

**MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE Y AGUA
SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS**



**ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DEL
TURISMO EN EL SISTEMA NACIONAL DE
ÁREAS PROTEGIDAS**

**CONSTRUYENDO LOS DESTINOS TURÍSTICOS
MÁS AUTÉNTICOS DE BOLIVIA**

La Paz – 2011

Abreviaturas

ANMI	Área Natural de Manejo Integrado
ANMIN	Área Natural de Manejo Integrado Nacional
AP's	Áreas Protegidas (AP, área protegida)
BDP	Banco de Desarrollo Productivo
CA	Comunidad Andina
CEPROBOL	Centro de Promoción Bolivia
CIDOB	Confederación de Pueblos Indígenas de Bolivia
CONAMAQ	Consejo Nacional de Ayllus y Markas del Qullasuyu
CPE	Constitución Política del Estado
CNMCIQB-BS	Confederación Nacional de Mujeres Campesinas Indígenas Originarias de Bolivia Bartolina Sisa
Csutcb	Confederación Sindical Única de Trabajadores Campesinos de Bolivia
CSCIB	Confederación Sindical de Comunidades Interculturales de Bolivia
FNDR	Fondo Nacional de Desarrollo Regional
FONADAL	Fondo Nacional de Desarrollo Alternativo de Bolivia
FPS	Fondo Productivo Social
GC	Gestión Compartida
MMAYA	Ministerio de Medio Ambiente y Agua
msnm	Metros sobre el nivel del mar
OIT	Organización Internacional de Trabajo
OMT	Organización Mundial de Turismo
ONG	Organización No Gubernamental
OTB	Organización Territorial de Base
OTCA	Organización del Tratado de Cooperación Amazónica
PN	Parque Nacional
PN y ANMI	Parque Nacional y Área Natural de Manejo Integrado
RB	Reserva Biológica
RB y TCO	Reserva de la Biósfera y Tierra Comunitaria de Origen
RNFA	Reserva Nacional de Fauna Andina
RNFF	Reserva Nacional de Flora y Fauna
RNVSA	Reserva Nacional de Vida Silvestre Amazónica
SEGIB	Secretaría General Iberoamericana
SERNAP	Servicio Nacional de Áreas Protegidas
SNAP	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
TCO	Tierra Comunitaria de Origen
TGN	Tesoro General de la Nacional
TIPNIS	Territorio Indígena y Parque Nacional Isiboro Sécuré
VMT	Viceministerio de Turismo
ZAE	Zona de Amortiguación Externa

Contenido

1	INTRODUCCIÓN	1
2	MARCO ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DEL SNAP.....	2
3	DIAGNÓSTICO DEL DESARROLLO TURÍSTICO EN EL SNAP	4
3.1	EL TURISMO EN EL ÁMBITO MUNDIAL.....	4
3.1.1	<i>Modelos del turismo internacional en la historia.....</i>	<i>5</i>
3.1.2	<i>Mega-tendencias del turismo internacional.....</i>	<i>6</i>
3.1.3	<i>Turismo internacional en áreas naturales.....</i>	<i>8</i>
3.1.4	<i>El turismo en las Américas y América del Sur.....</i>	<i>10</i>
3.2	CONTEXTO NACIONAL.....	12
3.2.1	<i>Políticas de desarrollo para la gestión del turismo</i>	<i>15</i>
3.2.2	<i>Marco legal para la gestión del turismo</i>	<i>17</i>
3.2.3	<i>Marco institucional del turismo en Bolivia.....</i>	<i>18</i>
3.3	SITUACIÓN DEL TURISMO EN LAS AP'S	19
3.3.1	<i>La oferta turística del SNAP.....</i>	<i>20</i>
3.3.2	<i>Los Servicios turísticos en las AP's.....</i>	<i>21</i>
3.3.3	<i>Los emprendimientos de turismo comunitario en las AP</i>	<i>22</i>
3.3.4	<i>Accesibilidad y condiciones de soporte para el desarrollo del turismo en las AP.....</i>	<i>24</i>
3.3.5	<i>La demanda turística al SNAP</i>	<i>24</i>
3.3.6	<i>La gestión del turismo en el SNAP</i>	<i>27</i>
3.3.7	<i>Marco estratégico y normativo para la gestión y desarrollo del turismo en el SNAP</i>	<i>28</i>
3.3.8	<i>El aporte del turismo a la sostenibilidad financiera del SNAP</i>	<i>34</i>
3.3.9	<i>El aporte del turismo a las funciones estratégicas del SNAP.....</i>	<i>35</i>
3.3.10	<i>El potencial turístico de las AP de interés nacional.....</i>	<i>37</i>
3.4	CONCLUSIONES	50
3.4.1	<i>Marco político, normativo e institucional</i>	<i>50</i>
3.4.2	<i>Preservación y gestión ambiental y cultural.....</i>	<i>51</i>
3.4.3	<i>Desarrollo económico y social sostenible</i>	<i>52</i>
3.4.4	<i>Participación social.....</i>	<i>54</i>
3.4.5	<i>Articulación de espacios territoriales y actores.....</i>	<i>54</i>
3.4.6	<i>Capacidades de gestión.....</i>	<i>56</i>
3.4.7	<i>Sostenibilidad financiera</i>	<i>57</i>
4	MARCO GENERAL DE LA ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN EL SNAP	59
4.1	MARCO CONCEPTUAL	59
4.1.1	<i>Orientaciones estratégicas e instituciones.....</i>	<i>59</i>
4.1.2	<i>Conceptos generales del desarrollo turístico en el SNAP.....</i>	<i>60</i>
4.1.3	<i>Alcance territorial y temporal</i>	<i>62</i>
4.2	VISIÓN	63
4.3	OBJETIVO ESTRATÉGICO A LARGO PLAZO E INDICADORES	63
4.3.1	<i>Objetivo del desarrollo turístico a 10 años.....</i>	<i>64</i>

4.3.2	<i>Indicadores de impacto</i>	64
4.4	ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN.....	65
4.5	MARCO POLÍTICO, NORMATIVO, INSTITUCIONAL Y ÁMBITOS ESTRATÉGICOS DE GESTIÓN	69
4.5.1	<i>Marco político, normativo e institucional</i>	69
4.5.2	<i>Ámbitos estratégicos de gestión</i>	69
5	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA PRIMERA FASE 2.011 – 2.012	80
5.1	OBJETIVO GENERAL.....	80
5.2	CONCEPTOS ESPECÍFICOS PARA LA FASE.....	80
5.2.1	<i>Modelos de gestión empresarial del turismo</i>	80
5.2.2	<i>Turismo comunitario e indígena</i>	81
5.2.3	<i>Planificación y ordenamiento territorial turístico</i>	81
5.2.4	<i>El destino turístico</i>	82
5.2.5	<i>Los productos turísticos</i>	82
5.2.6	<i>Ecoturismo</i>	82
5.2.7	<i>Enfoque de mercado para el turismo en AP's</i>	83
5.3	PRIORIZACIÓN DE AP'S Y ACCIONES	83
5.3.1	<i>Priorización de AP's</i>	83
5.3.2	<i>Priorización de acciones</i>	84
5.4	OBJETIVOS E INDICADORES DE LOS ÁMBITOS DE ACCIÓN	85
5.4.1	<i>Objetivos e indicadores para el marco político, normativo e institucional</i>	85
5.4.2	<i>Objetivos e indicadores para el ámbito de preservación y gestión ambiental y cultural</i>	85
5.4.3	<i>Objetivos e indicadores para el ámbito de desarrollo económico y social</i>	86
5.4.4	<i>Objetivos e indicadores para el ámbito de participación social</i>	86
5.4.5	<i>Objetivos e indicadores para el ámbito de articulación de espacios territoriales y actores</i>	87
5.4.6	<i>Objetivos e indicadores para el ámbito de fortalecimiento de capacidades de gestión</i>	87
5.4.7	<i>Objetivos e indicadores para el ámbito de sostenibilidad financiera</i>	88
5.5	PLAN DE ACCIÓN TRIENAL.....	88
5.6	PLAN DE ACCIÓN PARA LA GESTIÓN 2.011.....	109
6	BIBLIOGRAFÍA	116
7	ANEXOS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
	ANEXO 1: RESUMEN DE LA SITUACIÓN DEL TURISMO EN LAS AP'S DEL SNAP	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
	ANEXO 2: ACCESIBILIDAD DE LAS AP'S DE INTERÉS NACIONAL.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
	ANEXO 3: ECO REGIONES/PAISAJES Y AP'S DE INTERÉS NACIONAL.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
	ANEXO 4-A: AP'S RELACIONADAS CON LA CSUTCB	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
	ANEXO 4-B: AP'S RELACIONADAS CON LA CIDOB.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
	ANEXO 4-C: AP'S RELACIONADAS CON EL CONAMQ.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

1 INTRODUCCIÓN

El turismo ocupa un rol cada vez más relevante en la gestión de las Áreas Protegidas (AP's) de nuestro país, al grado que esta actividad económica fue identificada por los gestores institucionales y sociales del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP) como uno de los pilares para su consolidación y desarrollo. A pesar de varios esfuerzos institucionales en el pasado, todavía no existen muchas de las condiciones normativas, institucionales y técnicas requeridas para enfrentar y conducir ordenadamente el turismo en el Sistema. Un paso crucial es crear un sólido marco referencial conceptual y estratégico para el desarrollo y ordenamiento turístico.

El Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERNAP) está realizando un esfuerzo de conceptualización y formulación de una "Estrategia para el Desarrollo del Turismo en el SNAP". La construcción de esta "Estrategia" coincide con procesos de cambio sustanciales en el paradigma de gestión de las AP's. Esto se inscribe fundamentalmente en las transformaciones políticas y sociales que experimenta Bolivia y que se expresan en la nueva Constitución Política del Estado.

En el texto constitucional se les reconoce a las AP's un valor fundamental, como bien común y por sus funciones ambientales, culturales, sociales y económicas para el desarrollo sustentable del país. Al mismo tiempo se establece la gestión compartida entre el Estado y las organizaciones como el modelo de gestión. Sobre la base de esta participación social amplia en la gestión pública se están repensando y construyendo las nuevas modalidades de gestión. Con los principales actores en la gestión del SNAP y de cada una de las AP's – el SERNAP como la autoridad estatal competente y otras instancias públicas, las organizaciones sociales nacionales, regionales y locales relacionadas con la gestión de las AP's, los municipios, prefecturas y otros actores relevantes – actualmente se está elaborando la Plan Estratégico para el Desarrollo Integral del SNAP que orientará la futura gestión en el nuevo contexto político y social.

De igual manera, se ha previsto un proceso compartido de elaboración de la Estrategia para el Desarrollo del Turismo en el SNAP. Consideramos que la concurrencia de todos los actores tanto en la construcción de la propuesta como en su implementación es imprescindible para lograr la sostenibilidad de la actividad turística en el SNAP en todas sus dimensiones.

El presente documento se ha iniciado como un instrumento interno de gestión del SNAP, que a través de talleres y reuniones se ha enriquecido con los planteamientos de los actores sociales, representados por sus organizaciones matrices de nivel nacional y regional, así como de actores del sector privado y entidades públicas como el Viceministerio de Turismo, Ministerio de Medio Ambiente y Agua, el Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y de Gestión y Desarrollo Forestal, Ministerio de Planificación y Ministerio de Autonomías. Considerando el proceso de cambio que experimenta el país y el carácter dinámico de la planificación, el presente documento será enriquecido periódicamente, asumiendo criterios y desafíos que se identifiquen en su implementación y los cambios en el entorno.

2 MARCO ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DEL SNAP

El SNAP de Bolivia ocupa más del 20% de la superficie del país con AP's extensas de diferentes categorías y niveles administrativos. En ellas está representada la mayor parte de la diversidad biológica del territorio nacional y una parte considerable de su diversidad cultural, tanto tangible como intangible. Al mismo tiempo, los territorios de las AP's son espacios habitados por indígenas, originarios, campesinos y comunidades interculturales; en total cuentan con más de 150.000 personas en su interior y tienen relaciones económicas y sociales con más de dos millones de bolivianos que viven en sus alrededores. Más de noventa municipios y más de cuarenta Tierra Comunitaria de Origen se relacionan solo con las áreas de carácter nacional.

La gestión del SNAP, desde su creación en 1.992, ha pasado por diferentes etapas de desarrollo buscando respuestas a la creciente complejidad territorial de su gestión. En general, el proceso estuvo caracterizado por una creciente apertura hacia la participación social y el aprovechamiento sostenible de los recursos de la diversidad biológica y cultural por los habitantes de las AP's. Esto se refleja en los conceptos, políticas y normas creadas e implementadas a lo largo de los años. Hitos importantes en este contexto fueron la instauración sucesiva de los comités de gestión desde 1.994 como instancias de participación social, y el establecimiento de las coadministraciones con diferentes actores de la sociedad civil desde 1.995. Desde 1.999, se inició el fomento más sistemático de proyectos productivos y de turismo en las AP's en beneficio de las comunidades principalmente.

2 La formulación de las “Políticas para el SNAP” (2.002) proyecta esta apertura, entre otros en los objetivos generales de gestión que fueron definidos los de “conservar el patrimonio natural y cultural del país en las áreas protegidas” y “de contribuir al desarrollo sostenible local, regional y nacional”, atendiendo con este último objetivo el hecho que las AP's político administrativos son parte intrínseca del desarrollo del país a todos sus niveles político administrativos. Para implementar los objetivos de gestión del SNAP se ha formulado en 2.004/2.005 una “Agenda Estratégica para la Gestión del SNAP” que estructuró una base para la operativización de las líneas estratégicas de gestión y la implementación de los mecanismos, instrumentos y procesos asociados. Todo ello a su vez, ha sido referente importante para “Nuestra Agenda para el Cambio” (2.006), que inscribe la gestión del SNAP en el marco de las actuales transformaciones políticas del país y, especialmente en las orientaciones del Plan Nacional de Desarrollo, y que transversaliza en todos los ámbitos de desarrollo del SNAP los conceptos de la “gestión compartida” como nuevo modelo de gestión para todo el SNAP.

