonio, entendiendo por patrimonio los bosques, las aguas, los suelos la diversidad entre otros. Nos parece que esto es importante porque hay muchos factores que inciden, creo que no es casualidad que haya atraso en ecoturismo. El país no ha tenido una preocupación, una mirada sobre sus recursos naturales distinta a aquella productiva y de la de los cultivos y por lo tanto puso mucho énfasis en los cultivos y ha dejado muy atrás estos temas. Evidentemente somos punteros y hemos sido punteros sucesivamente en América Latina en cultivos y hemos estado muy atrás en la parte de ecoturismo. La política pretende entregar más allá de la discusión pública directrices sobre este patrimonio y por esa vía va a impulsar el valorar el patrimonio natural renovable en un sentido mucho más amplio que sin duda mantiene su preocupación por los bienes. Se coloca enorme atención a los servicios e impulsa a gestionar la producción de servicios en una forma distinta a la que se ha utilizado. Por lo tanto, vemos que eso sin duda da cuenta directamente al tema esencial del ecoturismo. Son los servicios que presta la naturaleza. Esa es una de las iniciativas que tenemos. La otra que quisiera destacar es que prontamente en Julio vamos a iniciar la incursión de una estrategia de biodiversidad que sin duda es más atingente al ecoturismo, ecología y turismo. Diversidad es esencialmente ecología y vemos que hay una muy buena oportunidad para integrar de nuevo esto. O sea, no vemos una discusión de biodiversidad solamente en términos de problemas o dificultades y, vacíos que tenemos que llenar, sino de potencialidades y evidentemente el ecoturismo es una herramienta esencial en ese sentido.

La otra iniciativa que tenemos en marcha es el sendero de Chile, iniciativa que es coordinada por CONAMA que ha sido impulsada por el gobierno y que cuenta con la activa participación del sector público y recientemente el sector privado, en la cual nuestros gentiles invitantes, CONAF ha tenido un rol muy activo. Esta iniciativa que es un sendero principalmente derecho o cabalgable o andar en bicicleta que va de Norte a Sur y que como características esenciales tiene, que es integradora, que apunta al impacto económico local, que tiene incorporada la diversión ambiental desde el inicio por razones obvias y de que somos quienes la impulsamos. Que está basada en la apropiación ciudadana, esto lo destacamos, tanto en la administración del sendero o en la construcción. Lo que busca es integrar a la ciudadanía con la naturaleza. Incorpora hitos naturales históricos y también entrega y pretende entregar productos diferenciados para distintos sectores. Creemos que esta iniciativa va a ser un apoyo importante en los esfuerzos por avanzar en el tema del ecoturismo y va a canalizar temas de conservación. Creemos que en definitiva por estas dos vías se va a aportar también a que el ecoturismo se desarrolle y el ecoturismo va a aportar a que tengamos también un sendero que realmente funcione en Chile y también una política del patrimonio natural renovable un acercamiento a la naturaleza que realmente sea efectivo e internalizado en la ciudadanía.

### **3. Discusión**

Esta ha sido la presentación de la mesa de redonda y ahora como dinámica de trabajo, vamos a tener diez minutos de consulta y comentarios en torno a lo que se ha discutido y lo que se ha dicho acá.

### **a) Luis Canales**

Cuatro son las oraciones que quiero decir —que en realidad son parte más de la experiencia que de la ciencia—, y que en realidad han salido de acá. Primero, que es importantísimo que el sector público a través de los gobiernos regionales hagan los esfuerzos para traer operadores, porque no podemos nosotros estar diciendo que es lo que le gusta al ecoturista o no le gusta, si no sabemos qué es lo que realmente le gusta, para saber cual es el producto que tenemos que ofrecerle y los gobiernos regionales tienen los medios para poder hacerlo. Es importante que a nivel de unidades turísticas, llamémosle geoturísticamente regiones, establezcan unidades locales de representación, algunos de los que están aquí presentes participaron conmigo en una pasantía muy importante en Grecia y allí aprendimos mucho de los griegos. Ellos tienen una oportunidad única que tienen unidades locales de marketing en todos los países que les interesa y según el producto que está de moda ofrecen al país con el producto que tienen disponible. Vale decir si Escocia quiere nieve el año 2002 se le ofrece nieve pero si el 2003 quiere playa se le ofrece playa, eso diversifica al país y le da la posibilidad a todos los diferentes actores del turismo nacional de participar. Creo que es importante establecer diferentes productos para diferentes mercados. La convocatoria a este tipo de seminario podría ser mayor aún de la que está aquí. Es importante la cantidad de personas que están trabajando en el tema, que de alguna forma pudiesen aportar a nivel local de los diferentes destinos que existen en el país. Creo que sería importante sugerirle a la Corporación de Promoción Turística de Chile, que ojalá pudiera transformarse en una Corporación de Desarrollo Turístico de Chile, no solamente de promoción sino que vaya optando a otras áreas como la capacitación. Finalmente creo que es importantísimo trabajar a nivel de los municipios vale decir, con la Asociación Chilena de Municipalidades, organismo que trabaja al interior de municipios en comisiones de turismo y pueden perfectamente ayudar a financiar el desarrollo turístico a nivel de creación de ordenanzas municipales.

### **b) David Barkin**

Quisiera reflexionar sobre lo que hoy hemos oído. Es evidente que hay un gran número de actores pero considero que la urgencia que existe con base en lo que hemos oído hoy es para una nueva dinámica de planeación estratégica para la industria, para los actores, una colaboración, una mayor integración dentro de su propio ámbito. Yo tengo cuatro comentarios en torno a esta reflexión. Uno, para varios de nosotros es evidente que no hay la información suficiente para tomar decisiones, no hay números duros para ponerlo en términos muy precisos y como consecuencia no tienen la información necesaria para tomar decisiones respecto a inversiones y prioridades. De hecho, ni siquiera tienen la información para determinar la rentabilidad, el beneficio a los actores a los participantes y el potencial que puede generar eso para una futura expansión. No tienen en síntesis la información necesaria para defender lo que es evidente un gran potencial y la necesidad de grandes inversiones.

Dos, el carácter segmentado de la industria es muy notorio, pero esta segmentación muy marcada no está integrada dentro del proceso de planeación, no está integrado dentro de la naturaleza de la relación del sector público con el sector privado. Tres, reconocer las diferencias en los impactos en término de empleo, generación de ingresos, según tipo de mercado y según tipo de oferente es de gran importancia. Este era evidente durante toda la discusión hoy y se hizo todavía más patente en la última ronda de intervenciones y estas diferencias tienen que plasmarse en términos otra vez de números, para poder comparar las ventajas relativas de los distintos tipos de mercados distintos tipos de oferentes.

Finalmente reconocer la falta de igualdad de los actores y la paradoja que los que más pueden producir y generar ingresos y mayores beneficios naturales, sociales y económicos son los que están menos preparados de acudir al mercado. Esta desigualdad, esta diferencia, implica por lo

que hemos podido detectar que la actuación del sector público en este momento castiga sistemáticamente a los actores cuyos potenciales de beneficios quizás sean mayores. Como maximizar los beneficios para el país, para los turistas, como promover la competencia que parece ser una gran preocupación dentro un esquema de colaboración y de planeación conjunta, son retos planteados pero la estructura actual de actuación, la estructura actual de la industria, la estructura actual de la intervención del sector público en el área son estructuras de competencia y no de colaboración y no de planeación estratégica.

### **c) Pablo Villegas**

Buenas tardes, quiero agradecer la invitación a este seminario tan necesario hoy en día en Chile. Mi nombre es Pablo Villegas y mi empresa se llama Alerce Andino. Nos dedicamos al turismo principalmente aventura y al ecoturismo ya hace siete años con bastante bagaje en trabajos en ambiente naturales. La verdad es que quiero solo quitarles unos minutos y dar a conocer mi experiencia vivida en el Parque Nacional Alerce Andino, que de alguna manera servirá como testimonio para futuros trabajos de concesiones y licitaciones en Chile.

Este parque se encuentra en la X Región, con una superficie de 40 mil hectáreas, con una belleza extraordinaria siendo parte de la selva húmeda que encontramos en Chile, bosques nativos milenarios hasta 3500 años, con más de cuarenta lagunas de gran belleza. Sin embargo, es considerado el parque más pobre de la X Región en cuanto a su infraestructura. Nuestro gran desafío es sacarlo del olvido y revitalizarlo como un proyecto sustentable y ecológico que desarrollamos al ingresar al sistema de la Corporación Nacional Forestal, que supuestamente sería un desarrollo en conjunto.

Quiero dar a conocer mi experiencia en el trabajo con la Corporación Nacional Forestal. participamos en el sistema Parques Nacionales para el Ecoturismo, durante tres años desde 1998 hasta marzo del 2001, cuando se nos comunicó la decisión de no dar continuidad al proyecto adjudicado. Quiero informar nuestro trabajo y mostrar nuestros avances logro y esfuerzos que hemos realizado en cuatro años en el Parque Nacional en terreno para llevar a cabo la revitalización del Parque Nacional Alerce Andino tanto en su activación de visita e infraestructura, servicios ecológicos y promoción. Quiero destacar que este Parque en ese minuto no contaba con ningún servicio al 15 de enero del 2000, salvo por dos letrinas en el sector de Correntoso y cuatro a cinco sitios para acampar. Todos los refugios se encontraban cerrados y en mal estado, además ningún servicio de baños, alimentación, señales de educación de senderos, etc. Es importante decir, que estos dos años se han probado en terreno las ideas de nuestro anteproyecto que realizamos en 1998 en cuanto a su implementación de servicios turísticos como viajes en canoas, únicos en Chile e información completa en nuestra página Web, excursiones guiadas por profesionales, alimentación e infraestructura, habilitación de dos refugios, construcción de puentes, habilitación de senderos, baños, etc. Además el aprovechamiento de recursos no utilizados por la Corporación Nacional Forestal y el concepto de sustentabilidad de recursos naturales en el Parque la aplicación de capacidad de carga que afecta actualmente el Parque ya que solo cuenta con una red de senderos y que logramos solucionar dicho problema con la adquisición de canoas.

En 1998 Alerce Andino Sociedad Comercial Ltda participó en el sistema nacional de concesiones de la Corporación Nacional Forestal, Parques Nacionales para el Ecoturismo con la idea de desarrollar un proyecto turístico innovador, para chilenos y extranjeros. Las bases de licitación de CONAF contemplaban la presentación de una idea, que las personas naturales y jurídicas deberían crear para postular al Parque en cuestión. Luego de una segunda etapa la idea ganadora debió repostularse, siendo ganadora la nuestra, mejorando esto con un anteproyecto. Posteriormente se elaboró el anteproyecto definitivo. Después de tres años, en el año 2000 se adjudicó el proyecto a nuestra empresa. Cabe señalar que durante enero y febrero del año 2001

respectivamente se nos entregó en concesión transitoria el Parque con un contrato de dos meses cada año, mientras que el contrato definitivo por veinte años se confeccionaba, donde se nos pidió una serie de requisitos a cambio de la concesión por dos meses, como por ejemplo, construcciones, remodelaciones, etc. bajo contrato y mutuo acuerdo, teniendo presente que la inversiones irían a favor del parque y de la concesión de veinte años y no solamente por dos meses, ya que obviamente este tipo de inversiones jamás la haría un privado por concesionar sólo la temporada y nada más.