La nueva Constitución Política del estado ha recogido todos estos desarrollos al enfatizar las funciones ambientales, culturales sociales y económicas de las AP's para el desarrollo del país, otorgando de esta manera una base normativa sólida a la gestión integral del SNAP. Desde 2008 se viene desarrollando además el “Plan Estratégico para el Desarrollo Integral del SNAP” como un instrumento para el ordenamiento y la proyección estratégica para todo el SNAP en el marco del nuevo contexto constitucional y político.

En el marco de todos estos procesos, el SERNAP ha priorizado el aprovechamiento sustentable de los recursos estratégicos de la diversidad biológica, cultural y paisajística de las AP's como el aprovechamiento de la vicuña, de los saurios y también de los atractivos y valores naturales y culturales de las AP's para el uso turístico. Esto por un lado consolida las funciones sociales y económicas de las AP's; por otro lado posiciona

al SNAP y a cada una de sus AP's así como a los gestores del SNAP, en especial a la autoridad estatal el SERNAP. La "Estrategia para el Desarrollo del Turismo en el SNAP" es complementario al "Plan Estratégico" para el SNAP y coherente con sus planteamientos conceptuales y políticos.

3 DIAGNÓSTICO DEL DESARROLLO TURÍSTICO EN EL SNAP

3.1 EL TURISMO EN EL ÁMBITO MUNDIAL

El turismo internacional se ha convertido en uno de los principales sectores del mundo y en una de las más importantes partidas del comercio global. La tasa de crecimiento anual en el último decenio ha resultado ser 13% superior a las de cualquier tipo de transacción o actividad comercial a escala mundial". Según la Organización Mundial de Turismo, los ingresos por turismo internacional se elevaron a \$us 856.000 millones en 2007, que equivale a un 30% de las exportaciones mundiales de servicios. Todo esto ha permitido la creación de unos 212 millones de puestos de trabajo y 637.000 millones de dólares en ingresos tributarios".

En 1950 se contabilizó un total de 25 millones de turistas, luego de 58 años el volumen se incrementó a 924 millones de turistas internacionales, en una proyección hacia el 2020 cuando se prevé alcanzar la cantidad de 1.600 millones de llegadas turísticas a nivel global (ver Figura 1). Cabe señalar, que el turismo interno supera en 10 veces al turismo internacional en términos de volumen; la combinación de ambos genera hoy en día, la mayor industria reconocida en el mundo.

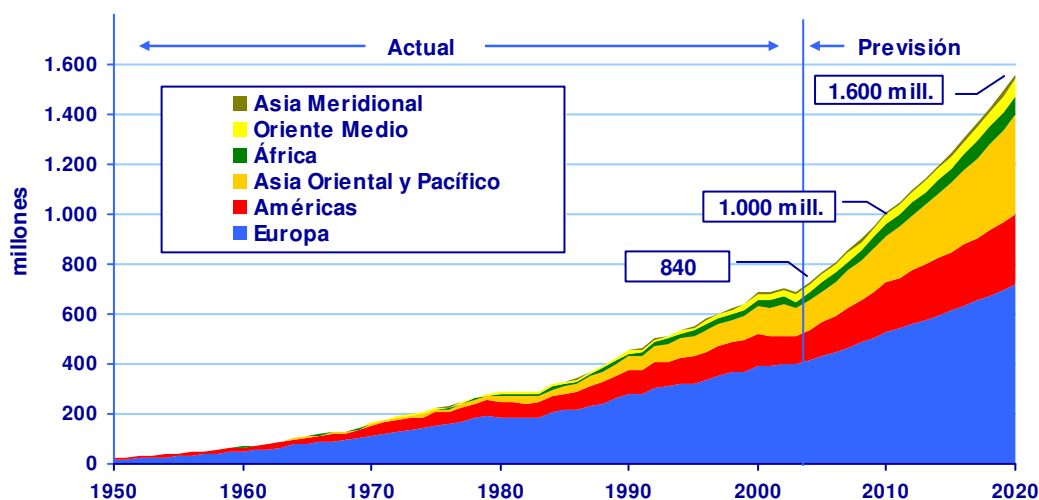


Figura 1. Llegadas internacionales en proyección al 2.020 (Fuente: OMT 2.007)

Sin embargo, durante Feria Internacional de Turismo 2009, la Organización Mundial de Turismo expuso que según las tendencias registradas durante los últimos meses con relación al comportamiento de las reservas, se prevé que los viajes de larga distancia sean los más afectados por la crisis mundial los que tendrán un crecimiento negativo del -2 %, por lo cual recomienda algunas medidas para afrontar este duro período, como las de priorizar acciones de promoción de los viajes de corta distancia, propios del turismo interno y regional. En todo caso, conociendo el comportamiento histórico del turismo en tiempos de crisis, se confía que en este nuevo escenario sea uno de los sectores que mejor resista la arremetida de esta profunda crisis.

3.1.1 Modelos del turismo internacional en la historia

Si bien el turismo es conocido más bien como un fenómeno contemporáneo, los modelos antecedentes al turismo de masas son justamente el denominado turismo de élite o aristocrático a los albores de la Revolución Industrial en el siglo XVIII, con las prácticas de nobles y rentistas que impulsaron los primeros balnearios en la Europa central donde se organizaban viajes por Francia, Alemania, Austria e Italia con el objetivo de mantener relaciones entre las diversas sociedades aristocráticas europeas y obtener una formación “clásica”, luego fue apareciendo al final de las guerras napoleónicas –siglo XIX- el llamado turismo individual, donde se registra la emergencia de nuevas clases de viajeros internacionales formadas por personas de la burguesía: comerciantes, industriales y profesionales liberales¹. Estos dos tipos de turismo son los que a lo largo de tres siglos van abriendo el paso al denominado turismo moderno a partir de los años 50.

El modelo de turismo de masas o fordista (referido a la industria Ford) de producción en cadena, de los años 50 y 60 se “caracterizó por la enorme concentración de los flujos turísticos en estaciones y zonas geoturísticas litorales. Si bien el turismo masivo de sol y playa ha sido el factor que ha permitido el desarrollo económico e industrial de muchos países del Mediterráneo y del Caribe, ha sido también la causa de múltiples impactos negativos sobre la sociedad, el territorio y el medio ambiente, han desencadenado la crisis del modelo turístico de masas.

A raíz de la mencionada crisis, surgen nuevos modelos turísticos, que empiezan a gestarse a partir de fines de los 60; a partir de entonces la Comunidad Internacional expresa que “el objetivo esencial en toda actuación o implantación turística, será el de preservar los valores y recursos naturales para el disfrute por parte de las generaciones futuras”², por tanto “el desarrollo turístico sostenible deberá responder a las necesidades de los turistas actuales y las regiones receptoras, protegiendo y agrandando las oportunidades de futuro”³.

En 1.995, durante la Conferencia de Lanzarote, se señala que “el desarrollo turístico deberá fundamentarse sobre criterios de sostenibilidad, es decir, que ha de ser soportable ecológicamente en el largo plazo, ser económicamente viable y ser equitativo desde una perspectiva ética y social para las comunidades locales”⁴. Un hito importante fue la Cumbre de la tierra en Río de Janeiro en 1.992, donde se define y se institucionaliza el concepto de Desarrollo Sostenible y por tanto del Desarrollo Turístico Sostenible, que según la Organización Mundial del Turismo, los principios fundamentales del desarrollo turístico sostenible son:

- Conservar los recursos naturales, históricos, culturales y de otro tipo empleados por el turismo.
- La planificación y la gestión del desarrollo turístico son las medidas más adecuadas para evitar que las actividades turísticas generen impactos no deseados en el medio ambiente y la sociedad local.
- La calidad ambiental global de la zona turística debe mantenerse y mejorar donde sea necesario, puesto que la demanda turística actual se orienta con preferencia a sitios atractivos, funcionales, limpios y no contaminados.

¹ Vera, Lopez, Marchena, Anton; 1997:7

² OMT, 1999:12

³ Op.cit

⁴ 1999:13

- Mantener un alto nivel de satisfacción turística de forma que los destinos turísticos continúen fortaleciendo su comerciabilidad y prestigio basados en la calidad.
- Los beneficios del turismo deberán repartirse ampliamente entre todos los sectores de la sociedad local, siendo los proyectos turísticos de base comunitaria una medida adecuada para generar y distribuir equitativamente beneficios económicos y sociales.
- El turismo debe ser políticamente aceptable, garantizando una amplia participación de la sociedad local y desarrollando un marco de concertación y coordinación interinstitucional y social⁵.

Ciertamente no puede hablarse de la emergencia de un nuevo y único modelo turístico, sino de una amplia gama de nuevos modelos de desarrollo turístico sostenible, que se orientan fundamentalmente a la eliminación o mitigación de los impactos relativos a la degradación de los recursos naturales; la contaminación a ritmos superiores a los que la propia naturaleza puede asimilar; la congestión del territorio disponible, la generación de tensiones sociales y la pérdida de identidad cultural.

Según la Agenda XXI, el Área Prioritaria VI se ocupa de la participación de todos los sectores de la sociedad en el turismo. Con especial énfasis en la creación de oportunidades para todos los sectores sociales, con igualdad de acceso a mujeres, jóvenes, ancianos e indígenas, adecuándose a la cultura y formas comunitarias⁶.

3.1.2 Mega-tendencias del turismo internacional

6 Los nuevos modelos de desarrollo turístico que se describieron en el anterior apartado responden sin duda al cambio en las tendencias de la demanda en cuanto a motivaciones y condiciones estructurales de población de los países emisores de turistas. Las megatendencias desde la perspectiva de un análisis a escala planetaria son:

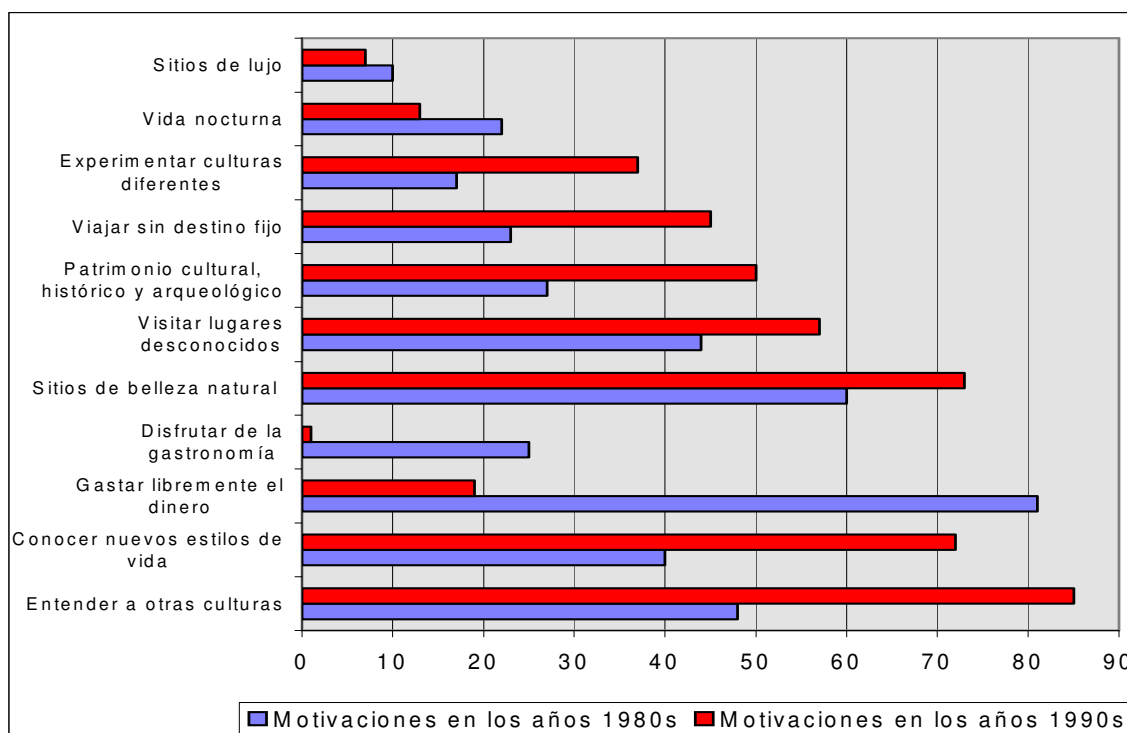
- Megatendencias globales: el crecimiento sostenido de la actividad turística en el futuro, en la oferta y la demanda.
- Megatendencias socio-demográficas: el envejecimiento de la población de los países industrializados. Una mayor presencia de mujeres independientes y parejas sin hijos; un aumento de familias tardías (parejas mayores con hijos pequeños)
- Megatendencias culturales: mayor exigencia del turista en todos los aspectos, tales como el acceso a una información veraz y contrastada, la calidad de productos turísticos y la calidad del entorno. La personalización de los viajes. La diversificación de motivaciones. El posicionamiento activo del turista. La sensibilización hacia aspectos medioambientales⁷.

El punto de quiebre parece haberse dado en los años noventa, con respecto a los años ochenta, lo que marca las tendencias de manera más clara hacia el futuro. En el Figura 2 se ilustra los cambios más significativos que se perciben en los temas que interesan a las AP's.

⁵ Op. cit :15

⁶ Op. cit

⁷ Torrez, Bernier en Vera y otros 1996



Se puede advertir que las motivaciones de la demanda turística respecto a las motivaciones orientadas hacia la visita a sitios de belleza natural y con biodiversidad, que es una muy importante tendencia a ser aprovechada en las AP, junto con el entendimiento y experimentación de otras culturas que se incrementan en casi un 40%; y si se logra articular con las motivaciones de conocer nuevos estilos de vida y el visitar el patrimonio cultural, arqueológico e histórico, se cuenta con una inmensa oportunidad para desarrollar una infinidad de productos turísticos en AP's y las comunidades de las mismas. Por cierto, nos muestran el camino para desarrollar servicios y productos turísticos en AP's que satisfagan las necesidades, las motivaciones y en definitiva las experiencias satisfactorias de cercanía a la naturaleza prístina y a la comunidad humana originaria.