La concesión transitoria del 2000 terminó satisfactoriamente tanto para CONAF como para nosotros ya que se comprobó que todos los servicios funcionaban según la idea integral y el anteproyecto propuesto por nosotros. Al término de la segunda concesión transitoria se nos informa que la adjudicación por veinte años ya no continúa. Las razones nos parecen insuficientes para un trabajo de tres a cuatro años en un sistema que a mi opinión personal era muy atractivo pero al estar inserto en el sistema y trabajar en terreno nos parece burocrático y lento que nos provocó una pérdida económica y una decepción no solo a mi si no que a numerosas personas que están siendo beneficiadas con este proyecto: arquitectos, profesionales y guías y por su puesto la comunidad aledaña. Dejamos todos nuestros esfuerzos en este parque y espero que de alguna manera CONAF sepa modificar sus políticas para elegir y sepa conservar muy bien a los próximos concesionarios para este majestuoso Parque. Lamento profundamente mi salida de este y sobretodo lamento la posibilidad de no haber realizado nuestro proyecto integral que al cabo del seis años hubiese sido un parque modelo en Chile.

En resumen, creo que en las políticas de fomento a la inversión en Parques nacionales con privados se ven seriamente afectados debido a la burocracia y lentitud existente en los procesos. Esto provoca una decepción y un cansancio para quienes tenemos toda la voluntad de realizar y desarrollar proyectos ecológicos en el área protegida.

#### **d) Jaime López – Gerente de la Fundación Raíces**

Buenas tardes, mi nombre es Jaime López, Gerente de Fundación Patrimonio Natural y Biodiversidad Raíces de CONAF. Quisiera decir unas breves palabras. Aquí se ha hablado mucho de una búsqueda de herramientas para la gestión de recursos adicionales que apoyen el manejo del área silvestre y que otorguen al visitante una mayor satisfacción su experiencia en contar con servicio apropiado. Quisiera comentarles que la CONAF ha dado un paso en esto, si bien el paso es todavía silencioso pero creó una fundación, principalmente orientada a la búsqueda y obtención de recursos adicionales a los estatales para ser puestos en servicio de la mejora del área silvestre y una mejor prestación de todas las habilitaciones.

#### **e) Gastón Oyarzún**

Quiero permitirme un par de reflexiones. Una tiene que ver con lo que escuchamos ayer unas explicaciones muy interesantes de Galapagos, Bonito y Monteverde en Costa Rica y pienso que cuando se analiza un tema tan amplio complejo y nuevo también como es el ecoturismo hay que focalizarlo y centrarse en algunos ejemplos muy concretos. Eso fue para nosotros un baño de sabiduría, hoy día en relación a eso eché mucho de menos que la persona que nos explicó acerca de la estructura de turismo que hay en la XII Región, Magallanes específicamente, no ha tomado en cuenta el Parque Nacional, que yo pienso podría ser un modelo de trabajo para nosotros, como un verdadero laboratorio para analizarlo como es. El Parque Nacional Torres del Paine, desde su creación como Parque, de su ampliación en 1975 hasta ahora y todo lo que lleva ocurrido que ha sido tremendamente interesante desde unos primeros visitantes que empezamos a ir allí a finales de la década de 1960, hasta la gran cantidad de personas que llegan ahora y como la CONAF ha ido manejando esto en una forma bastante exitosa, eso yo lo eché bastante de menos.

La segunda reflexión que me permito hacer, es en relación a que el tema del turismo de naturaleza lo hemos escuchado acá esta íntimamente relacionado con la protección, y la protección de un elemento cualquiera tiene que ver primero si queremos proteger algo tenemos que amarlo y para amarlo tenemos que conocerlo y eso tiene que ver con la educación. Pienso que es muy importante la educación y la conciencia que podamos tener desde la más alta autoridad nuestra, desde el Presidente para abajo hasta el último guía que opera con el turista, en la naturaleza misma tiene que haber una educación muy interesante y una toma de conciencia de lo que esta significa en nuestra geografía. Si no tenemos esta educación muy mal producto podemos hacer, muy mala actividad de ecoturismo. Para mi eso es tremendamente importante y eso no más quería decir. Gracias.

### **f) María Victoria Román**

Soy una pequeña empresaria del turismo rural de naturaleza y agente de viajes también por más de 25 años, quiero hacer mi comentario basado en la siguiente reflexión. Es importante que el sector privado mire hacia el conocimiento y la visión de las políticas globales, institucionales, etc. pero es urgente que aterricemos también con una mirada de todos estos organismos públicos, entes públicos importantísimos, involucrados en el turismo. Es urgente una mirada aterrizada a lo que significa el trabajo y el esfuerzo del pequeño empresario o gran empresario tal vez para poderse ir introduciendo en nuestros mecanismos. Yo aún no encuentro el mecanismo a pesar de tener una amigable aproximación a todos los organismos presente partiendo por SERNATUR quien me dio las alas para ser una pequeña y exitosa emprendedora empresaria para el adulto mayor en la sexta región.

Como parto hace doce años cuando Eugenio Yunis tuvo la feliz iniciativa de hacer público con un concurso de proyectos de inversiones turísticas a nivel nacional que se discontinuó al año siguiente, salí premiada por SERNATUR Sexta Región quiere decir bien evaluada e incentivada para partir con muchas alas. Parto hace doce años y solamente cuento con el apoyo de mi marido arquitecto y de mucho pero muchísimo esfuerzo de gestión. Ahora me pregunto si la viabilidad económica es antes o después, no se si es ambas. Podemos decir que la gestión podría estar bastante bien encaminada sin presumir. La viabilidad económica también se crea, la sustentabilidad en el tiempo se logra con los apoyos. Entonces yo me pregunto como mejorar esa visión integrada e integradora y articuladora de los cluster regionales porque por ahí parte. Eugenio Yunis también decía algo que yo me identifico, pueden haber una multiplicidad enorme de ofertas para el mercado global.

Yo llevo los fines de semana siete a ocho personas y estoy feliz de hacerlo con mucho éxito para el adulto mayor y para personas discapacitadas o limitadas físicamente. Creo en SERNATUR para que sea el eje motor absoluto de esta articulación para que se formen las redes asociativas regionales en este país y con toda la iniciativa privada con todas las normativas de los municipios todo, pero articulado. Pero resulta que la visión también tiene que venir del organismo estatal a la iniciativa privada. Es imposible ponerle alas a las personas con lindas iniciativas que parten y que después se frustran con el tiempo. Yo no quiero ser una de ellas, genero trabajo para pequeñas comunidades del Tambo en San Vicente de Tagua Tagua. Yo entregaré esta pequeña propuesta a la salida para las personas que se interesan por el tema, pero pido urgentemente, porque no se ha dicho que exista también una mirada aterrizada de los organismos públicos, articuladamente hacia el sector privado y muy especialmente para la tercera edad en este país, muchas gracias.

### **g) Eugenio Yunis**

Pues yo tengo muchas reflexiones que hacer pero la verdad es que me voy a limitar a dos o tres debido a las limitaciones de tiempo. Un tema que creo que todos han tocado pero que nadie le

ha puesto el nombre preciso, es el tema que está en el título de este seminario que es Políticas locales y subrayo la palabra locales para oportunidades globales. Creo que el debate aquí ha sido extremadamente interesante y enriquecedor pero yo creo que nos faltó mucho la dimensión local. Yo creo que hoy día no solo para el turismo pero especialmente para el ecoturismo que tiene una dimensión micro, que se da en regiones que tiene como actores, a pequeñas y a veces micro empresas.

Las dimensiones locales son fundamentales y yo creo que las instituciones que están acá, públicas y privadas debieran generar los llamados procesos de Agenda 21 a nivel local. Yo creo que ese instrumento nosotros lo hemos visto en la OMT ha servido para generar procesos de desarrollo turístico sostenible en muchos países y debiera ser también aplicable en este país y en esos procesos de Agenda 21 a nivel local debieran integrarse todos los actores que es algo que aquí también se ha dicho mucho. Cuando se dice todos los actores yo me voy a tomar algunos segundos para nombrarlos o sea todos los entes públicos. Yo he estado aquí impresionado de ver en esta ronda final doce instituciones públicas y esto se ha generado desde el tiempo en que yo fui Director de Turismo. Creo que es un progreso enorme pero puede llegar a ser un retroceso si estas doce instituciones públicas que son las de nivel central, solamente faltan los municipios, si estas doce instituciones públicas trabajan en forma paralela y no en forma coordinada. Yo creo que aquí hay un peligro y ya lo dijo el Dr. Barkin, peligro de que estas instituciones entren en una competencia por abordar ciertos temas en el desarrollo turístico, en vez de aunar esfuerzos producir sinergia tanto del *know-how*, del conocimiento técnico, como de los problemas que hay que resolver y por supuesto de los escasos recursos financieros y humanos que este país tiene.

Creo que es urgente que alguna entidad, digo alguna entidad podría ser SERNATUR pero yo se las debilidades institucionales que tiene SERNATUR, pero alguna entidad ojalá a un nivel de la Presidencia de la República tome un liderazgo de coordinación de esta acción. Yo creo que no he visto en mi experiencia internacional ningún país donde haya doce instituciones públicas involucradas en el desarrollo de un segmento del turismo, el ecoturismo, doce instituciones, yo creo que es bueno que estén pero yo creo que es peligrosísimo que estén trabajando en forma descoordinada. También esta mesa del turismo no se como funciona, tal vez es un mecanismo y cuando digo doce instituciones hablo solo de las públicas hay otras como CONSETUR, como las fundaciones semipúblicas, semiprivadas. Yo creo que ese es un tema que hay que coordinarlo, decididamente bajo un liderazgo claro. Segundo, hay que llevar esas mismas dos instituciones a los niveles municipales y lanzar procesos de coordinación con los actores locales, empresarios privados y comunidades. Ayer lo dije y lo repito, las comunidades son heterogéneas, entonces hay que saber lograr obtener de allí una representación de todos los sectores de interés. Yo creo que nadie puede quedar marginado porque así no es la comunidad. Las comunidades pueden ser indígenas y pueden ser no indígenas, pueden tener intereses divergentes y yo creo que ellas deben estar incorporadas. Las ONG tienen un papel importante y el municipio como ente público local también debe ser representado.

Yo creo que esos son, tengo varios comentarios menores pero ese es mi visión final de este muy interesante seminario en el cual lo único que veo que falta es esa dimensión local que va en el título pero que yo creo el paso siguiente debiera ser para todos los que están acá, o sea yo creo que CEPAL ha ofrecido un excelente foro y espero que hayan excelentes conclusiones escritas pero no se sacaría nada con que esto quede aquí, yo creo que hay que llevarlo a una aplicación práctica y eso es posible a este nivel local. Gracias

## **4. Ceremonia de clausura**

### **a) Sr. Carlos Weber**

Este seminario es parte de un proceso de coordinación entre autoridades públicas y representantes del sector privado. No es el punto final, aunque estamos cerrando aquí este evento pero el proceso va a continuar. Como institución estamos muy comprometido en continuar con el, no somos los dueños del tema ecoturismo ni mucho menos, nos sentimos un colaborador, un promotor en una iniciativa que tiene alcance nacional, de manera que quisiera ahora solamente agradecer en primer lugar a la CEPAL que nos ha acogido y que ha contribuido también en forma muy significativa con las personas que han facilitado, no solo esta reunión sino también otras actividades previas a ella.

Una de ellas en la región de Aysen donde tuve también ocasión hace pocos días de participar al menos parcialmente en ese seminario de manera que también el nivel local al menos en una región se ha podido cumplir. Creo que también salieron de allí experiencias interesantes. Falta mucho por hacer, indudablemente estamos en buen camino y creo que vamos a seguir progresando notablemente. También creo que en un país que en este momentos tiene una cierta tendencia así, autoflagelante y encontrar que todo esta negro, terrible y mal, la tendencia general de este seminario fue más bien de optimismo, reconocer que hemos hecho bastante camino, reconocer que tenemos oportunidades importantes y que están cerca y al alcance de la mano y tenemos que ponernos de acuerdo de que manera cooperamos públicos y privados para poder hacer realidad este conjunto de oportunidades. Quisiera finalizar precisamente subrayando esa nota de optimismo, creo que tenemos tremendas oportunidades, creo que tenemos perfectamente las capacidades, falta todavía algo de organización, hemos avanzado ya mucho y creo que tenemos que dar los pasos siguientes con la ayuda de todos, con la ayuda también de organizaciones internacionales como CEPAL y estoy seguro que eso será en los próximos años uno de los sectores más dinámicos de crecimiento de nuestra economía y de un crecimiento no solamente en términos financieros contables, como aporte a las grandes cuentas nacionales. Va a ser un aporte al desarrollo local, va a ser un aporte a las comunidades que viven cerca de la naturaleza, que viven cerca de este patrimonio natural y también creo que va a ser un aporte a una valorización distinta a una mirada distinta que necesitamos urgentemente respecto de nuestros recursos naturales.

Las visiones que predominaron hasta algunas décadas atrás fueron realidad también desde la colonia hasta el siglo IX mediados del siglo XX, hoy tenemos que vincularnos de una manera distinta con el ambiente en que vivimos, con el mundo y la economía global en la cual estamos insertos y tenemos que valorar cosas como el empleo y creo que esta crisis es una cosa buena que ha tenido es que los chilenos hemos entendido que eso también es tremendamente importante y las actividades turísticas particularmente aquellas en que las pequeñas y medianas empresas son esenciales para su ejecución y generan precisamente gran cantidad de empleos y a través de ellos generan un auténtico y verdadero desarrollo, de modo que reiterando el compromiso y agradeciendo a todas las personas e instituciones presentes daría paso al Secretario Ejecutivo Adjunto de CEPAL, para que complete este cierre.

### **b) Reynaldo Bajraj**

Me toco estar con ustedes en la mañana de ayer y he podido seguir indirectamente el desarrollo del seminario y eso me permite compartir con el Sr. Weber la satisfacción que el ha expresado por la realización del seminario y la satisfacción de algún modo palpable en la sala. Creo que tenemos derecho a estar satisfechos por haber cumplido con los objetivos del seminario y está claro que hubo aportes concretos, casos, reflexiones, discusiones, está claro que hubo identificación

de cosas faltantes y esos también son aportes el saber a donde tenemos que dirigir nuestra atención como es que decía el Sr. Yunis hace un rato, en cuanto a la ausencia relativa de lo local, naturalmente un seminario no es un fin en si mismo, no es para cumplir lo que dice el programa, si no la idea es parte de un proceso, pretende ser una instancia que colabore en un proceso dirigido a discutir y avanzar en el desarrollo del ecoturismo y en ese sentido para que todos compartimos la impresión de que este seminario ha cumplido ese rol satisfactoriamente.

Si es parte de un proceso, entonces no tiene que quedarse en esta sala lo que sucedió y según me señalaba Alicia Barcenás, hay la intención de hacer un esfuerzo por tener una expresión escrita de lo que aquí se aportó y de esa manera facilitar la difusión para que tenga un impacto aún mayor, más aún, entiendo que existe la intención de presentar a una próxima reunión regional que organiza sobre turismo, que organiza la Organización Mundial de Turismo, presentar la síntesis de lo aquí tratado, de modo tal que tanto como actividad como por ser parte de un proceso cumplieron ustedes en realidad muy bien los objetivos y eso da para el agradecimiento que en nombre de la CEPAL quiero hacerles. Quiero hacerles un agradecimiento no solamente como cosa de buenos modales sino decirles que les agradecemos en particular el que nos hayan permitido enriquecer nuestro conocimiento del tema, a través de la participación de todos ustedes. CEPAL corre siempre el peligro material de ser una torre, en este caso una torre de cemento, con algún grado de aislamiento en la realidad y estamos haciendo constantes esfuerzos para no caer en esa trampa y en esto de conectarnos de modo más directo posible con la realidad, el mejor mecanismo es estar en intercambio con quienes están actuando en la realidad del desarrollo como son todos ustedes. Por esa razón, entiendan como sincero el agradecimiento que les expreso. El agradecimiento va también por cierto a todos los que hicieron posible esta actividad, ustedes en primer lugar, todos los presentes, el Señor Weber ciertamente y más gente que en estos momentos no está aquí, pero que colaboró para que todo esto fuera posible. Si es cierto que esto es parte de un proceso entonces no hay que decir adiós sino decirles hasta pronto reiterar que CEPAL es la casa del desarrollo en América Latina, es la casa de ustedes así que señalar que vamos a tratar con el mayor gusto de mantener vivos e incrementados los vínculos que se desarrollaron que tuvieron lugar en estos días. Nada más y buenas tardes a todos.



## **Materiales entregados:**

### **XIII. Circuito eco y etno turístico del Valle del Queuco**

---

*Marcial Cortés Toro  
Jefe de Proyectos de Eco Turismo  
Área de Ecoturismo  
Fundación Chile*

#### **Introducción**

Para una mejor comprensión del tema, en una exposición que va de lo general a lo particular, entregamos una rápida visión de lo que es Fundación Chile y lo que hace en el tema del Ecoturismo, para terminar con los antecedentes más detallados de la experiencia de trabajo en el Circuito del Valle del Queuco, del Alto del Bio Bio.

#### **1. Desarrollo**

##### **1.1 Breve reseña de la Institución**

Fundación Chile es una corporación de derecho privado, sin fines de lucro, creada el 3 de agosto de 1976, en un acuerdo suscrito entre el Gobierno de Chile y la ITT Corporation de los Estados Unidos de Norteamérica.

La Misión de Fundación Chile es contribuir a la innovación de los mercados de bienes y factores y a la transferencia de tecnologías con el fin de agregar valor económico para Chile.

La Fundación Chile define como su nicho preferente de acción el desarrollo de proyectos innovadores de articulación y agregación desde los sectores primarios exportadores y sus sectores de especialización lo constituyen las áreas de recursos marinos, agroindustrial, forestal e industria de la madera, incorporando nuevas tecnologías al trabajo en estas áreas tradicionales. Vinculado a los sectores antes indicados y a otros recursos naturales, la Fundación decidió incursionar en el ámbito del ecoturismo.

## **1.2 El Área de ecoturismo**

La Misión establecida es “contribuir a la valorización de los activos ambientales y culturales del país, promoviendo el uso de tecnologías que cautelen su conservación y desarrollando negocios basados en su conocimiento, uso y disfrute en el campo del turismo y la recreación”.

Cuando se creó el área se fijó como objetivo el “valorizar a través del turismo, las actividades naturales del país, enfatizando su diversidad, fenomenología única y el carácter particular de activos arquitectónicos y tecnológicos industriales ligados a los factores naturales propios de Chile”.

Es así como desde la iniciación de actividades el énfasis ha sido el establecimiento de programas en el desarrollo de Parques, y en la participación activa de proyectos y circuitos que permitan mejorar económicamente los sectores donde se insertan.

En el programa de parques, impulsamos el desarrollo de la ciudad de Lota con un circuito que considerara actividades en el Parque de Lota, en la mina Chiflón del Diablo y en la Hidroeléctrica de Chivilingo, para posteriormente crear el Museo de Lota y el Museo Interactivo Big Bang. Este fue el primer programa iniciado por Fundación Chile en el área en creación.

Posteriormente y una vez creada el área, entramos, por una concesión de la Corporación Nacional Forestal, a desarrollar actividades en el Parque de la Campana; apoyo técnico a Bienes Nacionales y Protege en el Parque Río Olivares y a iniciar conversaciones con CONAF para el desarrollo del Parque Los Flamencos.

En el programa de proyectos y circuitos, identificamos y evaluamos alternativas para el desarrollo del turismo cultural en Sewell; algo similar, pero en Eco y Etno turismo, hicimos en el Alto del Bio Bio para ENDESA y participamos y ganamos concursos del FDI de CORFO para la extensión del circuito turístico creado en Lota a la Provincia de Arauco, además de un proyecto para el desarrollo de la Pesca Deportiva; así también el Área trabaja activamente en San Pedro de Atacama, en Punta Arenas y en Tierra del Fuego.

## **1.3 Circuito Eco y Etno turístico en el Valle del Queuco**

La iniciativa de crear un Circuito Eco y Etno Turístico en el Valle del Queuco, del Alto del Bio Bio, surgió de SERNATUR VIII Región, apoyada económicamente por MIDEPLAN. Ellos diseñaron el Circuito, establecieron la infraestructura básica y posteriormente contrataron los servicios de Fundación Chile con el fin de darle operatividad al Circuito.

Nuestro rol correspondió al rediseño del Circuito, basado en las fortalezas determinadas en cada uno de los lugares antes seleccionados, en el establecimiento de las bases para la administración del mismo, en un programa de entrenamiento de las familias involucradas en su funcionamiento, en el apoyo logístico, en la determinación del tipo de servicios disponibles en los diferentes puntos, en la fijación, de común acuerdo, de las tarifas a entregar por los servicios a establecer y en el trabajo conjunto para mejorar la oferta turística existente.

El Producto Turístico cuenta con un entorno hermoso, con la potencialidad de una rica relación con la Cultura Pehuenche, pero adolece de una infraestructura poco desarrollada y que para el éxito de cualquier Proyecto Turístico, representa un obstáculo.

Vamos a mostrar rápidamente el trabajo realizado y los resultados obtenidos durante la pasada temporada estival.

El primer inconveniente enfrentado se produjo al ser aprobada la consultoría solo a mediados del mes de diciembre. Esto nos daba muy poco tiempo para realizar las actividades que se habían ofrecido en nuestra propuesta. En un mes y medio de arduo trabajo se inició cada una de ellas, enfatizando en la primera etapa el conocimiento y acercamiento a cada una de las familias participantes en el Circuito. La desconfianza es una barrera que tomó tiempo traspasar. Los pehuenches son calificados por la encuesta CAS en el rango de indigentes a pobres y cada institución que llega a la zona, al darse cuenta de las condiciones en las que ellos viven, ofrece muchas veces soluciones, que a pesar de que son buenas y bien intencionadas, se cumplen en un mínimo porcentaje. La nuestra fue muy clara: no traemos dinero y venimos a trabajar codo a codo con Uds. para sacar adelante este proyecto. El Primer año no ganarán dinero, pero si experiencia y conocimiento de cómo atender al cliente y dejarlo satisfecho de que la visita realizada es exclusiva y a un costo valorizado por lo que se entrega.

Mucho tiempo se gastó en sacar el consenso a cada una de nuestras propuestas. Cada cosa a realizar debía contar con el visto bueno de la o las familias involucradas. Algunas de estas se detallan a continuación:

#### *Rediseño*

El Proyecto original de SERNATUR VIII Región consideró el trabajo con familias de las comunidades de Pitril y Cauñicú, esto basado en que no existía entre ellas problemas derivados de la construcción de la Central Ralco (comunidades de Callaqui, Quepuca Ralco y Ralco Lepoy) y en que se conocían experiencias previas de atención a clientes en el Sector del Valle del Queuco.

De los cinco camping propuestos, solo fue posible establecer tres, debido a que en dos faltaba la infraestructura básica ( baños ). Los dos restantes se transformaron en áreas de picnic. En los campings fue necesario la marcación de los sitios, la construcción de bancas y mesas, el mejoramiento de las redes de agua interiores, el establecimiento de fogones individuales y uno comunitario, y la instalación de sombrillas.

#### *De la formación de administradores y guías*

El proceso de capacitación consideró los siguientes cursos de entrenamiento en el trabajo:

#### **Higiene y Manipulación de Alimentos**

Se les entregaron las normas básicas de higiene en la manipulación de alimentos. Al final, además de la capacitación quedaron con jabones, escobillas de uña, elementos de aseo para baños, un sistema dispensador de un jabón bactericida para la higiene total de manos y delantales y tomador de cabello para la apropiada alimentación de los alimentos que se entregan.