Esto ha supuesto el surgimiento de nuevas demandas basadas en una mayor exigencia, con relación a la gestión medio ambiental: conservación de la biodiversidad, aguas claras, aire más puro, tranquilidad, gastronomía con control de dietas, salud, etc. El cambio de las demandas desde el turismo de masas a los nuevos modelos turísticos se expresa en cuatro variables: mar, sol, playa y sexo en el turismo de masas, hacia una demanda concentrada en: medio ambiente, equipamiento, acontecimiento, paisaje, en los nuevos modelos.

Es un segmento del turismo que se basa en la búsqueda de elementos naturales, antropológicos y culturales de un área cuya vocación es la conservación y la preservación. El objeto de este tipo de viajes es admirar, estudiar y disfrutar el medio natural y las características culturales del pasado y del presente. El uso recreativo de las áreas naturales y culturas originarias implica una nueva ética del visitante, basada en una conciencia ambiental y social enmarcada en la filosofía del desarrollo sostenible. A esto se suma la percepción

favorable que se tiene de Latinoamérica en los mercados internacionales, “está asociada con la imagen de un continente idealizado, por ser una de las principales reservas naturales del planeta”⁸.

Es creciente la cantidad de turistas que hoy en día cuentan con una alta sensibilidad y una conciencia ambiental, cultural y social; por tanto, buscan destinos bien planificados y menos contaminados. Prefieren consumir productos regionales biológicamente producidos y mejor si cuentan con algún sello que certifique su origen. El ecoturismo (turismo de naturaleza controlado) y el turismo cultural están en pleno desarrollo en muchas partes del mundo, puesto que son instrumentos importantes para implementar objetivos conservacionistas en ambos aspectos. Este enfoque adquiere especial importancia en zonas con recursos limitados para la conservación de los recursos naturales y culturales como lo son los territorios indígenas y rurales.

Las nuevas demandas del turismo mundial se orientan fundamentalmente hacia la valoración de la autenticidad cultural, los aspectos ambientales del destino y la calidad del producto. En el momento actual se ha constatado que el elemento ambiental se ha convertido en uno de los principales, sino el principal factor motivacional por parte de la demanda, y por tanto la acentuación de las referencias ambientales en las dinámicas de promoción y en las actuaciones concretas de la operación turística; la rentabilización de la calidad ambiental, se ha revelado como un gran incentivador de la atracción turística, denominado en algunos casos como “eco-marketing”, utilizado muy a menudo para consolidar una imagen de marca⁹.

3.1.3 Turismo internacional en áreas naturales

8 El turismo en áreas naturales es una de las modalidades turísticas que han logrado crecer sustantivamente en los últimos decenios. Estos visitantes prefieren destinos donde la conservación ambiental tenga una perspectiva de largo plazo y cuente con la garantía del Estado, en regímenes de protección de la categoría de parques nacionales, áreas naturales, reservas de la biosfera, su debida evaluación para el uso turístico y su posterior planificación en cuanto al uso del suelo y las capacidades de acogida. En este sentido, Bolivia muestra un gran potencial para el turismo de naturaleza o ecoturismo con una gran diversidad de AP's propias de los ecosistemas de montaña, bosques y sabanas tropicales andino-chaco-amazónicas.

Los turistas de naturaleza presentan una demanda que se centra en el contacto con las plantas y animales locales, además de la música, la danza, la arquitectura, la religión, la arqueología, las costumbres, las artes, y todos los aspectos que le dan al destino un carácter único. Los huéspedes quieren gozar los destinos de paz y quietud, deportes acuáticos tranquilos, cercanía con naturaleza, comidas saludables y frescas, caminos para peatones y sobre todo una íntima interacción con la naturaleza prístina del entorno y comunidad local¹⁰.

A continuación se identifican algunas preferencias claves de la demanda del mercado, referidas a la localización, el diseño sostenible, las instalaciones, la capacidad, la alimentación, la atmósfera y las actividades durante la permanencia en el sitio.

⁸ OMT, 1999: 20

⁹ OMT, 1999: passim

¹⁰ OMT, 1999: passim

La protección del medio ambiente en la operación turística, resulta ser la clave de la cual depende la imagen del destino. Se busca acceder a operaciones turísticas localizadas en un medio ambiente natural, rico en biodiversidad, relativamente aislado y fuera de los impactos de la civilización.

En la localización, el aislamiento de una operación turística puede conseguirse con la distancia de acceso y dificultad, también puede lograrse mediante la impresión psicológica creada por la atmósfera del sitio natural. El término *wilderness* (apartado o remoto) aparece en el 90% la literatura de comercialización del ecoturismo.

Las atracciones naturales más apetecidas por los ecoturistas se basan fundamentalmente en la excepcional belleza natural: la Sabana del África, la Cuenca Amazónica y el Desierto de Alaska. La calidad y autenticidad de las atracciones turísticas son el más importante elemento de un destino. Las atracciones culturales son consideradas por los turistas como el segundo estado de lo natural.

El 86 % de las experiencias de ecoturismo en el mundo, considera al avistamiento de vida silvestre (pájaros, mamíferos y vida marina) como una de las más importantes experiencias apetecidas por los visitantes, para ello, la gestión ambiental del sitio, la organización de actividades de interpretación y el diseño de buenas instalaciones y vías adecuadas.

Las operaciones ecoturísticas en sitios de bosque o jungla, está constituida principalmente por senderos para caminatas, interpretación de la naturaleza, tour por la vida silvestre, avistamiento de aves, etc. Otras actividades de recreación en la naturaleza son muy comunes y apetecidas, como los viajes por río y la equitación, junto con actividades arqueológicas y culturales.

Los turistas prefieren operaciones basadas en el diseño sostenible del sitio, que requiere estrategias constructivas basadas en criterios holísticos y ecológicos, que no alteren los ecosistemas, sino más bien, respeten o restauren las interrelaciones entre comunidades de plantas y animales, con la dinámica de los suelos, la hidrografía, la climatología, etc.

El diseño ideal de las instalaciones, respecto a las demandas de los turistas ecológicos, sería una construcción sostenible con materiales naturales del sitio, con generación propia de energía, usando fuentes renovables como solar, eólica, hidroeléctrica, biogas, etc. y con un sistema de manejo de sus propios desechos sólidos y líquidos

La mayoría de las instalaciones eco-turísticas constan de alojamiento en cabañas, un restaurante y un bar común utilizado para el relacionamiento social de los visitantes. Las cabañas apetecidas por los ecoturistas, deben sobre todo satisfacer las necesidades de privacidad, acondicionamiento climático: ventilación o calefacción, preferiblemente natural.

Escala pequeña; con un máximo de 24 plazas de capacidad, las que generalmente incluyen un alojamiento confortable para un grupo de quince visitantes incluido el guía; además de otras ocho camas extras para viajeros independientes.

El operar con tiendas de campaña “acampada” ha tenido éxito en los clientes, quienes también aprecian la cercanía con la naturaleza. Estas operaciones usualmente cuentan con un alojamiento central techado, redes para aislar de los insectos y colchones para dormir.

La alimentación en áreas naturales, se basan en las peculiaridades culinarias tradicionales de la cultura local, la cordialidad y el ambiente familiar. En los 28 casos de ecoturismo analizados a nivel mundial sólo en uno de ellos, el operador promueve cocina francesa, en los otros 27 casos la alimentación del eco-alojamiento está basada en la gastronomía propia de la región¹¹.

La actividad educacional cuenta con instalaciones educativas y propósitos de investigación, por ejemplo: salas de estudio, laboratorios, biblioteca, o senderos de interpretación. Un operador de la amazonia comentaba “Los clientes no quieren leer aquí, ellos quieren sentir la naturaleza y la aventura cuando la hay”.

Los operadores de ecoturismo consideran a la interpretación y educación como una característica integral de la experiencia turística, a veces para complementar la relajación y las actividades de diversión.

Para establecer el precio inicial es bueno basarse en la intención de pago del cliente, luego se puede ir subiendo paulatinamente a medida que el eco albergue sea más conocido y tenga éxito.

Belice y Costa Rica son los países que han logrado posicionar los más altos perfiles en el desarrollo ecoturístico, debido sobre todo a que han sido proactivos en el manejo de sus AP's que alcanzan a un 38 % y un 30 % del total de su base territorial, respectivamente.

3.1.4 El turismo en las Américas y América del Sur

El turismo en las Américas, se proyecta muy promisorio según datos de la Organización Mundial de Turismo que prevé que entre “el año 2000 y el 2020, la tasa promedio de crecimiento anual estará cercana al 4%. Para América del Sur la tasa de crecimiento anual es mayor que para las otras regiones americanas y se sitúa cerca del 5 % anual¹², para el mismo período. Durante el 2007 se registraron un total de 19 millones de llegadas turísticas a América del sur, generando un ingreso bruto de \$us 14.000 millones, un 3% más que el 2006 (ver Figura 3). El 50% del volumen de turistas que arriban a los países de Sudamérica se concentra en los países de Brasil y Argentina, y el restante 50% se reparten en dos bloques, los que superan el millón de turistas como Chile, Uruguay, Perú y Colombia; y los que no han logrado superar el millón de las llegadas turísticas como son Ecuador, Venezuela, Bolivia y Paraguay (ver Figura 4).

El comportamiento de la demanda en el periodo 2000 – 2008 muestra que Perú y Colombia han registrado un incremento significativo del flujo de visitantes internacionales en ese periodo, con promedios anuales de crecimiento de 12,5% y 10,3% respectivamente; Argentina, Ecuador y Bolivia forman un segundo grupo con tasas promedio superiores al 6% anual, mientras Chile, Paraguay y Venezuela presentan promedios alrededor del 5%; finalmente Brasil y Uruguay presentan una contracción de los flujos internacionales.

Aparentemente en el mediano plazo Brasil y Argentina continuarán captando una porción importante del mercado regional, Perú y Colombia asumirán una posición mucho más relevante en la región junto a Chile que seguirá atrayendo un volumen importante del mercado que visita la región; a pesar del buen desempeño de Bolivia en los últimos años su participación en el mercado regional no variará significativamente.

¹¹ Op. cit

¹² www.omt.com

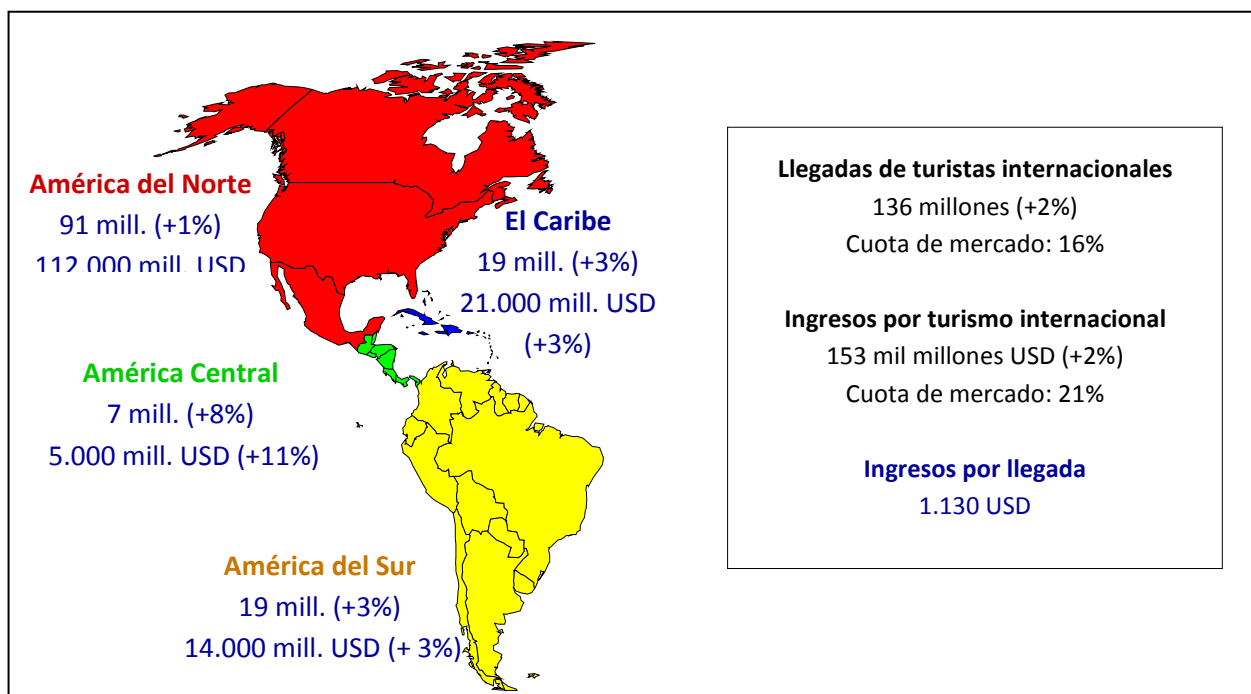


Figura 3. Turismo en las Américas (Fuente: OMT, 2007)

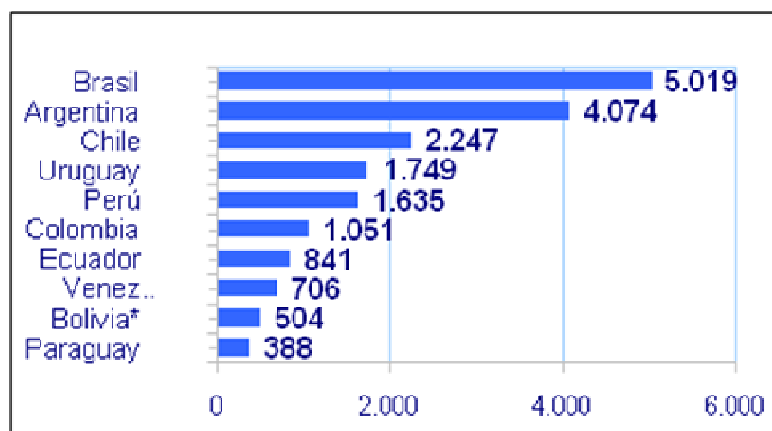


Figura 4. Llegadas de turistas a América del Sur en miles (Fuente: OMT, 2007)

Respecto a las condiciones de competitividad de los países de la región, el reporte de competitividad del sector viajes y turismo 2009 del Foro Económico Mundial, muestra que los países limítrofes de Bolivia se encuentran entre los 75 más competitivos a nivel mundial con Brasil en el 45, a la cabeza, seguido por Chile en el 57, Argentina en el 65 y Perú en el 74, mientras Bolivia se encuentra en el puesto 114; Colombia en el 72 y Ecuador en el 96. Dos países relevantes en la región se encuentran también en posiciones más altas.