#### **Nociones de Administración y Contabilidad**

Se entregaron herramientas técnicas y contenidos para definir productos y fijar precios. Se explicaron conceptos básicos, se analizaron en conjunto las necesidades de los clientes y los productos y servicios factibles de entregar. También se habló sobre el tipo de clientes y el interés que los lleva a visitar el Sector y finalmente se fijaron los precios para los productos y servicios. Esto tomó tiempo, pero al iniciar las actividades del circuito se tenía absoluta claridad acerca de los valores de cada uno de los productos y servicios existentes en él

Se habló también de los registros y formalidades exigidos por el fisco ( permisos, comprobantes de ingresos y egresos, boletas, etc.)

### **Capacitación en Primeros Auxilios**

El objetivo buscado es la obtención del conocimiento básico para la atención de un turista accidentado y sobre todo, el reconocer como, cuando y por qué es necesario recurrir a las postas de Pitril y Cauñicú.

Entre los aspectos tratados: manejo de heridas, hemorragias, fracturas, deshidratación, insolación, fiebre y dolores, alergias y asfixias por inmersión. Además en cada una de las sesiones de enseñanza se enfatizó acerca de las preocupaciones y cuidados a tener en el tema del Virus Hanta.

### **Capacitación y Evaluación de Guías Turísticos**

Esta se realizó primeramente en forma teórica y posteriormente durante el desarrollo de las actividades propias de los guías.

Se les entregaron antecedentes acerca de la atención y preocupación por los turistas. Se fijaron standards de número de guías para cantidad de visitantes en las actividades de circuitos a caballo, en bicicleta y a pie. Se les entregaron libretos entretenidos acerca de la Cultura Pehuenche y la forma como mantenerlos entretenidos durante el desarrollo de cada actividad.

- *Actividades Complementarias*

Creación de Libretos, elaboración de señalética adecuada, georeferenciación, suministro de elementos requeridos para la buena habilitación de los lugares seleccionados, reparación de aquellos ya utilizados y con problemas ( binoculares, bicicletas, monturas ).

Formación continua en el tema medio ambiental en lo relativo al tratamiento de la basura inorgánica y orgánica producida por la actividad turística.

## **2. Conclusión**

La experiencia que Fundación Chile ha llevado a cabo en las comunidades de Pitril y Cauñicú del Valle del Queuco ha sido extremadamente positiva. Nos damos cuenta de que la desconfianza inicial fue totalmente cambiada y a la fecha las familias participantes manifiestan un alto grado de satisfacción por la experiencia realizada.

La inauguración del Circuito se llevó a cabo a fines de enero, por lo que solo tuvieron la oportunidad de visitantes a partir de esa fecha, aún así los ingresos generados fueron superior a sus expectativas. Sobre 600 visitantes fueron dirigidos a disfrutar de los servicios y actividades desarrolladas en el Circuito y la encuesta de satisfacción realizada posteriormente fue muy positiva. Problemas indirectos que afectaron el normal desarrollo del Circuito correspondieron a tomas de predios realizados en la Comunidad de Malla Malla, aledaña a Cauñicú y posteriormente la participación activa de los miembros de esa Comunidad, en tomas similares.

El programa del segundo año considera obtener datos adicionales para elaborar el perfil del visitante que llega al Sector, de manera de dirigir la campaña de marketing a implementar. Profundización de la Capacitación en los niveles antes indicados y complementación de la infraestructura interna del Circuito (más bancas y mesas, mejoramiento de lugares de camping, creación de nuevas y entretenidas actividades para los visitantes que permitan ampliar la oferta actualmente existente).

Por otro lado vemos con preocupación la gran cantidad de proyectos en los cuales el Eco Turismo en el Alto del Bio Bio se muestra como una panacea que solucionará gran parte de los problemas socio-económicos de la población indígena que allí habita. Creemos que solo el manejo adecuado de estas iniciativas y la coordinación de las mismas, permitirá cumplir los objetivos que en ellas se indiquen. Si eso no es así, solo se aumentarán las expectativas y dejarán comunidades y familias frustradas y desconfiadas con las cuales será muy difícil de trabajar sería y profesionalmente en esta y en otras líneas de desarrollo.



## **XIV. El uso público en espacios naturales protegidos. Parque Nacional Galápagos**

---

### **1. Definiciones de turismo sustentable**

Turismo que satisface las demandas de turistas y regiones anfitrionas en el presente, mientras se protegen y se optimizan oportunidades para el futuro.

(Organización Mundial de Turismo).

La búsqueda de armonía entre las necesidades del visitante, el lugar y la comunidad anfitriona. Es el turismo que beneficia a la comunidad local y su economía sin disminuir el atractivo del lugar visitado.

(Turismo y el Ambiente).

La combinación de principios de conservación con desarrollo en el área de turismo.

Toda forma de desarrollo, manejo y actividad turística que mantiene la integridad económica, social y ambiental, y el bienestar de los recursos naturales, construidos y culturales en perpetuidad.

(Federación de Parques Nacionales de Europa).

Disfrutar de los recursos turísticos en el presente mientras se asegura que serán preservados para futuras generaciones.

(Departamento de Turismo de Escocia).

“Turismo que opera dentro de la capacidad natural para la regeneración y productividad futura de los recursos naturales; reconoce la contribución que la gente y las comunidades, costumbres y estilos de vida hacen a la experiencia turística; acepta que las comunidades locales deben tener un porcentaje equitativo de los beneficios económicos del turismo, y es guiado por los deseos de la gente y las comunidades locales en el área anfitriona”.

(Eber, 1992)

**Cuadro 1**  
**TURISMO CONVENCIONAL VS TURISMO SUSTENTABLE**

<b>Características</b>	<b>Desarrollo turístico convencional</b>	<b>Desarrollo turístico sustentable</b>
Objetivo	Beneficios a la corporación, dueño y/o inversionista	Beneficios a la comunidad, conservación, preservación histórica
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propiedad privada, desarrollo total</li> <li>• Aislado</li> <li>• Desarrollo en cualquier sitio</li> <li>• Alejado de centros poblados</li> <li>• Crea infraestructura que no siempre es necesaria</li> <li>• Gran escala</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Areas protegidas designadas, áreas de desarrollo identificadas</li> <li>• Parte de un plan mayor</li> <li>• Evitar desarrollar áreas no alteradas</li> <li>• Lleva turistas a centros poblados</li> <li>• Prefiere mejorar infraestructura existente</li> <li>• Escala apropiada</li> <li>• Proceso de diseño participativo</li> <li>• Se enfoca en la comunidad</li> <li>• El ser humano como parte de la comunidad natural</li> </ul>
Relaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aislada, fragmentada</li> <li>• Proceso de diseño de élite</li> <li>• Enfocada a individuos</li> <li>• Sólo para seres humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para satisfacer necesidades</li> <li>• Apoya los negocios locales</li> <li>• Largo plazo</li> <li>• Valoriza sistemas naturales</li> <li>• Valoriza la cultura y la historia de la comunidad</li> </ul>
Valores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especulativo</li> <li>• Compite con o reemplaza negocios locales</li> <li>• Corto plazo</li> <li>• Valoriza infraestructura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integral</li> <li>• Lugar específico</li> <li>• Original del lugar</li> <li>• Revela historia, cultura</li> <li>• No contaminante</li> <li>• Usa materiales y mano de obra locales</li> <li>• Se basa en sistemas naturales</li> <li>• Creativos</li> <li>• Relacionados</li> <li>• Ganancias para la comunidad</li> </ul>
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decorativo</li> <li>• En cualquier lugar</li> <li>• Imita a otros</li> <li>• Reemplaza</li> <li>• Contaminante</li> <li>• Usa materiales de todas partes</li> <li>• Se basa en tecnología</li> <li>• Predecibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usa materiales y mano de obra locales</li> <li>• Se basa en sistemas naturales</li> <li>• Creativos</li> <li>• Relacionados</li> <li>• Ganancias para la comunidad</li> </ul>
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aislados</li> <li>• Ganancias sólo para el propietario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ganancias para la comunidad</li> </ul>
Mantenimiento/Manejo	Alto	Bajo

## 2. Principios del turismo sustentable

El turismo Sustentable considera a la planificación y al manejo como respuestas esenciales ante los problemas de mal uso de recursos naturales y humanos en el Turismo.

El Turismo Sustentable está generalmente a favor del crecimiento pero pone énfasis en que deben existir límites y que el turismo debe ser manejado dentro de estos límites.

Se necesita pensar a largo plazo y no sólo a corto plazo.

Los intereses del Turismo Sustentable no están sólo en asuntos ambientales, sino también en aspectos económicos, sociales, políticos y de manejo.

El turismo Sustentable pone énfasis en la importancia de satisfacer necesidades y aspiraciones humanas, lo que implica un considerable interés en la igualdad y la justicia.

Todos los grupos de interés deben ser consultados cuando se tomen decisiones encaminadas al desarrollo turístico.

Mientras que la sustentabilidad debe ser la meta para todas las acciones y políticas, deben quedar en claro que poner estas ideas en práctica, significa reconocer que en la realidad, frecuentemente, hay límites a lo que se puede obtener a corto y mediano plazo.

El entendimiento de cómo operan las economías de mercado, de los procedimientos de manejo de los sectores de negocios privados, de las organizaciones del sector público y privado, y de los valores y actitudes del público, es necesario para poder transformar buenas intenciones en acciones prácticas.

Normalmente existen conflictos de interés sobre el uso de recursos, lo que significa que en la práctica intercambios y compromisos pueden ser necesarios.

El balance de costos y beneficio, que se realice para evaluar tomas de decisiones, se debe extender para considerar cuánto los diferentes grupos y/o individuos involucrados van a ganar o perder.

Ventajas	Desventajas
Educación para la comunidad local y los visitantes	¿Motivacion por conveniencia?
Mejores relaciones entre el sector turístico y las comunidades locales.	Concepto no es facil de entender
Mejores ingresos economicos por aumento de competitividad, mejor calidad, imagen y credibilidad	Concepto no es facil de entender
Fortalecimiento de la identidad local	Dificil de poner en practica

## 3. Planificación integral del turismo

### 3.1. Concepto

Es prever el curso de los acontecimientos, en un proceso continuo de toma de decisiones coherentes con los objetivos propuestos.

Cuadro 2

**EL TURISMO COMO MODELO DE EVOLUCIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA**

Concepto	Ambito	Indicadores
Crecimiento Desarrollo	Económico Económico  Social	Incremento p.i.b. Incrementa la producción de los sectores turísticos Mejor distribución del ingreso Calidad de vida y movilidad social

## 4. Proceso de planificación del turismo en galápagos

### a. Con el incremento del turismo en Galápagos

El estado desarrolla esfuerzos para una organización y un plan nacional de desarrollo turístico.

- i) primera planificación global
- ii) asume el papel de coordinador e impulso del turismo
- iii) el modelo genera expectativa
- iv) resultados poco favorables

### b. Procesos modernizadores

- i) la planificación no pierde relevancia
- ii) es internacionalizada
- iii) estrategia e instrumento de orientación
- iv) se cambiaron modelos de planificación del centralizado al participativo

Este modelo participativo reconoce:

- i) capacidades e intereses de cada localidad.
- ii) realidades de los grupos económicos que actúan.
- iii) desarrolla intereses empresariales, el mismo que:
  - comienza a utilizar la planificación
  - utiliza como instrumento para desarrollo

La planificación por los cambios tecnológicos y la creciente competitividad sirve como instrumento para disminuir la incertidumbre y se transforma en soporte básico que otorga una alta garantía de racionalidad en sus decisiones y operaciones.

## 5. Planificación para el crecimiento

Muchos gobiernos han aplicado la planificación integral como modelo de desarrollo en américa latina.

Este modelo permite:

- Planificar en forma participativa.

- Utilizarla como instrumento de racionalización por decisiones y empleo de recursos.
- Este modelo evita:
- Desperdicio de recursos: humano, técnicos, financieros, naturales.
- Este modelo genera:
- Bienes y servicios de acuerdo a la estructura productiva de cada sector.
- Sin una planificación participativa obtenemos:
- Resultados contrarios a los deseados.
- Los sectores se convierten en polos de subdesarrollo.
- Se beneficia un grupo minúsculo.
- Población se mantiene al margen de la actividad.

La planificación integral pretende:

1. Resolver los problemas de la comunidad.
2. Provocar reacciones favorables en la población.
3. Dar un seguimiento al orden establecido.
4. Generar cambios de estructura.

Para lograr esto necesitamos:

1. Negociación: en la cual se enfrenten los intereses contrarios, que mediante sucesivos acuerdos permitan a los grupos avanzar hacia soluciones cuantitativas y cualitativamente superiores.
2. Ruptura: en la que el orden de las cosas anteriores se eliminan violentamente para crear nuevas estructuras, acordes con los intereses de la comunidad, esta vía trae consigo cambios en lo político, social y económico.

Efectos que pretenden esta planificación:

1. Propuesta de opciones y alternativas favorables.
2. Desarrollar un modelo de acuerdo a las necesidades.
3. Cuestionar y corregir el modelo.
4. Eliminar la continuidad de política sostenida y basada en estructuras paternalista.
5. Eliminar la promoción de la pasividad poblaciones.

Resultados que pretende esta planificación:

1. Participación y autogestión
2. Integración de la comunidad como principal elemento de transformación cualitativa.
3. Generación de nuevas actitudes competitivas e innovadoras.

## **6. Planificación y turismo**

Planificar es prever el curso de los acontecimientos. Es un proceso continuo de toma de decisiones coherentes con los objetivos propuestos.

En los últimos años se ha comprobado que el estado no ha participado en forma potencial en las actividades para el desarrollo del turismo. En la actualidad se muestra una intensión de participación, al tiempo promueve la iniciativa de la empresa privada para el desarrollo de una gestión comparativamente más dinámica que la desempeñada históricamente.

En efecto, el incremento del turismo hacia el país ha conllevado a que el Estado desarrolle esfuerzos para una organización de la actividad turística en el Ecuador, y desde los años ochenta se elabora el primer Plan Nacional de Desarrollo Turístico, que en cierto modo es una de las primeras planificaciones globales del turismo y que ha contribuido asumiendo un papel de coordinación e impulso de la actividad. En la actualidad en el contexto de los procesos modernizadores, esta planificación no ha perdido su relevancia sino más bien es internacionalizada por el aspecto económico y competitivo. Con estas consideraciones podemos afirmar que la planificación es continua y será una estrategia y un instrumento valioso para orientar el sistema turístico, aún cuando se consolide una economía abierta y se liberen muchos procesos sociales y culturales.

Lo que efectivamente debemos cambiar son los modelos de planificación, antiguamente un modelo centralizado que no era aplicable en ciertas regiones, hoy como en muchos países latinoamericanos se ha dado paso a un modelo participativo que reconoce las capacidades e intereses locales y regionales, y las realidades de los grupos económicos que actúan en sus respectivas áreas. El desarrollo de los intereses empresariales también se encuentra cada vez más ligado al uso de la planificación como un instrumento para el desarrollo en la actividad turística, en la medida que este se hace más complejo como resultado de los cambios científicos-tecnológicos de la demanda y de la creciente competitiva en el nivel nacional e internacional. Las empresas deben tomar decisiones para superar estos cambios e imprevistos rápidos. Para ello, se debe utilizar una planificación como un instrumento que disminuya la incertidumbre y se transformen en soportes básicos que otorguen una alta garantía de racionalidad en sus decisiones y operaciones.

El turismo exige la planificación de modelos adecuados a su realidad. No podemos aplicar modelos genéricos que como en otras actividades son soportes básicos y válidos para todas las actividades. En la actividad turística la comunicación humana explica al fenómeno, la comunicación entre hombres y las culturas, la comunicación del hombre con la naturaleza y del hombre como protagonista de otra cultura exige modelos de planificación distintos y adecuados a la realidad de cada medio, que brinden una garantía en la consecución de la calidad total de los productos, servicios y experiencias turísticas.

## **7. Planificación del crecimiento**

Muchos de los gobiernos latinos en la actividad turística han planificado su modelo de desarrollo con una actitud participativa y se han mostrado plenamente convencidos de las ventajas y beneficios que han resultado de ésta. En este sentido han utilizado la planificación como instrumento de racionalización de las decisiones por un lado, y del empleo de recursos por otro; y mediante su aplicación se evita el desperdicio de recursos humanos, técnicos, financieros y naturales en la generación de bienes y servicios de acuerdo con la estructura productiva de cada sector.

Sin una adecuada planificación en una área donde la actividad turística es potencial, el resultado es contrario de lo esperado; es decir, en vez de convertirse en polos de desarrollo se

convierten en polos de subdesarrollo, es donde unos cuantos se enriquecen como resultado del auge de cierto producto y el resto de la población se mantiene al margen de la actividad convertida en una población excluida de su propia historia. La planificación debe ser una estrategia que resuelva los problemas y que no los agudice, que provoque una reacción favorable en la población y que se dé un seguimiento con un orden establecido que genere un cambio de estructura y para el efecto existen dos fundamentos básicos que se deben aplicar:

1. **Negociación:** En la cual se enfrenten los intereses contrarios, que mediante sucesivos acuerdos permitan a los grupos avanzar hacia soluciones cuantitativas y cualitativamente superiores.
2. **Ruptura:** En la que el orden de las cosas anteriores se elimine violentamente para crear nuevas estructuras, acordes con los intereses de la comunidad. Esta vía trae consigo cambios políticos, sociales y económicos.

Entre los efectos positivos de estos fundamentos se destaca la posibilidad de proponer opciones y de cuestionar los modelos que no sean favorables. Sin embargo, aún en el marco de la negociación se tienen que vencer las posiciones de ciertos grupos interesados en continuar en una política sostenida y basadas en estructuras organizativas paternalistas. Esta actitud favorece a la promoción de la pasividad en la comunidad y por lo tanto se opone a la participación y auto gestión. Dentro de la Planificación Turística, una comunidad participativa es el elemento básico para la transformación cualitativa que se necesita, para ello es necesario generar actitudes nuevas y aprovechar la oportunidad de los cambios para consolidar una estrategia de largo plazo, fundamentada en una actitud competitiva e innovadora.

## 8. Beneficios económicos del turismo, comparados a la pesca industrial

En el Ecuador el desarrollo del turismo se ha consolidado progresivamente en la última década, aportando positivamente al producto interno bruto (PIB). En el período de 1997, este aporte por turismo nacional fue de \$290 millones de dólares a la balanza de servicios, equivalente al 5.5% del total de las exportaciones del país (Ministerio de Turismo. Diagnóstico de Competitividad Turística. OMT/PNUD, Proyecto Ecu.98.012, julio 1999, pg. 03), lo que le permite ubicarse, dentro de las actividades productivas, en el cuarto puesto como generador de divisas.

**Cuadro 3**  
**ESOS POR TURISMO COMPARADO CON INGRESOS DE**  
**EXPORTACIONES POR PRODUCTO PRINCIPAL (AÑO 1997)**

*(en millones de dólares)*

Petroleo crudo	Banano platano	Camaron	Turismo	Café	Derivados petroleo
1 411 000 000	132 700 000	885 980 000	290 000 000	185 000 000	145 000 000

**Fuente:** Ministerio de Turismo, OMT, PNUD

Con relación a los ingresos por turismo en Galápagos, los mismos que ascienden a \$72 millones de dólares en el año de 1997, le permiten a esta actividad, específica de la región insular, ubicarse entre las principales generadoras de ingresos en el país. De hecho, a lo largo de los últimos ocho años el progresivo crecimiento de los ingresos por turismo en Galápagos es muy significativo (Informe Galápagos 96-97/ 97/98, WWF-Natura);, en comparación a los ingresos que representa la pesca industrial en Galápagos, que para el año de 1997 apenas tuvo un ingreso menor a los \$10 millones de dólares (Fuentes: CIAT, CPPS, VECEP, INP).

Gráfico 1

**GRÁFICO COMPARATIVO HISTÓRICO DE LOS INGRESOS POR TURISMO EN GALÁPAGOS VS PESCA INDUSTRIAL EN LAS AGUAS DE GALÁPAGOS**

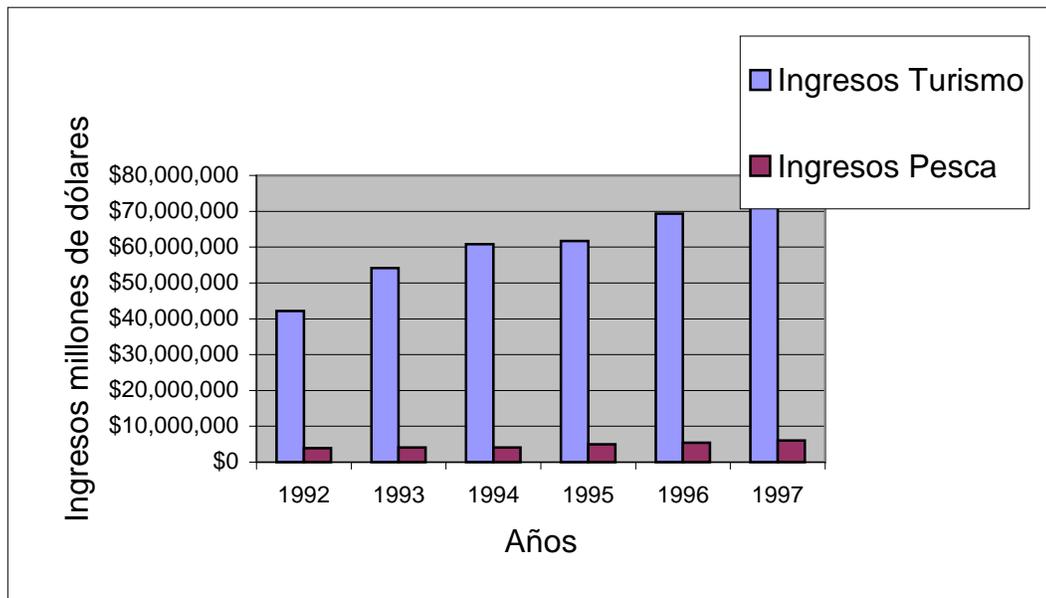
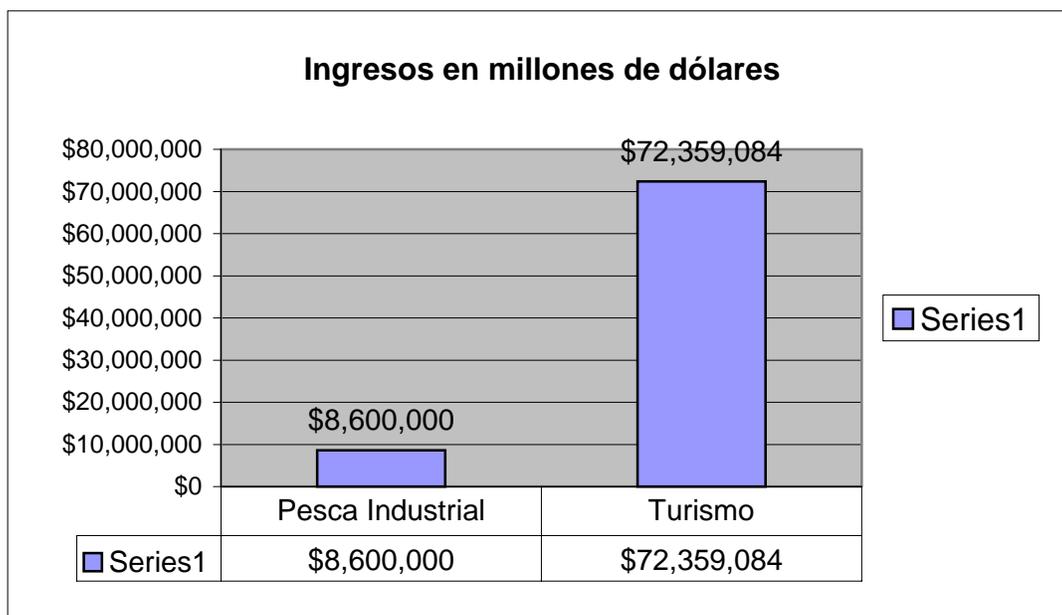