El apoyo y promoción del desarrollo del turismo por el Gobierno es fuerte principalmente en Perú, le siguen en importancia Colombia, Argentina, Chile, Brasil y Ecuador; Bolivia presenta una inversión baja en el desa-

rollo del sector, poca presencia en los mercados internacionales y escasa efectividad en las acciones de promoción internacional, por lo que se encuentra en los últimos puestos de la región.

Respecto a la accesibilidad internacional, Chile y Brasil presentan las condiciones más favorables, seguido por Argentina, Colombia, Perú, Ecuador y Bolivia que tiene pocos vuelos internacionales y altos costos de operación, lo que le pone en una posición poco favorable para alcanzar mercados internacionales de larga distancia. Las facilidades para el desplazamiento al interior de cada país presenta a Chile como la que ofrece mejores condiciones de infraestructura y red de servicios terrestres y aéreos, seguido de Argentina, Colombia, Brasil, Ecuador, Perú, los altos costos de transporte aéreo interno y las deficiencias de cobertura y calidad de la red vial fundamental ponen a Bolivia en los últimos puestos y reducen la posibilidad de jugar un rol más dinámico en conexión entre los países de la región, aunque la construcción de las carreteras bi-oceánicas permitirán alcanzar mejores posiciones.

En lo que se refiere a las condiciones de seguridad, Bolivia junto a Chile se presentan como los países más seguros de la región, pues la incidencia del crimen y violencia en el sector es muy baja, a pesar del incremento registrado en los últimos años, Argentina, Ecuador, Perú, Colombia y Brasil reportan una incidencia mucho mayor en ese orden de importancia.

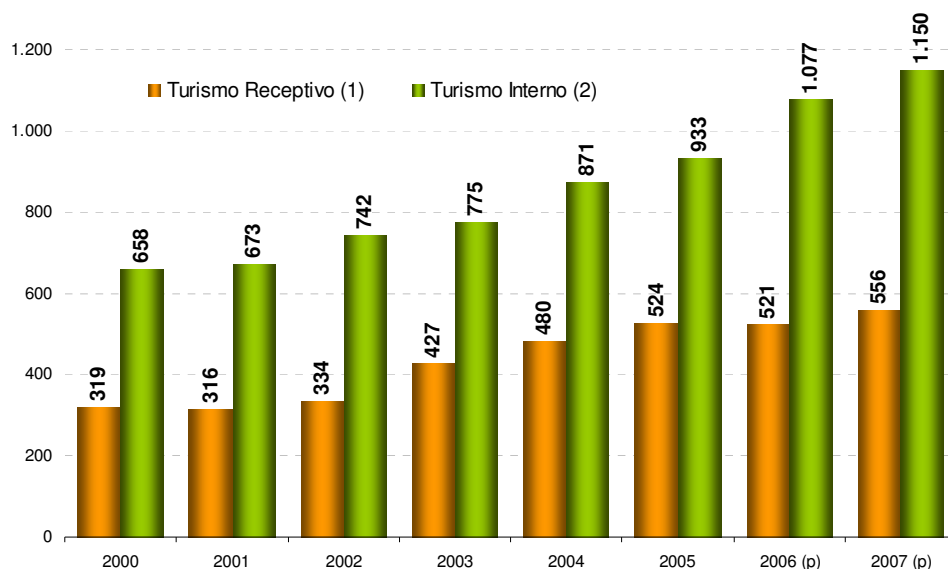
En cuanto a competitividad de precios, Bolivia es el país más barato de la región, considerando la paridad del poder de compra de los turistas internacionales y los precios de los servicios turísticos de alojamiento en dólares americanos; le siguen Ecuador, Perú, Colombia, Chile y Brasil que presenta el índice de paridad de compra más alto de la región y entre los precios más altos de servicios.

12 Finalmente respecto al patrimonio natural y cultural, Bolivia se presenta como el país con los valores naturales mejor conservados de la región, y entre los que mayor cobertura de su territorio está bajo protección, así como la presencia de un número patrimonios de la humanidad, particularmente de carácter cultural; Colombia y Brasil presentan una mayor cobertura de su territorio en protección; así como mayor registro de especies de mamíferos, aves y anfibios, Ecuador y Perú presentan también registros importantes de presencia de biodiversidad aunque una cobertura menor de conservación de su territorio.

3.2 CONTEXTO NACIONAL

En los últimos 50 años el flujo de visitantes internacionales hacia Bolivia ha crecido a un ritmo lento pero sostenido, hasta alcanzar en el 2.007 un flujo de 556.015 llegadas turísticas internacionales y sobrepasar el millón de turistas nacionales. Para el 2008 según datos preliminares el flujo ha descendido un 0,7% con respecto al volumen del 2.007. Esto muestra el efecto de la crisis financiera mundial que empezó a incidir en la actividad turística desde el último cuatrimestre del 2.008.

Con respecto al turismo interno se alcanzando el total de 933.337 llegadas turísticas a establecimientos de hospedaje. En el 2006 el crecimiento es extraordinario con una tasa del 18,6%, alcanzando un total de 1.107.008 turistas nacionales que se transportaron principalmente por vía terrestre. El año 2.007 el volumen de turistas internos alcanzó a 1.149.789, aunque para el 2008 se prevé una tasa de crecimiento del 4.6% para alcanzar la cifra de 1.202.679 turistas nacionales.



Fuente: Viceministerio de Turismo

(1) Se considera ingreso por frontera con excepción de diplomáticos y misiones oficiales

(2) No existe un registro del turismo interno por lo que se toma el indicador proxy estadísticas hoteleras de nacionales.

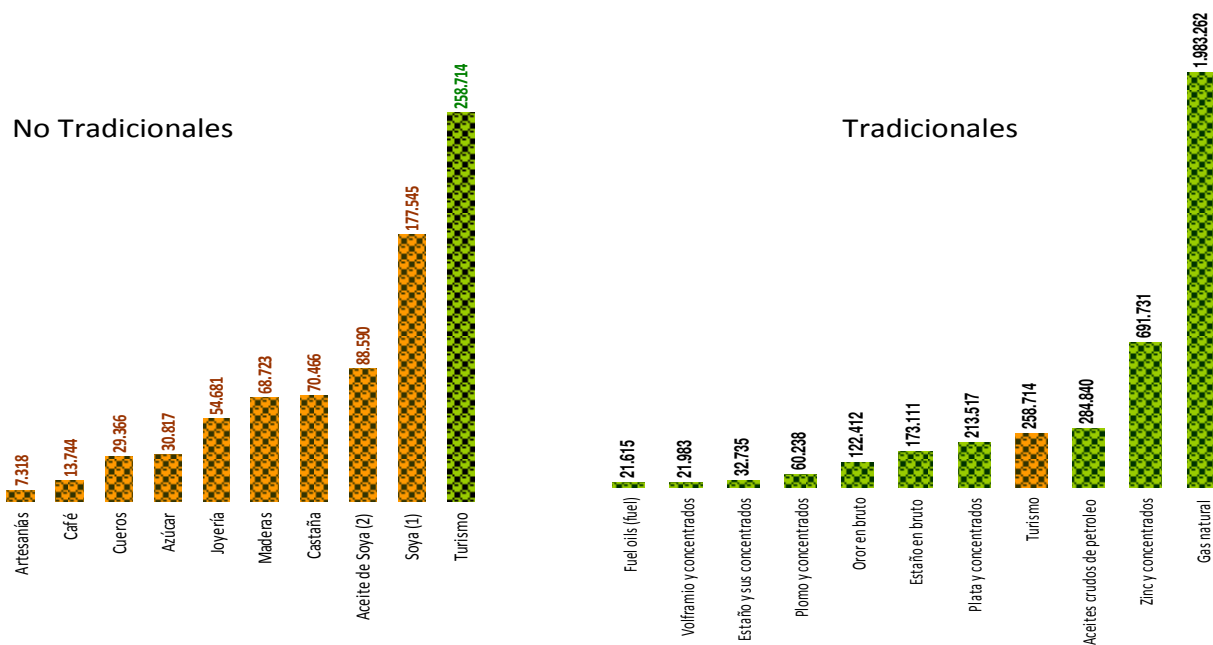
Figura 5. Evolución de llegadas de turistas nacionales y extranjeros a Bolivia en miles.

El ingreso de divisas percibido por el país por concepto de turismo receptivo durante el periodo 2.004-2.005 las divisas generadas por los visitantes extranjeros tuvo un incremento del 10,3% alcanzando el volumen total de 238,6 millones de dólares. En el 2.007 se reporta un incremento sustantivo del 10,02% alcanzando el volumen de 259,2 millones de dólares.

Con relación a las exportaciones nacionales, el turismo como industria de exportación de servicios ocupa un cuarto lugar en las exportaciones tradicionales luego de los hidrocarburos, la manufactura, y la minería. Con respecto a las exportaciones no tradicionales ocupa un primer lugar (Ver Figura 7). Por otra parte, según los últimos datos, el turismo aporta al Producto Interno Bruto un 4,6%, sumando el turismo receptivo e interno, y genera 99.890 empleos directos y cerca de 166.170 empleos indirectos¹³.

Los mercados internacionales más importantes para el turismo boliviano son los regionales de cercanía. Los turistas de los países latinoamericanos suman un 50% del turismo receptivo boliviano, especialmente los de países vecinos como Perú, Brasil, Argentina y Chile; les siguen los turistas del mercado europeo: Alemania, Inglaterra, Francia, España, Italia, Suiza y otros países que cubren un 31% del volumen de turistas que arriban al país, y los mercados norte americano con 10,5%, Asiático 5,4% y de Oceanía 2% (ver Figura 7).

¹³ El turismo en América Latina y el Caribe BID, 2006: 47



Fuente: Elaborado con información del IBCE 2007, BCB 2007

(1) Comprende grano, harina y torta de soya.

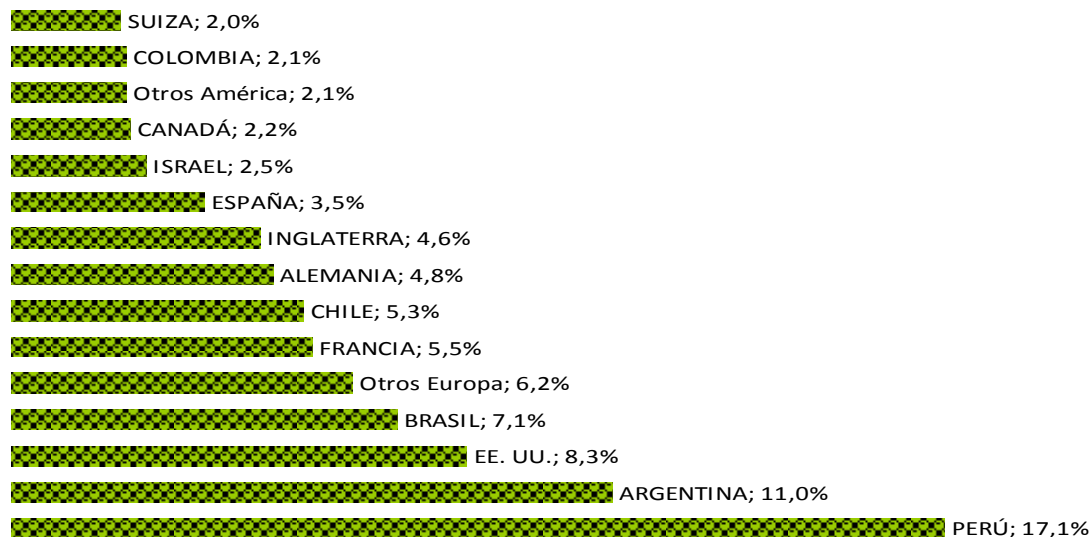
(2) Hasta 1999 incluía aceite de soya, de girasol y de otras oleaginosas. A partir de 2000, incluye únicamente aceite de soya.

Fuente: Elaborado con información del IBCE 2007

Figura 6. Importancia del Turismo en las Exportaciones 2.007 en miles \$ us

Bolivia es un destino en proceso de introducción en los mercados internacionales, cuya participación en el mercado turístico internacional que visita Sudamérica ha pasado de 2.1% en el 2.000 a 2.8% en el 2.007 si bien este no es un cambio significativo muestra el interés creciente del mercado, considerando la inestabilidad política y social en la que ha estado el país en los últimos años y las escasas acciones de promoción internacional. Con una tendencia fuerte de recuperación, luego de una caída significativa a fines de los '90 entre el 2.000 y 2.007 el porcentaje de crecimiento anual del flujo de visitantes hacia el país fue de 8.3% (Organización Mundial de Turismo 2.008) el doble de la tasa registrada por las llegadas internacionales a Sudamérica en el mismo periodo (3,9%); Este panorama favorable será afectado en el 2.009 por la crisis internacional desatada en 2.008.