Gráfico 2

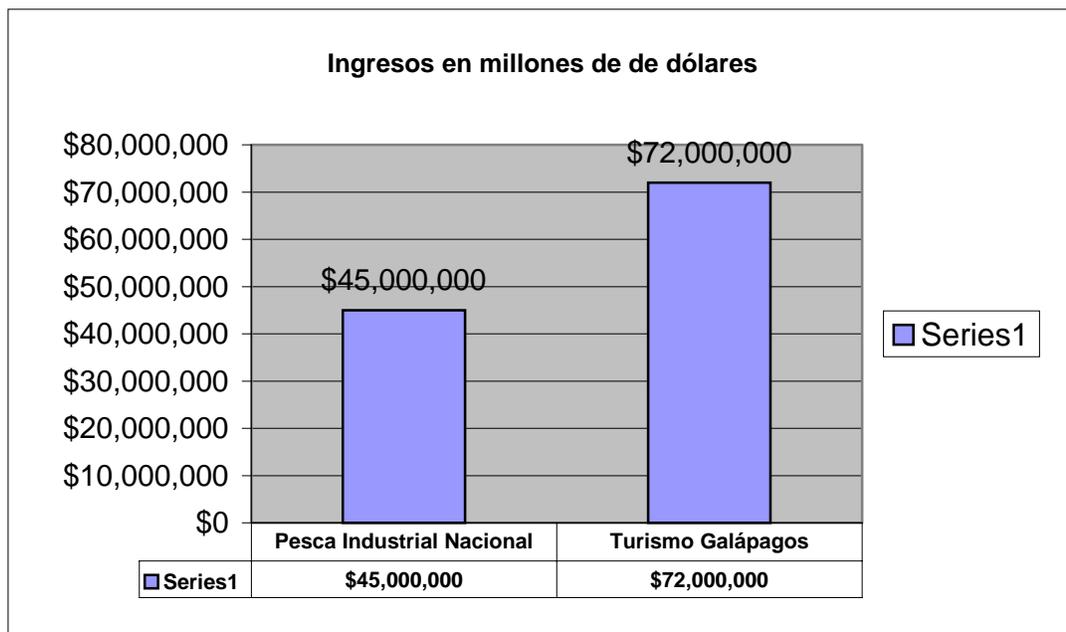
**INGRESOS NETOS DE DIVISAS PROVENIENTES DEL TURISMO GENERADO EN GALÁPAGOS VS LA PESCA INDUSTRIAL EN LAS AGUAS DE GALÁPAGOS EN EL AÑO 1997**



Además, cabe citar que para el año de 1997 ni los ingresos por pesca industrial a nivel nacional (\$45 millones de dólares), superan a los ingresos por turismo en Galápagos (\$72 millones de dólares).

Gráfico 3

## INGRESOS NACIONALES EN EL AÑO 1997 POR CONCEPTO DE TURISMO VS PESCA



Sin embargo, en 1999 luego del fenómeno El Niño, donde se ha detectado una abundancia mayor del recurso atún y de acuerdo a datos de la prensa, se indica que la pesca atunera en el país (producto de las ventas de pescado fresco, congelado y en conserva) representan un 7% de las exportaciones nacionales, aportando \$203 millones de dólares hasta septiembre de 1999, habiéndose capturado 164 382 toneladas métricas desde enero hasta octubre de 1999.

Si se toman como referencia el año 1999, a pesar de ser un año excepcional, tenemos que de acuerdo a la tendencia de años anteriores sobre la pesca industrial en Galápagos (alrededor del 10% de las capturas totales se realizan en Galápagos) esta llegaría a representar alrededor de \$20 millones de dólares. Para efectos de comparación tomamos el año de 1997 (año normal) en la que las exportaciones llegaron, según el Banco Central, a menos de \$45 millones de dólares, donde las capturas de Galápagos reportaron un ingreso de tan solo \$8.6 millones de dólares.

Finalmente, cabe mencionar que además de los ingresos por turismo en Galápagos, los mismos que ascendieron a \$72 millones de dólares en el 1997, existe el ingreso de \$5 millones de dólares anuales por recaudación del tributo por ingreso a las Areas Protegidas de la Provincia de Galápagos.



## **XV. Proyecto y Parque Pumalín**

---

*Carolina Morgado*

El Proyecto y Parque Pumalín comprende un área de 300 000 hectáreas de bosque templado lluvioso. Está ubicado al sur de Puerto Montt, entre los paralelos 42 y 43° de latitud sur, se extiende de norte a sur por aproximadamente 120 kilómetros y va en su mayoría de cordillera a mar. La idea de crear este parque comenzó cuando Douglas Tompkins vino a Chile en 1991 y compró un campo de 18 000 hectáreas de bosque siempre verde con la idea de protegerlo de una posible explotación, en los años siguientes junto a su esposa Kristine McDivitt Tompkins, a través de la Fundación Conservation Land Trust, compraron una serie de tierras contiguas para crear lo que es ahora el Parque Pumalín. Estas propiedades están destinadas a convertirse en un Santuario de la Naturaleza, una designación especial del Gobierno de Chile que garantiza protección ambiental adicional a las tierras.

### **1. Geografía**

En términos de su geografía, el parque está ubicado en un ecosistema muy especial ya que aquí la glaciación sumergió el valle central y por lo tanto la Cordillera de los Andes entra directo al mar creando un paisaje impresionante de montañas y fiordos. La montaña principal dentro del Parque es el volcán Michinmahuida con 2 400 metros de altura la cual se encuentra completamente dentro del Parque. Cuando Charles Darwin visitó esta zona la consignó como una

de las tres montañas con glaciares principales del sur del continente. De aquí nace el valle de Reñihué. En Pumalín es común ver paredes verticales y por ende la mayoría de las tierras del parque son inaccesibles.

Asimismo existen una inmensa cantidad de valles colgantes que contienen lagunas alpinas y de allí nacen miles de cascadas. De hecho, en algún momento se pensó en llamar al Parque “Parque de las Mil Cascadas”.

El parque tiene 12 cuencas principales cada una con su importante río, siendo el mas grande el río Vodudahue con 60 kilómetros de largo aproximadamente. Encontramos agua en todas partes siendo el promedio de caída de aguas lluvia anual de 6 000 milímetros.

## **2. Bosques**

En términos de sus bosques, el bosque templado lluvioso ha sido identificado por la WWF como uno de los 25 ecosistemas mas en peligro. Dentro de este tipo de ecosistema encontramos:

El bosque siempre verde: es de alta biodiversidad y crece en terreno de altura, lluvioso, sin estaciones secas, crece hasta los 100 metros sobre el nivel del mar, siendo algunas de sus especies la tepa, luma, canelo, tineo, arrayán, mañío, quila, tepú etc.

El sotobosque es impenetrable, con abundante helechos y líquenes.

En el bosque templado se encuentran los bosques de Alerce, algunos con hasta 4000 años e incluso más. En Chile fue declarado Monumento Natural en 1976 pero aún existe la tala ilegal y es una especie que está en peligro. Pumalín es uno de los pocos lugares, si no el único, donde cualquier persona puede acceder a un bosque milenario de alerces a pocos pasos del camino (Carretera Austral), a través del Sendero Alerce, cerca de Chaitén en el sector sur del parque. En Pumalín hay 60.000 hectáreas de alerce. También existen bosques de lenga y ciprés.

Otros bosque que encontramos son los bosques de Coigüe el cual representa el estado maduro del bosque templado lluvioso, un bosque maduro siempre verde tiene especies de coigüe antiguos.

Aunque este tipo de bosque no tiene un alto número de especies distintas en animales y plantas, al compararlo con un bosque tropical, hay una alta tasa de endemismo, esta es la razón de porqué este ecosistema es tan valioso. Por ejemplo en todo Chile existen 5 000 especies distintas de plantas, lo que no es mucho, pero la mitad es endémica es decir sólo existe en Chile, porque Chile geográficamente es una isla.

## **3. Santuario de la naturaleza**

La idea de Douglas Tompkins en este proyecto se ha desarrollado lentamente con los años e incluye dos componentes principales, conservación y producción, aunque empezó principalmente como un proyecto de conservación.

En cuanto al componente de conservación que es el Santuario de la Naturaleza la idea es ofrecer a los chilenos y extranjeros la oportunidad de experimentar una naturaleza prístina, adquirir una mayor conciencia de la magia y belleza del mundo natural para a cambio volverse pro defensa de la naturaleza en sus vidas cotidianas y valorar y proteger la biodiversidad.

## 4. Proyectos productivos

Los 10 pequeños campos demostrativos con actividades productivas tales como crianza de animales, producción de miel, artesanía en tejidos de lanas y huertos orgánicos, son estaciones del parque que dan presencia, cuidado y atención a los visitantes. De este modo se espera compatibilizar la conservación con una contribución productiva a la economía local.

De sur a norte el proyecto ofrece la siguiente infraestructura y proyectos:

Centro de Informaciones Chaitén: ubicado en la ciudad límite sur del parque, este centro de informaciones ofrece información del parque y también información turística de otros puntos de la Carretera Austral. Junto al Centro de Información está el Hostal Puma Verde, dado en concesión para su administración.

Pueblo de Chaitén: hemos desarrollado, como aporte a la comunidad, la campaña pintemos Chaitén, donde hemos pintado todas las edificaciones de un radio turístico previamente determinado, como también paisajismo dentro de este mismo radio.

Carretera Austral: en el tramo de Carretera Austral que va desde Caleta Gonzalo (entrada al sur al parque) hasta Chaitén, tramo de 60 kilómetros, el Parque Pumalín propone convertirlo en la primera Carretera de Belleza Escénica del País, donde se establezca un convenio con el Ministerio de Obras Públicas para la administración y manutención de este tramo. Este proyecto pretende mejorar la estética, con reforestación de áreas dañadas, cambio de la señalización, reemplazar las obras comunes por mampostería, etc.

Senderos: los 9 senderos ubicados en el tramo Caleta Gonzalo / Chaitén son senderos cuya caminata demora entre una y cinco horas, diseñados y construidos causando el mínimo impacto. Los senderos permiten acceder a alerzales, cascadas y distintos paisajes dentro del bosque templado lluvioso. Todos los senderos son autoguiados. La idea es que los visitantes se mantengan dentro de los senderos y no se salgan de estos para no dañar el ecosistema.

Señalización: Se pone también especial énfasis en la señalización, la cual es toda tallada a mano por un artista de Chaitén.

Café: El Café Caleta Gonzalo sirve comidas caseras simples y deliciosas, verduras orgánicas de nuestros huertos y exquisito pan amasado. El Café como toda la otra infraestructura de acceso público está dada en concesión a una señora de la zona ya que nosotros como entidad sin fines de lucro no podemos ejercer actividades lucrativas.

Cabañas: existen 9 hermosas cabañas rústicas pero de lujo. Por su arquitectura se puede observar que existe un énfasis en mantener la cultura y estilo de la zona. Estas están abierta todo el año como también el café. En su interior son decoradas con mantas tejidas en la zona y las camas son hechas por artesanos de la zona también.

Centro de Informaciones Caleta Gonzalo: Aquí se provee información sobre el parque y las actividades posibles de realizar. Se puede contratar el tour apícola en el fundo Pillán, cabalgatas y paseos en lancha por el Fiordo Reñihué. También se puede comprar licencia para pesca deportiva. Además se vende artesanía de la zona y de otros puntos del país, como también los productos que producimos en los campos, como las mieles y mermeladas.

Camping: Al camping se accede a través del puente colgante en Caleta Gonzalo. Es un gran espacio con mesas techadas, baños y fogones. En el camping se vende leña.

Fundo Río Gonzalo: junto al camping existe este pequeño campo demostrativo donde los turistas se pueden interiorizar con los huertos orgánicos, producción de miel, mermeladas y queso.

También los administradores ofrecen alojamiento en su casa y venden productos de los huertos cuando los hay.

Rampas: el Parque Pumalín ha hecho un extenso trabajo de mampostería en todas las rampas de manera de hermosear el área por donde llegan los turistas.

Reñihué: este es el fundo de residencia de los señores Tompkins. Se encuentra a 20 minutos en lancha de Caleta Gonzalo. Desde aquí comienza el sendero para la cabalgata de 5 días hasta el lago Reñihué. Existen huertos orgánicos para el consumo interno. Hay un plantel de ovejas que estamos mejorando su raza para la obtención de lana y además producción de quesos. Actualmente tenemos dos grupos de mujeres trabajando en nuestro proyecto textil. Nosotros les damos la lana de nuestras ovejas, ellas la hilan, lavan y luego con nuestros diseños tejen mantas y chombas que comercializamos en los centros de información. Tenemos un grupo de mujeres en Chaitén y otro en la Carretera Austral al sur de Puerto Montt. Además estamos comenzando un proyecto de secado de flores. En Reñihué, para los empleados, existe una escuela la cual pone énfasis en la educación ambiental como también en el folklore, de manera de afianzar en los niños el amor por su cultura. Cada año en febrero realizamos el festival folklórico de Reñihué, ya vamos en la versión número 8, aquí participan grupos provenientes de las distintas islas de Chiloé como también de Chiloé continental, es decir Palena.

Pillán: este campo ha sido recuperado ya que fue víctima de malas prácticas agrícolas, como la mayoría de los campos en esta zona. Ahora contamos con praderas naturales y con ganadería no intensiva. Aquí tenemos nuestro principal proyecto productivo, el Centro Apícola. Hemos llegado a tener hasta 1 500 colmenas pero debido a malas condiciones de tiempo tuvimos una gran pérdida. Pero nuestro objetivo es llegar a las dos mil colmenas en un futuro próximo. Esta moderna planta cuenta con tecnología de punta para el centrifugado y envasado de miel, como también para la producción de nuestra propia cera y velas. Estamos en el proceso de comercializar nuestra miel acá en Santiago y el resto del país y en el proceso de certificación orgánica. Una vez afianzado nuestro proyecto y colmenas, la idea es extenderlo a la comunidad, de manera de que aquellos interesados en tener colmenares, sean subsidiados, puedan vendernos su miel y nosotros comercializarla. El fundo Pillán está abierto a todo público, y actualmente se están habilitando instalaciones para camping.

Fiordos: la mayoría del parque se accede por mar en la zona de los fiordos. Así, es posible llegar por el gran fiordo Comao, al fiordo Quintupeu famoso por la belleza y pesca deportiva y al Fiordo Cahuelmó famoso por sus termas. Existen empresas turísticas que hace años desarrollan viajes dentro del Parque Pumalín y lo hacen en kayak de mar, una de las mas aventuradas y mejores formas de conocer estos aislados parajes. En Cahuelmó hay un camping, dado en concesión a una empresa turística de la zona que desarrolla viajes en kayak, y un sendero que lleva a la laguna Abascal. En enero y febrero, el concesionario contrata guarda parque de planta y el resto del año patrulla la zona el guarda parque del Parque Pumalín sector norte.

Hornopirén/Ventisquero: subiendo hacia el norte por el fiordo Comao se encuentra el pueblo de Hornopirén límite norte del Parque donde se ha comenzando a desarrollar la entrada norte al Parque, con infraestructura similar a la de la Caleta Gonzalo. Aquí el proyecto mas interesante es la construcción del sendero Inexplorado, caminata de 5 días que parte desde Hornopirén y cruza la cordillera de Los Andes pasando por el lago Inexplorado para llegar al Valle de Ventisquero, en la cuenca del Puelo, donde hay otro campo demostrativo. Tenemos la convicción que una vez terminado este sendero va a atraer a miles de turistas, algo similar al Mildford Track de Nueva Zelanda, debido a la belleza de este cruce de montaña.

Cabe destacar que en la última temporada 8 000 turistas llegaron a Pumalín, haciendo uso de su infraestructura y proyectamos a 10 años un número de visitantes de hasta 50 000 personas.

Finalmente, esperamos que este Proyecto de Parque sirva de modelo a otras iniciativas privadas a cualquier escala. La filantropía a favor de la naturaleza o tierras silvestres ha dado origen a grandes proyectos en todo el mundo, protegiendo pantanales, la vida de animales y pájaros y sus hábitat, bosques, praderas y desiertos. Se dice que no hay Parque Nacional de Norteamérica donde no esté involucrado, en su desarrollo, alguna medida de filantropía privada. Así, en Chile, el Parque Nacional Torres del Paine, el Santuario El Cañi, Alto Huemul, Yendegaia y por supuesto Pumalín, son ejemplos recientes de donaciones privadas que benefician el bienestar público.



## **XVI. Desarrollo y puesta en marcha de la Ruta de los Volcanes**

---

### **1. Fundamentos y alcances**

Bajo la convicción de que en la región de la Araucanía existía una zona de alto potencial turístico que era necesario reforzar e integrar para hacerla realidad, el 22 de junio de 1998 La Fundación EuroChile y la Corporación Nacional Forestal suscribieron un Convenio de Cooperación para la formulación de un proyecto turístico denominado “Ruta de los volcanes” que incluyó áreas silvestres protegidas administradas por CONAF en la IX Región. Como resultado del trabajo ejecutado, se obtuvo un proyecto que precisó el trazado de la ruta, sus atractivos y servicios, así como las oportunidades de mercado y bases de gestión para dicho producto turístico integrado.

El producto concebido, pudo visualizarse como una oportunidad de desarrollo para la región en virtud de los atractivos únicos que ofrece y de las múltiples actividades a las que es posible acceder por medio de una oferta diversa y de alto valor. Consecuentemente, el impacto del producto alcanzaría no sólo a los parques, que incrementarían las visitas de los ecoturistas, sino también de los negocios y comunidades aledañas que verían incrementada la demanda para sus productos y servicios.

Con el objeto de afinar el diseño del producto pre identificado, y muy especialmente, en el afán de poner en marcha sin demora esta ruta, EuroChile ha decidido presentar este proyecto al Concurso Regional del Fondo de Desarrollo e Innovación, FDI de CORFO. Para ello, ha elaborado la propuesta que a continuación se expone, luego del importante esfuerzo previo llevado a cabo en conjunto con CONAF y a la consulta formulada a un conjunto de entidades públicas y privadas que han contribuido a dar forma al proyecto que se pasa a exponer.

## **2. Objetivo general del proyecto**

Desarrollar un gran producto-destino ecoturístico en la región de la Araucanía, que integre los atractivos que diferencian la oferta de la IX Región en los mercados – meta nacionales y extranjeros y que contribuya a aumentar la demanda turística por esta zona del país.

## **3. Objetivos específicos**

- Diseñar y poner en funcionamiento un producto-destino trazado, señalizado y sostenido por 3 centros de acogida de CONAF y un conjunto de prestadores locales.
- Generar una oferta de servicios estandarizada y monitoreada de parte de los proveedores de la ruta.
- Iniciar la promoción y venta de los productos de la Ruta bajo una sola imagen de identidad (logo y mensaje) y con el apoyo de operador especializado en ecoturismo de EuroChile y su red internacional de puntos de venta.

## **4. Estrategia del proyecto**

En congruencia con lo anterior, la idea central del proyecto es hacer de la Ruta de los volcanes un producto - destino, que consiste en que, a la oferta natural de atractivos únicos como los volcanes y su entorno, se suma un servicio estandarizado y monitoreado de los proveedores, una sola imagen de identidad para el conjunto y la promoción y venta del producto a través de un eco operador especializado que los hace llegar a los mercados de interés.

Todos los paquetes y productos que operen en los estándares establecidos en la ruta serán reconocidos como parte de este producto-destino, potenciándose mutuamente bajo una marca de excelencia y un estándar de servicios centrados en el cliente ecoturista.

El proyecto FDI debería proveer los recursos para poner en marcha este destino-producto, desarrollando el diseño de la ruta, la implementación de tres centros clave de acogida en parques equidistantes, la capacitación de los proveedores de servicios, el desarrollo de una imagen de identidad y la campaña de promoción y ventas de la ruta.

Una vez finalizado el proyecto, el Operador inicial debería continuar con la promoción y venta de este producto estandarizado, ahora reconocido en los mercados – meta. A su vez, más y diversos operadores emisivos deberían interesarse en él, ampliándose consiguientemente la demanda para este producto único.

Quienes deseen declarar su membrecía como proveedores u operadores de la ruta, deberán demostrar su pertenencia, basada en el sostenimiento de los estándares de servicios que administra el operador receptivo inicial, y que es quien efectúa los esfuerzos de monitoreo. La marca ruta de los volcanes será cautelada por esta vía, y estará consiguientemente asociada a un estándar de

servicios diferenciador y a una imagen determinada. Cualquiera de los proveedores u operadores participantes en el proyecto podrá emplearla, con sujeción a las normas que se establezcan, en tanto cumpla con los estándares definidos, pero no podrá seguirlo haciendo si no se sostuviere en ellos.

Si un operador no participante en el proyecto a futuro quisiera promover y vender este producto-destino podrá también hacerlo, en la medida que suscriba un acuerdo comercial con el operador receptor que ha hecho el esfuerzo de promoción y monitoreo y que vela por la consistencia de la marca-servicio.

Los mecanismos y acuerdos necesarios serán perfeccionados en el curso del proyecto, pero en esencia, se ajustarán a la generación y precisión del modelo de negocios enunciado.

## 5. Etapas del proyecto

### Etapa 1. Definición del producto-destino

- Revisión y recopilación de antecedentes
- Levantamiento del territorio y sus recursos
- Gira a Norteamérica y Europa para visitar experiencias equivalentes.
- Diseño del producto-destino
- Carta de calidad de servicios y capacitación

Producto de la etapa: Ruta diseñada y proveedores capacitados.

### Etapa 2. Plan de marketing

- Definición de estrategia de marketing
- Plan operacional de marketing
- Diseño y confección de instrumentos de publicidad y ventas.
- Participación en ferias.
- Lanzamiento de la ruta e inicio de la Campaña.

Producto de la etapa: Acciones y materiales promocionales definidos Producto-destino lanzado al mercado.

### Etapa 3. Puesta en marcha

- Definición de productos y prestadores a ofrecer.
- Montaje de elementos de promoción en el Operador
- Distribución del producto a través del operador.
- Ventas de productos a través de la red del operador en Chile y el extranjero.
- Ajustes en base a experiencia primer tiempo de operación.
- Ajustes y convenios finales.

Producto de la etapa: Producto-destino operando

## 6. Impactos y sinergias del proyecto

La Ruta de los volcanes es un producto-destino territorial, centrado en una zona de grandes potencialidades turísticas, que busca conformar una estrategia integrada de negocios que haga realidad dicha potencialidad, concertando a un conjunto de actores público y privados.

El objetivo es generar y poner en marcha un modelo de negocios de impactos sociales y privados positivos, por vía de incrementar la demanda y el gasto en esta zona de atractivos de naturaleza y cultura, por medio del ejercicio de una actividad congruente con la preservación y exaltación del patrimonio y los valores culturales de las comunidades.