El 57% de los viajeros extranjeros visitan el país como parte de sus vacaciones; permanecen alrededor de 9 días y hacen un gasto diario promedio de cerca de USD 60,00 (VMT 2.008); respecto al comportamiento de viaje, predomina y paulatinamente se consolida el viaje de forma independiente, coincidiendo con las tendencias internacionales; para alrededor del 55% su visita al país es parte de un recorrido multi-destino, principalmente para los mercados de larga distancia.



Fuente: Viceministerio de Turismo

Figura 7. Principales Mercados Emisores de visitantes en el 2007

3.2.1 Políticas de desarrollo para la gestión del turismo

El modelo económico actual establecido en la Constitución Política del Estado y operativizado en el Plan Nacional de Desarrollo, tienen como propósito que la población del país alcance el Vivir Bien¹⁴, para ello plantea una participación activa del estado en el desarrollo económico como promotor del desarrollo y productor de bienes y servicios; definiendo su dirección, regulándolo, interviniendo en la cadena e sectores estratégicos.

En el marco de la economía plural se reconocen como actores productivos a las comunidades, la iniciativa privada, la empresa pública y la empresa social cooperativa, quienes pueden establecer empresas mixtas entre ellas; si bien se establece igualdad de derechos entre todas estas formas de economía, la política económica prioriza el apoyo y fomento a la economía comunitaria y a las micro y pequeñas empresas del área rural y urbana.

El Plan Nacional de Desarrollo plantea como orientación principal el desarrollo de una matriz productiva diversificada e integrada, formada por tres sectores, el estratégico caracterizado por su gran capacidad de generar excedentes, el sector generador de empleo e ingresos y el sector de apoyo a la producción que es transversal.

Las políticas de desarrollo productivo consideran intervenciones selectivas y estratégicas en los sectores productivos, particularmente relacionados al área rural; el aprovechamiento equilibrado de los mercados internacionales y nacionales, la realización de inversiones del Estado principalmente en los sectores estraté-

¹⁴ El Vivir Bien es conceptualizado en el Plan Nacional de Desarrollo como “el acceso y disfrute de los bienes materiales y de la realización afectiva, subjetiva, intelectual y espiritual, en armonía con la naturaleza y en comunidad con los seres humanos”

gicos y el fomento a la inversión privada en los sectores generadores de ingresos y empleos, el acceso a financiamiento principalmente de las micro, pequeñas y medianas empresas del área rural e iniciativas comunitarias, el fomento a la productividad mediante el desarrollo tecnológico y recuperación de los saberes de los pueblos; y la visión integral en la planificación y gestión del desarrollo considerando los aspectos ambientales.

Entre los sectores estratégicos de la matriz productiva se encuentra la Biodiversidad, considerando que el Estado recuperó la soberanía y propiedad sobre los recursos naturales y que las comunidades y pueblos originarios tienen una estrecha relación con estos recursos, para su aprovechamiento se plantea una serie de políticas, entre la que se encuentra la de protección, manejo y aprovechamiento de biodiversidad, de la que forma parte la estrategia de desarrollo económico y social sostenible con participación social en la gestión de AP's que tiene como elementos centrales los programas de biocomercio y el de ecoturismo comunitario.

El Plan Sectorial de Desarrollo de Recursos Ambientales del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, en este marco, define como una de las líneas estratégicas sectoriales el fortalecimiento y consolidación de SNAP, del que se desprende el programa de manejo de biodiversidad en las AP's y su entorno para generar beneficios socioeconómicos, que incluye el desarrollo del turismo en modalidades ambientalmente compatibles con la conservación de la biodiversidad.

El turismo forma parte de los sectores generadores de empleos e ingresos, orientados a diversificar la matriz productiva y generar mayor valor agregado, la política plantea el desarrollo del turismo comunitario como una de las líneas principales; se vincula con los sectores estratégicos a través de aprovechamiento sostenible de la biodiversidad y con otros sectores generadores de empleo como la agricultura, a través del establecimiento de emprendimientos de turismo rural comunitario como mecanismos de apoyo al desarrollo rural.

16

La Estrategia Nacional de Turismo 2005 – 2009 establece como líneas estratégicas de trabajo:

- El fortalecimiento y desarrollo del turismo comunitario
- La gestión territorial turística en los destinos turísticos
- La promoción y comercialización de la oferta turística en el mercado nacional e internacional
- El fomento de la gestión de la calidad empresarial de emprendimientos comunitarios y empresas privadas.

El fortalecimiento del turismo comunitario está orientado a ampliar la participación en los beneficios del turismo de las comunidades originarias, pueblos indígenas, campesinos y comunidades urbanas, fortaleciendo los emprendimientos existentes y promoviendo el establecimiento de nuevas iniciativas y alianzas con el sector privado y público.

La consolidación de la gestión territorial de los destinos turísticos, desde un enfoque multisectorial y multidisciplinario, prevé la concurrencia de las instancias públicas (territoriales y de otros sectores) y la participación activa de los actores, particularmente comunidades indígenas, originarias y campesinas. Las interven-

ciones multisectoriales (obras públicas, servicios básicos, gestión cultural y ambiental, etc.) buscan cualificar el desarrollo de los destinos turísticos para que su desarrollo sea integral y sostenible.

La promoción y comercialización de la oferta turística en el mercado nacional e internacional, mediante el conocimiento de la dinámica del mercado turístico y la aplicación de técnicas de comunicación, pretenden conectar la oferta con los segmentos de mercado nacionales e internacionales, para promover el conocimiento e intercambio entre culturas (interculturalidad) en el marco del respeto y la soberanía.

El fomento a la gestión de la calidad empresarial articula acciones de sensibilización y desarrollo de capacidades, investigación y desarrollo tecnológico y regulación para generar servicios y productos que cumplan estándares internacionales de calidad.

Actualmente, parte de la política de turismo es operativizada por Conoce Bolivia y Promueve Bolivia entidades dependientes del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, y el Proyecto de Alianzas Rurales, dependiente del Ministerio de Desarrollo Rural.

Conoce Bolivia es una entidad desconcentrada destinada a la “promoción, mercadeo, capacitación, formación, asistencia técnica e inversión para el desarrollo del turismo comunitario”¹⁵; además de canalizar financiamiento para la gestión territorial de los destinos turísticos. Actualmente está en etapa de estructuración, se prevé que hasta fines de 2009 tendrá una estructura organizacional definida así como un plan de acción.

Promueve Bolivia es una entidad desconcentrada establecida con base en el Centro de Promoción Bolivia (CEPROBOL), tiene como propósito el impulsar, facilitar y promover las exportaciones y el turismo en los mercados internacionales; está estructurando la instancia encargada de promoción turística internacional; paralelamente, este año ha llevado empresarios de turismo como parte de sus misiones comerciales a algunos países, está participando en la definición de la imagen país de turismo; en 2011 tiene previsto coordinar con las empresas privadas e iniciativas comunitarias la presencia del país en algunas ferias internacionales de turismo en Europa e iniciar una campaña de promoción turística, para lo que está gestionando financiamiento.

El Proyecto de Alianzas Rurales, tiene como propósito mejorar el acceso al mercado de los productores rurales, mediante el establecimiento de alianzas entre productores con compradores o transformadores, facilitando soporte financiero que es asignado mediante concursos, en turismo se han apoyado 11 alianzas.

3.2.2 Marco legal para la gestión del turismo

El marco normativo para la gestión del turismo está conformado por la legislación sectorial vigente y las disposiciones legales del sector ambiental, las referentes a la descentralización y la gestión municipal, entre las principales.

La legislación sectorial está conformada por la Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística, el Reglamento de la Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística y los reglamentos sectoriales (Establecimientos de hospedaje, Empresas Operadoras de Turismo Receptivo, Guías de Turismo, Policía Turísticas, entre otros).

¹⁵ Artículo 14 del Decreto Supremo 29727 de 1 de octubre de 2.008.

La legislación vigente define entre sus principios y objetivos que la iniciativa privada es el pilar fundamental del desarrollo de la actividad, que las comunidades deben participar y recibir beneficios del desarrollo de la actividad, y que su desarrollo deber conservar y hacer uso sostenible del patrimonio natural y cultural; además de organizar el marco institucional para la gestión del turismo, define una serie de incentivos al desarrollo de la actividad.

Respecto a la gestión del turismo en AP's el Reglamento de la Ley de Turismo, introduce un capítulo relacionado al turismo en AP's, en el que se reconoce la prevalencia de la autoridad de AP's y la legislación ambiental, en la gestión y desarrollo del turismo en las Áreas; y se establece los ámbitos de coordinación con la autoridad nacional de turismo. Los reglamentos sectoriales, están orientados fundamentalmente a regular los servicios turísticos en los centros urbanos, no considera particularidades en las AP's ni en el área rural.

Este conjunto de normas en varios aspectos no corresponden con la nueva Constitución, vigente desde febrero de 2009, por lo que es probable que sea modificada en el corto o mediano plazo.

En cuanto al marco legal del sector ambiental, el Reglamento General de AP's (Decreto Supremo 24781), en el capítulo referido al tema de turismo, define las condiciones generales para la planificación y gestión del turismo en estas unidades de conservación, el Reglamento de Operación Turística en AP's (Decreto Supremo 28591) establece los procedimientos para la obtención de derechos de uso turístico en las AP's, haciendo énfasis en la prioridad de otorgamiento de estos derechos a las comunidades receptoras, aborda además aspectos relacionados a mecanismos financieros para el fortalecimiento de la gestión del turismo en AP's.

3.2.3 Marco institucional del turismo en Bolivia

18

El marco institucional relacionado a la gestión del turismo en Bolivia está constituido por una gama amplia de actores públicos, privados, comunitarios y de la sociedad civil; el sector público es el que mayor presencia institucional tiene, pues incluye instancias nacionales, departamentales, municipales y sectoriales des-concentradas como el SERNAP. El sector privado organizado en cámaras y asociaciones tiene mayor presencia en el nivel nacional y departamental, mientras en el nivel local (municipal) está casi ausente salvo algunos centros turísticos que han creado sus propias instancias; y los actores comunales que tienen más presencia local, con algunas iniciativas de estructuración a nivel regional, que no alcanza al ámbito departamental; y una instancia en proceso de consolidación en el nivel nacional (Turismo Solidario Comunitario). Complementariamente existen dos tipos de instancias en el nivel "regional" algunas Mancomunidades de Municipios y las Organizaciones de Gestión de Destinos (Organización de Gestión de Destino) en Santa Cruz y La Paz-Beni.

En el nivel central del Estado, el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, es la autoridad máxima del sector, cuyas atribuciones son: 1) "Impulsar políticas públicas para el desarrollo y promoción del Turismo inclusivo, sostenible y competitivo, velando por el desarrollo del turismo comunitario", y 2) "Normar la promoción del turismo comunitario para preservar los derechos de las comunidades" (Decreto Supremo 29984, Art. 64). El Viceministerio de Industria Turística es la instancia encargada de la gestión de las políticas de turismo, con atribuciones para promover y fomentar el desarrollo de la actividad turística y particularmente el turismo comunitario, regular y controlar la actividad, y diseñar e implementar estrategias de promoción turística nacional e internacional, entre las más destacadas. El SERNAP como instancia desconcentrada del Estado Central posee competencias de definición de políticas, estrategias, normas generales y

reglamentos específicos; así como implementación de acciones para el desarrollo turístico en las AP's y el SNAP.

La cooperación y coordinación entre actores es eventual e informal, tanto en el propio sector, como a nivel intersectorial; lo que genera en muchos casos superposición de actividades, pérdida de oportunidades y de recursos; además de hacer más lenta y compleja la gestión del sector. Si bien existen instancias legalmente establecidas con este fin, estas no funcionan salvo casos excepcionales, además requieren modificaciones pues no consideran a los representantes de los emprendimientos comunitarios que recientemente han surgido.

3.3 SITUACIÓN DEL TURISMO EN LAS AP'S

Bolivia es parte de un circuito regional para la mayoría de los mercados Europeos y Norteamericanos que visitan el país durante sus vacaciones, fuertemente vinculado a Perú permite conectarse con Chile, Argentina o Brasil; es destino único o parte de un circuito para los mercados regionales, particularmente Chile, Argentina y Brasil. Su posición geográfica le permite esta diversidad de oportunidades de conexión; sin embargo, existen limitaciones en infraestructura de transporte, servicios de transporte aéreo de pasajeros y facilitación que limitan la posibilidad de aprovechar esta posición.

La oferta turística destinada al mercado internacional de vacaciones está concentrada en el eje Lago Titikaka – La Paz – Potosí – Sucre – Santa Cruz, con extensiones a la Cordillera Real, Los Yungas y Rurrenabaque desde La Paz, Salar de Uyuni y la Reserva Nacional de Fauna Andina Eduardo Avaroa (RNFA Eduardo Avaroa) desde La Paz, Potosí o Sucre; Samaipata, Parque Nacional y Área Natural de Manejo Integrado Amboró (PN y ANMI Amboró) y Misiones Jesuíticas de Chiquitos desde Santa Cruz. Las deficiencias en infraestructura y servicios de transporte que los conectan, incrementan el costo y el tiempo requerido para desplazarse por el país, y en muchos casos le restan valor a la experiencia de viaje al interior de los destinos.

Tabla 1. Estado del sistema vial

Característica	Longitud (Km)	%
Pavimento	4.637	7
Ripio	22.857	34
Tierra	39.581	59
Total	67.076	100

Fuente: Estrategia Nacional de Turismo 2006, con información del Servicio Nacional de Caminos 2005

La oferta de productos turísticos del país se ha diversificado paulatinamente, pasando de productos concentrados en aspectos histórico culturales monumentales, principalmente en el eje Lago Titikaka – La Paz – Potosí – Sucre; hacia productos de aventura y de interés especial en los que los recursos naturales son la base y se complementan con los valores culturales e históricos de los territorios, que es el caso de muchos de los destinos de extensión.