El modelo busca desarrollar incentivos que se ordenen a la persistencia del negocio por sí sólo, sin necesidad de sostener subsidios a la actividad. Si cada uno cumple su rol en la medida que lo define este modelo al que se accede en forma voluntaria, el beneficio es del conjunto y, finalmente, de la región.

El modelo de negocios usa recursos que el Estado, especialmente a través de la CONAF ha logrado conservar, así como un conjunto de manifestaciones y hechos culturales que las comunidades locales adyacentes han sostenido en el tiempo. Ambos factores son elementos atractivos y de alto interés para un segmento creciente de la población turística mundial y nacional, que busca un turismo responsable con el entorno y que, al mismo tiempo, premia los esfuerzos de conservación, pero que no obstante es exigente en la calidad e información de los servicios que se le ofrecen.

La naturaleza y objetivos del segmento a que se dirige este producto, permite construir una actividad sustentable y de alta rentabilidad privada y social. Este proyecto persigue generar las bases y poner en marcha tal iniciativa.

En particular, el proyecto debería ser además sinérgico con otros esfuerzos nacionales que buscan acercar a la gente al patrimonio a lo largo del país, como ocurre con el Sendero de Chile, de carácter fundamentalmente peatonal. La Ruta debería tener en la región varios puntos de interconexión con ella, que permitan a los turistas que deseen desarrollar tramos a pié o en medios permitidos en ese sendero, desarrollarlos para luego retomar la ruta en otros puntos de interconexión, ampliando así los segmentos, particularmente etarios, que podrán acceder al Sendero de Chile.

Por otro lado, la ruta producirá en particular los siguientes impactos:

Mayor acceso de la población a atractivos naturales y culturales que refuerzan y vigorizan la identidad nacional.

Oportunidades de trabajo y desarrollo para las comunidades aledañas, a través de una actividad que no se opone a su identidad ni a la persistencia de su cultura.

Generación de mayores recursos para la conservación patrimonial, por medio de incrementar las visitas y servicios pagados a los parques nacionales del zona.

Capacitación de micro empresarios turísticos conducentes a generar una oferta estandarizada de servicios acorde con las exigencias de este segmento.

Aporte a la población local de una fuente de ingresos suplementarios que le permita enfrentar la crisis de los sistemas agrarios y de las sociedades rurales, todo lo cual implica un control local de las decisiones de inversión;

Contribución a la diversificación de las actividades económicas mediante el incremento de la oferta de servicios y de productos locales, que son en sí mismos factores de una mayor atracción turística;

Promoción del intercambio entre las culturas y pueblos dentro del respeto y el conocimiento mutuos;

Mejoramiento de la competitividad de las actividades económicas en las zonas menos desarrolladas.



## **XVII. El *cluster* ecoturístico de la Cuenca del Lago Llanquihue**

---

*Luis Canales Leyton*  
*Secretario de Turismo, Puerto Varas.*

### **Puerto Varas: capital del desarrollo ecoturístico del Lago Llanquihue**

#### **1. Presentación**

La Cuenca del Lago Llanquihue ha sido incluida dentro del cluster turístico Área Lacustre Andina del Plan Maestro de Desarrollo Turístico elaborado por SERNATUR para la Región de los Lagos, desde 1995.

Desde que se ha presentado este documento a la luz pública no ha existido duda alguna de que la cuenca de este lago posee desarrollo propio en cuanto al tema de servicios del área de la hospitalidad. Este desarrollo ha pasado por diferentes etapas en la década de los noventa, las mismas que han orientado su gestión hacia el turismo alternativo o de intereses especiales, demarcando claramente un estilo de servicio e infraestructura en los últimos dos años. Dicha situación ha precipitado la formación de nuevas asociaciones empresariales y mixtas en pro de la promoción, protección del recurso y búsqueda de nuevas inversiones sustentables para volver a repoblar las aguas del Llanquihue.

## **2. Ubicación geográfica y geopolítica de la cuenca del lago Llanquihue**

La Cuenca del Lago Llanquihue se ubica en la Región de los Lagos, entre los paralelos 39' y 43' de latitud sur, ubicación similar a la de Boston o Nueva York en el hemisferio norte.

Su localización privilegiada le ha permitido ser el punto de partida primero para las diferentes exploraciones realizadas por la colonización alemana a partir de 1852 en la zona, y segundo para las diferentes excursiones turísticas que se ofrecen actualmente en la región

En la orilla Oeste del lago se erigen cuatro ciudades o comunas, que geoturísticamente unen 02 Provincias de la Región en su cuenca :

- Puerto Octay      Provincia de Osorno
- Frutillar        Provincia de Llanquihue
- Llanquihue    Provincia de Llanquihue
- Puerto Varas    Provincia de Llanquihue

Se estima que la población de la cuenca asciende a 100 000.- habitantes, quiénes comparten la actividad de servicios, la agricultura y el turismo como forma de sustento y desarrollo.

## **XVIII. Programa**

---

Produce:

Videomarketing Chile

Colabora:

- Proyecto CEPAL – Gobierno de los Países Bajos  
“Clusters en torno a recursos naturales”
- I. Municipalidad de San Felipe
- Purocampo
- Visualgraphic
- Lan Chile
- GoChile
- Hotel Rugendas

### **1. Objetivos**

El ecoturismo es una de las formas de turismo que exhiben mayor crecimiento a escala mundial. En la última década, América Latina y el Caribe presentan un aumento exponencial de la oferta de productos de turismo basado en el contacto con la naturaleza. En teoría, el ecoturismo constituye una de las actividades con mayor potencial para integrar las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental.

Sin embargo, ¿Bajo qué condiciones el ecoturismo compatibiliza los objetivos de rentabilidad privada para el inversionista, mejoría de condiciones económicas y sociales en zonas en este sentido menos privilegiadas, y mayor conservación del medio ambiente? ¿Qué desafíos de política, en particular en el ámbito de la coordinación entre instituciones públicas, organismos no gubernamentales y asociaciones empresariales locales, entraña esta ecuación de tres metas simultáneas?.

En el seminario internacional “Ecoturismo: políticas locales para oportunidades globales” un selecto grupo de expositores internacionales y chilenos ofrecerán visiones globales, estudios de casos y experiencias desde las perspectivas pública y privada. El seminario tiene como objetivo ofrecer un espacio de discusión para analizar experiencias de promoción y gestión del ecoturismo en sus dimensiones económica, social, ambiental y cultural así como explorar los retos de política para gobiernos, empresas y comunidades locales que significa esta oportunidad global.

## 2. Programa

### **Jueves 24 de mayo 2001**

8:30 – 9:25 Registro de participantes y entrega antecedentes

9.30 – 10:00 Inauguración del Seminario Internacional

José Antonio Ocampo, Secretario Ejecutivo, CEPAL

Carlos Weber Bonte, Director Ejecutivo, CONAF

### Primera Sesión: Oportunidades y Desafíos Globales

10:05-10:15 Presentación: Alicia Bárcena –Directora, División de Medio Ambiente y Asentamientos Humanos – CEPAL.

10:15-10:45 Gerardo Budowski, Director, Recursos Naturales, Universidad para la Paz.

Tema: Ecoturismo en el siglo XXI

10:45-11:10 Comentaristas:

Eugenio Yunis, Organización Mundial de Turismo.

Carmen Artigas, Oficial Jurídico, CEPAL.

11:10-11:25 Discusión plenaria

11:25-11:40 Café

### Segunda Sesión: Experiencias y Estudios de Caso Internacionales

(Moderador: Jorge Katz, Director, División de Desarrollo Productivo y Empresarial, CEPAL).

11:4- 12:05 Rudolf Buitelaar, División de Desarrollo Productivo y Empresarial, CEPAL.

Tema: El caso de Bonito, Mato Grosso do Sul, Brasil y El caso de Monteverde, Costa Rica

- 12:05-12:30 Felipe Cruz, Charles Darwin Research Station.  
Tema : Caso Galápagos
- 13.00-14:00 Almuerzo
- 14:00-14:20 David Barkin, Universidad Autónoma de México.  
Tema: Caso Huatulco.
- 14:20-14:40 Estevao Marchesini, IBAMA, Brasil.  
Tema: Areas protegidas y comunidades rurales. El caso del Parque Nacional do Caparaó, Brasil
- 14:40-15:00 Discusión plenaria

Tercera Sesión: Instrumentos para la gestión del ecoturismo

(Moderador: Ricardo Jordán, División de Medio Ambiente y Asentamientos Humanos - CEPAL).

- 15:00-15:20 John Dixon, Banco Mundial.  
Tema: Valorización ambiental en el caso de Macchu Picchu.
- 15:20-15:40 Mitzi Acevedo, Consultora AMBAR.  
Tema: Planificación ecoturística y capacidad de carga
- 15:40-15:55 Café
- 15:55-16:15 Gabriel Bunster, Gerente General GOCHILE.  
Tema: Ecoturismo e internet: una experiencia concreta (Gochile.cl)
- 16:15-16:30 Discusión Plenaria  
Cocktail

**Viernes 25 de mayo**

Cuarta Sesión: Experiencias empresariales y públicas de ecoturismo en Chile

(Moderador: Wilson Peres, División de Desarrollo Productivo y Empresarial - CEPAL)

- 9:00-9:20 Carolina Morgado, Directora de Comunicaciones, Proyecto Parque Pumalín  
Tema : Desarrollo del Parque Pumalin
- 9:20-9:40 Hugo Alcamán – Secretario Asociación Magallánica de Empresas de Turismo “AUSTROCHILE” (AG).  
Tema: El Parque Nacional Torres del Paine y la Región de Magallanes y Antártica chilena en la oferta ecoturística.

9:40-10:00 Iván Silva, Director de Gestión Local Regional, ILPES.

Tema: Estudio Cluster en la Región de Aysén.

10:00-10:20 Cecilia Montero (Montero y Asociados).

Tema: Desarrollo en San Pedro de Atacama

10:20-10:35 Café

10:35-10:55 Humberto Rivas, Jefe Dpto. Planificación, SERNATUR.

Tema: Modelo de gestión para el turismo rural. El caso de Isla de Pascua

10:55-11:15 (Nombre por definirse) - FIA.

Tema: Desarrollo del agroturismo en Chile.

11:15-11:35 Luis Canales. Secretario de Turismo, Municipalidad de Puerto Varas.

Tema: El caso de la Cuenca del Lago Llanquihue.

11:35-11:55 Angel Lazo, CONAF.

Tema: Desarrollo del ecoturismo en áreas silvestres protegidas del Estado.

11:55-12:40 Discusión plenaria

13.00-15:00 Almuerzo

15:00-17:00 Mesa redonda sobre políticas de fomento al ecoturismo en Chile.

(Moderador: Sr. Carlos Weber).

Representantes de las siguientes instituciones:

- CONAF
- SERNATUR
- Ministerio de Vivienda y Bienes Nacionales
- CONAMA
- FIA
- INDAP
- CONSETUR
- Fundación Chile
- Eurochile

El sitio WEB del Seminario será <http://www.gochile.cl/ecoseminario>



NACIONES UNIDAS



**Serie**

**Seminarios y conferencias**

### Números publicados

- 1. Hernán Santa Cruz

Algunos títulos de años anteriores se encuentran disponibles

- El lector interesado en números anteriores de esta serie puede solicitarlos dirigiendo su correspondencia a la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo, CEPAL, Casilla 179-D, Santiago, Chile. No todos los títulos están disponibles.
- Los títulos a la venta deben ser solicitados a la Unidad de Distribución, CEPAL, Casilla 179-D, Santiago, Chile, Fax (562) 210 2069, [publications@eclac.cl](mailto:publications@eclac.cl).

 Disponible también en Internet: <http://www.eclac.cl>

<p>Nombre: .....</p> <p>Actividad:.....</p> <p>Dirección:.....</p> <p>Código postal, ciudad, país: .....</p> <p>Tel.: ..... Fax: ..... E.mail: .....</p>
--