La oferta de servicios turísticos ha acompañado y promovido la ampliación de los productos turísticos en el país; en los últimos diez años el establecimiento de micro, pequeñas y medianas empresas de propiedad de los pobladores locales de los destinos, gestionadas de manera individual o colectiva, ha experimentado un

crecimiento significativo, fundamentalmente en el área rural; si bien algunas de estas iniciativas han logrado ingresar exitosamente en el mercado, la mayor parte de ellas enfrenta problemas en cuanto a calidad, organización, condiciones de infraestructura y comercialización que limita su posición en el mercado y la obtención de mayores beneficios; debido a la reducida cobertura de servicios básicos, la poca experiencia y conocimiento de la actividad de quienes establecen los negocios y su reducida capacidad de inversión. Los esfuerzos realizados en algunos de estos destinos por entidades públicas y organizaciones de la sociedad civil, para mejorar la calidad de los servicios están generando cambios en los prestadores de servicios y orientando las nuevas inversiones, mostrando una tendencia hacia la mejora de los mismos.

Tabla 2. Situación de los servicios básicos de los 12 destinos turísticos (% de hogares)

Destinos Turísticos	Agua por Cañería	Energía Eléctrica	Alcantarillado	Servicio Telefónico
Madidi	54,1	32,8	5,0	3,1
Lago Titicaca	35,6	40,2	6,3	1,4
Cordillera Real	40,1	26,0	19,2	1,7
Ciudades coloniales	81,8	86,3	93,8	32,2
Salares y lagunas de colores	40,5	11,9	6,7	2,2
Trópico Cochabambino	33,2	39,8	10,9	3,0
Oruro	58,4	51,3	48,0	19,7
El Chaco	46,8	32,1	17,2	6,2
Amazonía	31,4	42,0	2,1	9,3
Trinidad	48,8	82,4	1,5	34,8
El Pantanal	63,6	70,4	1,0	26,8
Misiones Jesuíticas	35,2	33,5	1,1	3,5

Fuente: Estrategia Nacional de Turismo 2.006. Elaborado con información del Instituto Nacional de Estadísticas, Anuario Estadístico 2.005

La expansión de la dinámica del turismo hacia los destinos rurales, en la generalidad de los casos ha fortalecido la apropiación y valoración de los recursos naturales y culturales por los actores locales, debido a los beneficios actualmente percibidos y las expectativas por alcanzar mayores beneficios; sin embargo se están tomando muy pocas medidas para garantizar la conservación de los recursos naturales y/o culturales que se aprovechan lo que pone en riesgo la sostenibilidad de los beneficios.

3.3.1 La oferta turística del SNAP

La participación de las AP's en la oferta turística del país es creciente; si bien antes de la implementación del SNAP ya existían programas de visita a algunos sitios de interés que luego fueron parte del territorio de las AP's, la participación actual es mayor, apoyando a la diversificación de programas y circuitos turísticos; por ejemplo la generalidad de los tour operadores incluye en sus programas principales extensiones al Salar de Uyuni y la RNFA Eduardo Avaroa o al Parque Nacional y Área Natural de Manejo Integrado Madidi (PN y ANMI Madidi) como parte del viaje a Rurrenabaque.

Adicionalmente, el PN y ANMI Amboró, el Parque Nacional Sajama (PN Sajama), la Reserva de la Biosfera y Tierra Comunitaria de Origen Pilón Lajas (RB y TCO Pilón Lajas), el Parque Nacional Noel Kempff Mercado (PN Noel Kempff Mercado), el Parque Nacional y Área Natural de Manejo Integrado Cotapata (PN y ANMI

Cotapata), el Área Natural de Manejo Integrado Apolobamba (ANMI Apolobamba), el Parque Nacional Torotoro (PN Torotoro) y el Parque Nacional Tunari (PN Tunari) forman parte de programas complementarios de visita general al país o de programas de interés especial.

Varios destinos turísticos incluyen en su territorio y su oferta visita y actividades en las AP's, lo que implica una interdependencia en cuanto a condiciones de soporte, tipo de experiencia, mercado y gestión del turismo entre el destino y las AP's, en función del grado de relevancia de las AP's en su oferta y la capacidad de gestión de las mismas.

Tabla 3. Relación destinos turísticos – AP's

DESTINO	ÁREA PROTEGIDA
Desiertos Blancos y Lagunas de Colores	RNFA Eduardo Avaroa
Rurrenabaque – Madidi	PN y ANMI Madidi RB y TCO Pilón Lajas
Cordillera Real	PN y ANMI Cotapata ANMI Apolobamba
Trópico Cochabambino	PN Carrasco
El Chaco	PN y ANMI Kaa Iya PN y ANMI Aguargüe
Misiones	PN Noel Kempff Mercado

Fuente: Elaboración propia

Un resumen de la situación del turismo en cada AP del SNAP con actividad turística se encuentra en anexos. El resto de AP's tienen actividad turística incipiente o no registran ningún tipo de actividad, en varios casos existen interés de los directores de área, las comunidades, algunos actores locales o tour operadores para promover el desarrollo turístico en las mismas.

3.3.2 Los Servicios turísticos en las AP's

Los servicios turísticos de las AP's son generalmente prestados por comunarios que viven en su interior, sea mediante iniciativas individuales/familiares o emprendimientos de turismo comunitario, los servicios más desarrollados son el alojamiento, la alimentación y el guiado. La operación turística es realizada habitualmente por operadores externos a las AP's sea de ciudades intermedias o de capitales de departamento.

Se estima que en AP's existen alrededor de 150 micro, pequeñas y medianas empresas de servicios turísticos, que involucra a más de 800 familias y genera empleo para al menos 400 personas en cerca de 250 puestos de trabajo.

El desarrollo de los negocios individuales/familiares en la generalidad de los casos es una respuesta a las necesidades y oportunidades que genera el flujo de turistas hacia las AP's, lo que ha dado lugar al surgi-

miento de un número importante de micro y pequeños negocios de este tipo, es el caso de los albergues en la RNFA Eduardo Avaroa, el PN Sajama, el ANMI Apolobamba, el PN y ANMI Cotapata y PN Torotoro; la necesidad de reaccionar rápidamente a las oportunidades de mercado junto al desconocimiento previo del negocio además de limitaciones financieras han hecho que estos emprendimientos tengan limitaciones de calidad en el servicio, la infraestructura y equipamiento desarrollado, que en algunos casos están superándose paulatinamente.

Un grupo reducido de servicios son provistos por empresas privadas al interior de las AP's, es el caso del PN y ANMI Madidi que ha autorizado a 8 empresas operadoras de San Buenaventura y Rurrenabaque el establecimiento de campamentos en el valle del Río Tuichi, el PN y ANMI Amboró en el que existe un Tent Camp en Mataracú en la zona norte y el refugio de Volcanes en la parte sur, el PN y ANMI Cotapata en el que existe un Ecoresort en el valle del río Huarinilla. Adicionalmente, en algunos centros poblados dentro de AP's como Torotoro y Charazani existen servicios turísticos de diferentes niveles, algunos de los que responder a niveles internacionales de calidad.

Sólo en el caso del PN Noel Kempff Mercado y la RB Estación Biológica del Beni los servicios y la operación turística están a cargo del AP.

3.3.3 Los emprendimientos de turismo comunitario en las AP

22 Desde mediados de los '90 las iniciativas de turismo comunitario han surgido paulatinamente hasta formar un grupo importante de prestadores de servicios turísticos; según datos del Viceministerio, existen cerca de 100 iniciativas comunitarias en todo el territorio nacional, de las cuales cerca de la mitad están funcionando permanentemente. Estas iniciativas fueron promovidas generalmente por Organizaciones No Gubernamentales, Municipios y algunas entidades de la cooperación en el marco de programas de desarrollo rural o conservación, respondiendo a oportunidades de mercado en algunos casos y a percepciones sobre el potencial turístico de algún sitio o zona; los emprendimientos generalmente repiten el patrón de albergue más senderos de interpretación.

En el SNAP existen 34 emprendimientos en 11 AP's o su zona de amortiguación, una parte importante de los cuales están relacionados con el PN y ANMI Amboró, la Reserva Biológica Cordillera de Sama y el PN y ANMI Madidi. Se estima que los 34 emprendimientos involucran a cerca de 700 familias¹⁶, y generan alrededor de 140 puestos de trabajo¹⁷ que emplean eventualmente a cerca del 50% de las familias involucradas en estos negocios a partir de la aplicación de esquema de rotación.

Un grupo reducido de los emprendimientos comunitarios del país han logrado ingresar efectivamente al mercado y generar los beneficios esperados, la mayor parte de ellos está en AP's, es el caso del albergue ecológico Chalalán, el Albergue Tomarapi, el Circuito Ecoturístico Río Lauca, y la empresa de guías comunitarios de Kawsay Wasi; el resto de iniciativas están en proceso de consolidación resolviendo problemas de acceso a mercado, calidad en los servicios, organización y gestión de los negocios, y algunos aún con desafíos más estructurales principalmente de organización que tienen que resolver, antes que puedan empezar a generar beneficios significativos a sus miembros.

¹⁶ Se estima un promedio de 20 familias por iniciativa comunitaria, con base en los datos del estudio de turismo comunitario del Viceministerio de turismo.

¹⁷ Se estima un promedio de 4 puestos de trabajo por emprendimiento.

Tabla 4. Emprendimientos de Turismo Comunitario en AP's

ÁREA PROTEGIDA	EMPRENDIMIENTO DE TURISMO COMUNITARIO
PN y ANMI Madidi	1. Chalalan; 2. San Miguel Bala (ZA); 3. Villa Alcira (ZA) 4. Tacaso (ZA)
RB y TCO Pilón Lajas	5. Mapajo; 6. TES (ZA);
PN y ANMI Cotapata	7. Urpuma;
PN Carrasco	8. Lamedero San Lorenzo; 9. Kawsay Huasy
PN y ANMI Amboró	10. Villa Amboró; 11. Isama; 12. Cajones del Ichilo; 13. La Chonta; 14. La Yunga; 15. Laguna Verde; 16. Cataratas del Jardín; 17. Mirador Rodeo; 18. Volcanes; 19. Candelaria (ZA), 20. Bellavista – Codo de los Andes (ZA)
PN Sajama	21. Tomarapi; 22. Río Lauca (ZA); 23. Manasaya
RNFA Eduardo Avaroa	24. Balneario de Polques; 25. Cabaña de Alta Montaña Laguna Verde
RB Cordillera de Sama	26. Rutas Andinas ETC Pujara; 27. Rutas Andinas de Sama ETC Calderillas; 28. Albergue San Pedro Sola, 29. Comedor Pinos Sud.
RNFF Tariquía	30. Albergue Salinas
PN Noel Kempff Mercado	31. Ecoturismo Comunitario Florida (ZA)
ANMI Apolobamba	32. Pacha Trek, 33. Albergue Lagunillas, 34. Albergue Aguas Blancas

Fuente: Elaboración en base a VMT, 2007 e información de AP's.

Las causas por las que una parte importante de las iniciativas no se han logrado consolidar no han sido analizadas en profundidad, aparentemente esta situación se debe a que la mayoría de los emprendimientos son productos de proyectos de corto plazo, lo que no ha permitido desarrollar una estructura organizativa fuerte y capacidades de gestión estratégica y operativa suficientes en las comunidades; por otro lado, la ausencia de orientación al mercado y de negocio en el enfoque de trabajo de las Organizaciones No Gubernamentales que han desarrollado estas iniciativas, generando en muchos casos infraestructura de servicios de calidad muy básica y ubicados en zonas con pocas posibilidades de acceso y atracción de visitantes en el corto plazo, es otro factor relevante. Las reflexiones sobre los factores de éxito en las iniciativas con resultado relevantes señalan como elementos importantes, el capital social de las comunidades involucradas generalmente con experiencias previas de organización en aspectos productivos, junto al potencial de mercado de los recursos turísticos base y un claro enfoque de negocio y de proceso de las organizaciones que las acompañan.

A pesar de los pocos resultados alcanzados las expectativas e interés de las comunidades de las áreas por desarrollar este tipo de emprendimientos están aumentando, producto de la necesidad de alternativas económicas, la poca información que disponen sobre los avances y condiciones requeridas, la poca reflexión realizada sobre los avances actuales y el impulso que reciben de Organizaciones No Gubernamentales, Municipios, algunas Prefecturas o entidades de la cooperación.

3.3.4 Accesibilidad y condiciones de soporte para el desarrollo del turismo en las AP

La vinculación de las AP's con los principales centros turísticos del país es buena en la generalidad de los casos, pues se realiza a través de la red vial fundamental que si bien enfrenta problemas de mantenimiento y desastres en la época de lluvias, tiene un grado adecuado de transitabilidad todo el año.

La vinculación aérea ofrece condiciones favorables en algunos casos, por la disponibilidad de pistas en las proximidades o al interior de algunas AP's, principalmente las de tierras bajas; sin embargo la disposición de servicios de transporte aéreo y los costos son una limitante significativa. En anexos se encuentra un detalle de la accesibilidad de las AP's.

Las condiciones de soporte en cuanto a servicios básicos y de comunicación son deficientes en la generalidad de los casos, la cobertura de los servicios de agua potable, energía eléctrica, alcantarillado, manejo de residuos y comunicación es muy baja en la mayoría de las comunidades en las AP's, lo que dificulta y encarece el desarrollo de servicios turísticos adecuados.

3.3.5 La demanda turística al SNAP

La información sobre demanda turística hacia las AP's es básica, pues no se tiene un sistema de registros uniforme y permanente, sólo la RNFA Eduardo Avaroa y el PN y ANMI Madidi tienen registros sistemáticos y realizan reportes periódicos, como parte de la información de funcionamiento del mecanismo de generación de ingresos por turismo que se implementó en estas dos áreas.

Alrededor de 13 AP's reportan tener actividad turística permanente, de ellas 11 tienen registros de flujos turísticos y dos no disponen de datos, el resto de las áreas no reportan actividad turística o señalan que existen visitas muy eventuales.

3.3.5.1 Volumen de la demanda y evolución

Las AP's de interés nacional han recibido en el 2008 más de 100 mil visitantes entre nacionales y extranjeros, considerando las deficiencias en los registros es posible que la cifra real sea mayor; este flujo representa alrededor del 20% de la demanda internacional de vacacionistas que visitaron el país el mismo año¹⁸.

¹⁸ Estimación realizada tomando en cuenta datos de la encuesta de turismo receptivo 2007 realizada por el Viceministerio de Turismo, el INE y el Banco Central

Tabla 5. Serie histórica de Flujo de Visitantes a las AP de Interés Nacional 2.001 – 2.008

#	Área Protegida	2.001	2.002	2.003	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008
1	Eduardo Avaroa	30.880	40.428	45.594	47.003	51.271	59.154	67.575	74.508
2	Madidi	7.106	7.684	6.329	6.504	5.622	5.958	6.555	6.409
	Nacionales					541	544	639	656
	Extranjeros					5.081	5.414	5.916	5.753
5	Amboró	1.788	2.169	1.744	2.969	3.020	2.732	2.384	1.648
3	Carrasco	3.780	3.710	3.985	4.191	5.539	5.591	4.967	4.538
	Nacionales	2.646	2.411	2.780	2.933	4.423		3.818	3.374
	Extranjeros	1.134	1.299	1.205	1.258	1.116		1.149	1.164
4	Cotapata	864	2.184	2.464	3.023	5.185	4.290	5.056	4.597
	Nacionales	618	899	1.195	1.756	2.442	2.556		
	Extranjeros	246	1.285	1.269	1.267	2.743	1.734		
6	Sajama	3.247	2.880	3.308	2.978	2.464	4.125	4.254	3.868
	Nacionales	1.857	1.550	1.400	1.038	728	1.484	688	744
	Extranjeros	1.390	1.330	1.908	1.940	1.736	2.641	3.566	3.124
7	Torotoro	0	1.760	2.223	2.347	2.449	2.812	2.692	3.823
	Nacionales		1.386	1.815	1.927	2.063	2.391	2.144	3.040
	Extranjeros		374	408	420	386	421	548	783
	Otros	20	242	1.114	1.190	1.010	1.960	2.078	905
8	Pilon Lajas			217	249	211	1.112	907	
9	Noel Kemff			394	454	345	484	222	171
10	EBB			250	250	140	60	30	
11	Tunari								
12	Apolobamba								
13	Sama	20	242	253	237	314	304	919	734
	Total	47.685	61.057	66.761	70.205	76.560	86.622	95.561	100.296

Fuente: Registros de ingreso de las AP's

Los datos de 2008 muestran que la RNFA Eduardo Avaroa concentra cerca del 75% del flujo de visitantes a las AP's, le siguen PN y ANMI Madidi, PN y ANMI Cotapata, PN Carrasco, PN Sajama y PN Torotoro que en conjunto reciben el 23%, el resto de las áreas representa cerca del 2%; comparando estas cifras con datos de 2.002 se evidencia una predominancia cada vez mayor de la RNFA Eduardo Avaroa en la recepción de flujos turísticos, en razón a que el ritmo de crecimiento anual del flujo de visitantes a esta área en los últimos 6 años está alrededor del 10% anual, mientras que en el resto de las áreas alcanza a cerca del 3,8%.

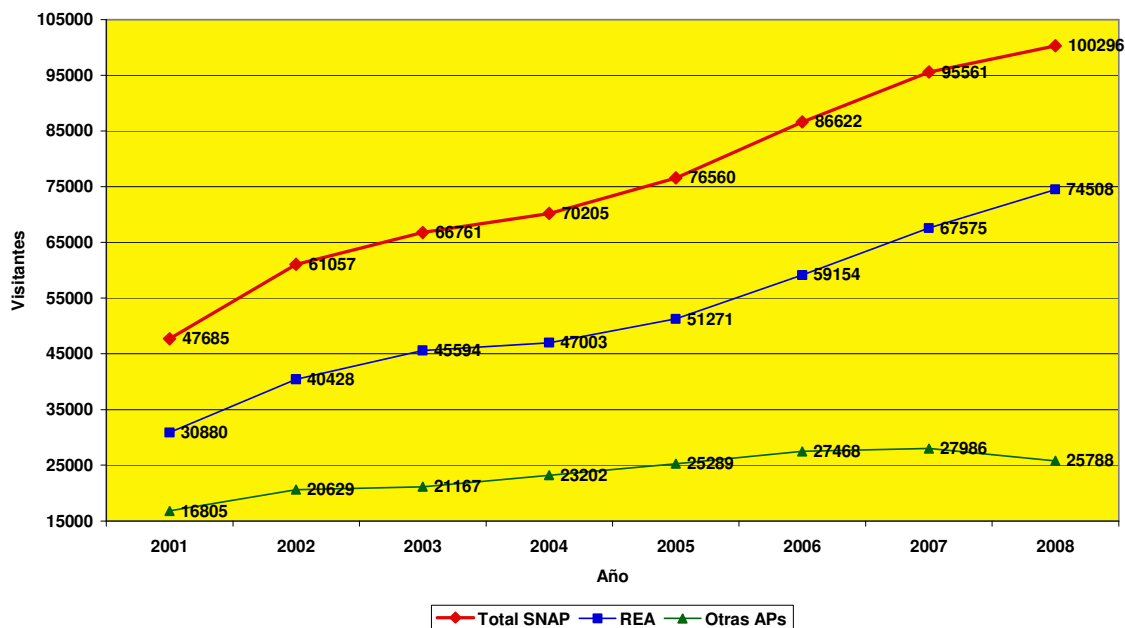


Figura 8. Evolución del flujo de visitantes a la AP de interés nacional 2.001 – 2.008

3.3.5.2 Perfil de la demanda

26 Los visitantes extranjeros representa más del 90% de la demanda en la RNFA Eduardo Avaroa y PN y ANMI Madidi, mientras que en el resto de AP's existe una presencia mayor de la demanda nacional, PN Carrasco y PN Torotoro muestran una predominancia clara del mercado nacional en el flujo de visitantes. Los datos recogidos y procesados en las AP's son insuficientes para construir un perfil de la demanda actual de los mercados.

En cuanto a la demanda internacional, los datos de la RNFA Eduardo Avaroa muestran que los mercados predominantes son de origen europeo y norteamericanos; mayoritariamente son jóvenes entre 25 y 35 años, estudiantes y profesionales jóvenes que organizan su viaje de manera independiente, viajan en grupos pequeños o pareja, buscan aventura y descubrir nuevos lugares, tienen una alta sensibilidad al precio, su interés para aportar a la conservación y a la economía local es secundario.

La demanda nacional de las AP's está compuesta por los siguientes grupos:

Estudiantes de colegios y universidades: Jóvenes que visitan las AP's con fines recreativos.

Familias: De nivel socioeconómico medio alto y alto, conformadas por adultos y niños entre las edades de 4 a 14 años de edad, estas familia tienen una elevada capacidad de gasto, y muestran una actitud positiva frente a la naturaleza, buscando sitios de recreación y descanso sin mucho involucramiento en las actividades de turismo activo.

Profesionales y estudiantes relacionados a estudios en áreas naturales: Visitan las áreas con fines profesionales y de investigación.

Residentes extranjeros: De nivel socioeconómico alto, son grupos o familias que buscan conocer y disfrutar entornos naturales y culturales diferentes que les permitan además entender mejor los aspectos sociales y culturales del país.

Las principales ciudades emisoras son La Paz, Cochabamba y Santa Cruz; las AP's de mayor interés para el mercado nacional son la RNFA Eduardo Avaroa y PN y ANMI Madidi, por la difusión que se realiza de ellas, lo que ha logrado posicionarlas en la mente de este mercado; las otras AP's reciben flujos de visitantes de las ciudades más próximas.

A partir de su nivel socioeconómico y su experiencia de viaje, los grupos de familia y residentes extranjeros son generalmente exigentes en los niveles de calidad, mientras los nacionales prefieren el descanso y la recreación de poco esfuerzo, los residentes extranjeros buscan más actividades y contacto local.

3.3.6 La gestión del turismo en el SNAP

La gestión del turismo en el SNAP ha iniciado con el establecimiento del sistema, si bien el turismo no formó parte de la agenda de establecimiento de las AP's en algunas de ellas se empezó con el registro y control del incipiente flujo de turistas y la incorporación de programas de turismo en los planes de manejo, entre ellas el PN y ANMI Amboró, la RNFA Eduardo Avaroa, el PN Kempff Mercado, RB Estación Biológica de Beni y PN Torotoro; hasta fines de los años 90 una parte importante de las áreas tenían planes de manejo aprobados o en proceso de consulta que incluían programas de turismo y las coadministradoras del PN Noel Kempff Mercado y la RB Estación Biológica del Beni establecieron servicios turísticos en esas AP's, en este mismo periodo la unidad central del SERNAP definió los primeros lineamientos estratégicos y normativos que no lograron implementarse debido a limitaciones presupuestarias.

La crisis de financiamiento que el SERNAP enfrentó a fines de los años 90 y principios de los 2.000 puso al turismo en la agenda de gestión del SNAP considerándolo una fuente potencial de ingresos propios para el financiamiento de las AP's, la gestión estuvo fundamentalmente orientada a implementar un mecanismo de generación de ingresos denominada Sistema de Cobros (SISCO) que fue establecido en las dos AP's con mayor flujo turístico, RNFA Eduardo Avaroa y PN y ANMI Madidi; aunque se realizaron esfuerzos en otras áreas, no se lograron establecer más mecanismos por los conflictos que se generaban con comunidades, municipios y prefecturas con la distribución de los ingresos.

Complementariamente en esta etapa se trabajó el marco normativo para el establecimiento de mecanismos de generación de ingresos por concesiones y licencias para el desarrollo de servicios y operación turística en las AP's, que culminó con la aprobación del Reglamento General de Operación Turística en AP's en 2.006. En este periodo que terminó a fines de 2006 paulatinamente se pasó de un fuerte énfasis en la generación de ingresos por turismo al ordenamiento y control de la actividad turística trabajando en la definición de planes de ordenamiento turístico y reglamentos de operación turística; la promoción del desarrollo turístico no fue parte relevante de la agenda, aunque en algunas áreas como el PN Sajama, PN y ANMI Madidi, y PN y ANMI Amboró los esfuerzos se concentraron en esa línea.

Actualmente, "Nuestra Agenda para el Cambio" del SERNAP (2.006) establece que el turismo es una actividad estratégica para la consolidación del SNAP, cuyo gestión debe aportar al desarrollo económico social sostenible de las poblaciones locales, al nivel regional y nacional, aprovechando de manera sostenible los recursos naturales, culturales e históricos de las AP's. En las AP's el turismo es percibido como un medio

para alcanzar la sostenibilidad financiera de las AP's y una actividad que puede generar beneficios económicos y sociales positivos en las comunidades, en algunos casos existen ejemplos concretos del cambio de actitud y compromiso con la conservación de las comunidades a partir de los beneficios obtenidos.

3.3.7 Marco estratégico y normativo para la gestión y desarrollo del turismo en el SNAP

Los cambios recientes en el marco constitucional y el modelo de desarrollo del país, han estructurado un escenario de políticas y estratégico desafiante para la gestión del SNAP, la Constitución Política del Estado establece que las AP's cumplen funciones ambientales, culturales, sociales y económicas para el desarrollo sustentable¹⁹, esto implica una ampliación de las funciones de las AP's y un rol más protagónico en el desarrollo del país.

Adicionalmente, el Plan Nacional de Desarrollo define que los recursos ambientales constituyen parte de los sectores estratégicos de la matriz productiva, se plantea que el Estado consolide el derecho propietario sobre los recursos naturales y juegue un papel relevante en la regulación y promoción de su uso para garantizar el aprovechamiento sustentable y una distribución justa de beneficios; para su implementación se definen una serie de políticas, entre la que se encuentra la de protección, manejo y aprovechamiento de biodiversidad, de la que forma parte la que la estrategia de desarrollo económico y social sostenible con participación social en la gestión de AP's, orientada a generar beneficios económicos y sociales para los pobladores de las AP's y sus zonas de amortiguación, a través de la implementación de un conjunto de programas incluyendo el de turismo.

28 En este marco las líneas estratégicas de “Nuestra Agenda Para el Cambio” para la gestión del SNAP (SERNAP 2006), definen prioritario el apoyo al desarrollo del turismo como un mecanismo para la generación de beneficios económicos y sociales para las poblaciones de las AP's, que muestre los aportes al desarrollo sustentable que pueden hacer el SNAP a nivel nacional, regional y local en el cumplimiento de sus funciones ambientales, sociales, culturales y económicas; coadyuvando así a la consolidación del SNAP.

Complementariamente, el SERNAP y las Organizaciones Sociales relacionadas con las AP's están concluyendo el proceso de diseño y regulación de la implementación de un nuevo modelo de gestión del SNAP que reconfigura la relación estado – sociedad civil; la gestión compartida, en la que los gestores de AP's y los pobladores que las habitan comparten poder, decisiones y responsabilidad, en los diferentes ámbitos de gestión del SNAP y las AP's, incluido el turismo; lo que implica que las decisiones, acciones y seguimiento del desarrollo de la actividad turística en las AP's estarán a cargo de las instancias de gestión política y técnica que se establezcan tanto en el nivel nacional como en el nivel específico de cada AP.

La gestión del turismo en el SNAP está apoyada en un conjunto de normas que son parte de la legislación ambiental y turística del país, las principales son el Reglamento General de AP's, el Reglamento General de Turismo, el Reglamento General de Operación Turística en AP's y los reglamentos de la Ley de Medio Ambiente. Los aspectos abordados en estas normas incluyen:

- Los criterios de planificación y gestión del turismo en las AP's
- Los instrumentos de gestión del turismo

¹⁹ Artículo 385 de la Constitución Política del Estado

- El marco institucional y de participación
- Las condiciones y procedimiento para otorgar derechos de uso turístico
- Las condiciones para el desarrollo de infraestructura turística
- El régimen de ingresos por actividades turísticas en las AP's
- La fiscalización, infracciones y sanciones.

Este marco hace un fuerte énfasis en cuatro aspectos, la generación de aliados para la conservación como fin del desarrollo del turismo en las AP's, la generación de ingresos para las AP's, la participación preferente de las comunidades en el desarrollo de servicios turísticos, y la cooperación y coordinación con el Viceministerio de Turismo y otros actores en la implementación de acciones de desarrollo.

3.3.7.1 La gestión ambiental de la actividad turística en el SNAP

El marco legal para la gestión de las AP's establece los lineamientos generales para garantizar que el uso turístico de los valores naturales y culturales de las AP's sea sostenible y no ponga en riesgo su conservación; sin embargo, los programas, planes o estrategias de turismo de la generalidad de las áreas, no aplican los criterios y lineamientos establecidos en la definición de los recursos naturales o culturales que tendrán uso turístico, la forma, intensidad y condiciones de su uso. El manejo de los impactos tampoco es considerado en los instrumentos de planificación, sólo en algunos casos se define la capacidad de carga de los sitios de interés turístico, y en otros se plantea reglamentos de turismo que en la generalidad de los casos son aplicados parcialmente.

Respecto al control de los impactos de la actividad turística, la aplicación y cumplimiento de la legislación ambiental es parcial, algunos servicios turísticos, los menos, tienen licencias ambientales y son monitoreados periódicamente a partir de sus instrumentos de gestión ambiental; la generalidad de los servicios turísticos y la operación turística se realizan sin cumplir estos requisitos. El monitoreo sistemático de los impactos ambientales, económicos y sociales de la actividad turística es inexistente, en la generalidad de las áreas se tienen percepciones sobre los efectos positivos o negativos del turismo, pero poca información de respaldo; en algunos casos existen estudios realizados por entidades externas, nacionales o internacionales que abordan parcialmente este aspecto.

3.3.7.2 Las Capacidades de Gestión del desarrollo del turismo en el SNAP

El enfoque de gestión de la actividad turística en el SNAP es diverso y difuso, si bien cada vez hay una visión más clara del rol del turismo en la gestión del SNAP, los planteamientos de cómo gestionar su desarrollo son diversas, en función de la experiencia y formación de los gestores; la complejidad de la actividad es entendida parcialmente haciendo énfasis en diferentes elementos en función del enfoque general de gestión en cada área, con predominancia de la orientación al desarrollo de oferta y la regulación.

La gestión del turismo en las AP's puede ser caracterizada como reactiva y altamente reguladora; las intervenciones generalmente son puntuales para resolver problemas surgidos por el desarrollo del turismo, en pocos casos se está llevando adelante un proceso de desarrollo turístico con claridad sobre los resultados a alcanzar en el corto y mediano plazo; por otro lado, hay una fuerte tendencia a plantear al establecimiento de reglamentos como respuesta a los problemas que surgen por el desarrollo de la actividad turística, sin

considerar otras alternativas de actuación y las implicancias de la aplicación de la norma en términos de capacidades e inversión.

La gestión del turismo en el SNAP es realizada entre la Unidad Central y la Dirección de las AP's y/o el técnico de turismo en algunas de ellas, existe comunicación permanente entre ambos niveles y coordinación de actividades; sin embargo, en la generalidad de los casos los procedimientos administrativos, la poca claridad de roles Unidad Central – AP's, dificultan la toma de decisiones y la realización de intervenciones eficientes y oportunas.

El personal técnico para la gestión del turismo en el SERNAP está constituido por una persona en la unidad central, cuatro técnicos (RNFA Eduardo Avaroa, PN Carrasco, PN Torotoro, PN y ANMI Amboró) y guardaparques en cuatro áreas (ANMI Apolobamba, PN Sajama, PN y ANMI Cotapata, PN Noel Kempff Mercado); tanto en la RNFA Eduardo Avaroa, el PN Torotoro y el PN y ANMI Amboró se ha contado con personal de turismo los últimos cinco años, con algunos altibajos, lo que le ha dado continuidad a las actividades en las AP's correspondientes; en la Unidad Central la ausencia y cambios de personal ha provocado cambios de enfoque y prioridades de gestión.

El equipo técnico de las AP's y la Unidad Central en su generalidad tiene formación en turismo, que se está especializando en temas de conservación y turismo en la práctica, apoyados con información y cursos a los que pueden acceder eventualmente; en el caso de los guardaparques sus conocimientos son adquiridos de la práctica, y la participación en algunos cursos o eventos de turismo.

30

En cuanto a instrumentos de gestión del turismo en las AP's, los documentos inventariados muestran que se ha realizado y se continúa haciendo un fuerte esfuerzo de planificación y reglamentación del turismo en la generalidad de las áreas, así como de elaboración de propuestas de mecanismos de generación de ingresos (SISCO); muchos de estos instrumentos tienen el carácter de propuesta a pesar de tener varios años de ser elaborados. En anexos se encuentra un detalle de los instrumentos de gestión del turismo en cada AP.

Algunos programas o estrategias de turismo se descuelgan de los planes de manejo, según lo establecido en la metodología de elaboración de planes de manejo, es el caso del PN y ANMI Madidi y el PN Sajama, pero otros se presentan como documentos independientes sin claridad sobre su relación con los objetivos de gestión del área protegida y las condiciones de uso de los recursos establecidas en los Planes de Manejo. La estructura y contenido de los programas de turismo varía significativamente haciendo énfasis en el desarrollo de servicios de calidad, operación con bajos impactos en el patrimonio natural y el desarrollo de oferta turística; abordan pocos aspectos de gestión y de manejo de impactos en la generalidad de los casos, la participación de las comunidades y los requerimientos en cuanto a personal, inversión y gastos de funcionamiento no están claramente dimensionados.

3.3.7.3 La participación social en la gestión del turismo en el SNAP

La participación de los actores sociales en la gestión del turismo en las AP's se realiza generalmente de dos formas, a través de los Comités de Gestión, en esta instancia se discute y proponen acciones de ordenamiento y desarrollo del turismo, o conflictos derivados de esta actividad; y mediante la participación de las comunidades y sus representantes en la planificación del desarrollo turístico. Indirectamente estas formas de participación están generando un mayor entendimiento de la actividad turística y por ende mayores capacidades en estos actores.

3.3.7.4 La articulación territorial con los actores en la gestión del turismo en el SNAP

La gestión del turismo en las AP's de interés nacional está a cargo del SERNAP, coordinando algunos aspectos con el Viceministerio de Turismo. En el marco de la normativa vigente existen tres instancias de gestión, la Autoridad Nacional de AP's que tiene roles de coordinación, planificación, reglamentación y ejecución del desarrollo turístico; los Comités de Gestión con roles de promoción del desarrollo turístico y de la participación local en la actividad, y el de las Direcciones de Área centrado fundamentalmente en el control de la actividad turística.

Por su carácter de operadores de las funciones de la Autoridad Nacional de AP's, tanto la Unidad Central como las Direcciones de Área del SERNAP, tienen un rol activo en aspectos estratégicos y operativos de la gestión y desarrollo del turismo en las AP's, lo que requiere un intenso trabajo de coordinación y cooperación, que es realizado de manera básica.

- A. En el ámbito nacional: En el ámbito nacional los actores directamente relacionados a la gestión del turismo en AP's son en su mayoría públicos, encargados de definir el marco político, estratégico y normativo y de generar las condiciones para el desarrollo del turismo en el país.

El Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural es la instancia pública de la que depende el Viceministerio de Turismo, que es la entidad pública responsable de definir el marco de político, estratégico y normativo para el desarrollo del turismo y la promoción del turismo comunitario; adicionalmente existen dos instancias desconcentradas, CONOCE y PROMUEVE Bolivia que operativizan la política de fortalecimiento del turismo comunitario y la promoción del país en los mercados internacionales; la relación y coordinación con estas instancias es eventual.

En cuanto al sector privado, existen varias organizaciones gremiales que representan a prestadores de servicios, entre ellas están la Cámara Nacional de Operadores de Turismo, la Asociación Boliviana de Agencias de Viaje y Turismo, la Cámara Boliviana de Hotelería; su rol principal es velar y representar los intereses del sector turismo y de su sector; la relación del SERNAP con estas organizaciones es casi inexistente.

Las organizaciones sociales con representación nacional son actores nuevos en la gestión del desarrollo turístico en las AP's, actualmente no tienen ninguna participación, pero a partir de la aprobación de la normativa correspondiente que regule la Gestión Compartida y su aplicación en el marco de lo establecido por el artículo 385 de la Constitución Política del Estado, tendrán una participación relevante en la toma de decisiones respecto al marco estratégico y normativo del desarrollo del turismo en las AP's, así como en el seguimiento de las mismas.

Tabla 6. Actores del Turismo en el Nivel Nacional

Actor	Rol
Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural	<ul style="list-style-type: none"> - Definir la política y estrategia de desarrollo productivo - Construir la matriz productiva - Promover complejos productivos con base en la economía plural. - Apoyar el acceso a mercados nacionales e internacionales de las empresas de la economía plural. - Desarrollar la oferta exportable con valor agregado apoyando a Micro pequeñas y medianas empresas urbanas y rurales. - Definir e impulsar políticas públicas para el desarrollo del turismo sostenible, velando por el desarrollo del turismo comunitario. - Normar la promoción del turismo comunitario.
Viceministerio de Turismo	<ul style="list-style-type: none"> - Proponer el marco político, estratégico y normativo para el desarrollo del turismo con énfasis en turismo comunitario. - Promover el fortalecimiento de las empresas del sector y el establecimiento de nuevas empresas, particularmente de turismo comunitario, en coordinación con Conoce Bolivia. - Promover la oferta turística en el mercado nacional e internacional, en particular del turismo comunitario en coordinación con Promueve Bolivia.
SERNAP – Unidad Central	<ul style="list-style-type: none"> - Fomentar, regular y fiscalizar la actividad turística en las AP's de interés nacional y apoyar a las autoridades de las AP's de los otros niveles en el desarrollo y gestión del turismo. - Formular e implementar los instrumentos de gestión y desarrollo del turismo en las AP's de interés nacional. - Generar condiciones, legales, técnicas y de soporte para el desarrollo del turismo en las AP's. - Promover y facilitar el desarrollo de iniciativas comunitarias de turismo. - Coordinar con el Viceministerio de Turismo y unidades territoriales las políticas e instrumentos de gestión del turismo en las AP's
Organizaciones Gremiales del Sector Privado	<ul style="list-style-type: none"> - Representar los intereses de las empresas prestadoras de servicios turísticos que operan en AP's.
Organizaciones Sociales con Representación Nacional	<ul style="list-style-type: none"> - Decidir sobre el marco estratégico, políticas y normas de gestión del turismo en el SNAP. - Realizar el seguimiento y evaluación de la implementación de la gestión y desarrollo del turismo en el SNAP.

- B. En el ámbito del área protegida: En el ámbito de las AP, el espectro de actores relacionados a la gestión y desarrollo del turismo está conformado fundamentalmente por Municipios, prestadores de servicios locales – iniciativas individuales o emprendimientos de turismo comunitario – Comunidades, empresas operadoras de turismo, Organizaciones No Gubernamentales y Prefecturas de Departamento; de este grupo las entidades públicas son parte del Comité de Gestión, pero en la generalidad de los casos los prestadores de servicios y las Organizaciones No Gubernamentales no participan en esta instancia; por lo que la mayor dinámica de coordinación y cooperación con ellos la realiza el AP de manera directa.

Los Municipios son los actores públicos más próximos a la gestión del turismo en las AP's, en su generalidad están muy interesados en apoyar y promover el desarrollo turístico en las mismas; sin embargo, sus capacidades de gestión e inversión son muy limitadas, pocos municipios tienen personal específicamente encargado de desarrollo turístico y han destinado recursos a mejorar el estado de algunos sitios, establecer emprendimientos comunitarios, capacitar a los prestadores de servicios y promover el patrimonio del AP; si bien hay una relación fuerte entre municipios y AP's en pocos casos se han ejecutado acciones conjuntas o se implementan acciones con una visión común de mediano y largo plazo

Tabla 7. Actores del turismo en el ámbito del área protegida

Actor	Rol
Municipio	<ul style="list-style-type: none"> - Planificador del desarrollo turístico. - Inversor en condiciones de soporte al desarrollo. - Financiador de desarrollo de iniciativas comunitarias.
Comunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Prestar servicios turísticos mediante emprendimientos - Comunitarios y Micro pequeñas y medianas empresas familiares/individuales
Organizaciones Sociales De Las Comunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Participar en la gestión de las AP's, incluyendo el turismo.
Organizaciones no gubernamentales	<ul style="list-style-type: none"> - Soporte a la gestión del turismo. - Promoción y soporte de iniciativas comunitarias.
Prefecturas	<ul style="list-style-type: none"> - Definir la política y estrategia de desarrollo turístico en su territorio. - Aplicar el marco normativo en el control de los servicios turísticos. - Invertir en el desarrollo de condiciones de soporte al desarrollo. - Financiador de desarrollo de iniciativas comunitarias.
Mancomunidades De Municipios	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar y ejecutar proyectos de desarrollo turístico mancomunados
Empresas Privadas	<ul style="list-style-type: none"> - Operar y comercializar productos turísticos de las AP's.

Las comunidades están vinculadas a la gestión del turismo en el AP, a través de sus organizaciones sociales que participan en el Comité de Gestión y como prestadores de servicios, generalmente tienen una agenda

amplia de relacionamiento con el AP en la que el turismo forma parte de los temas productivos, su prioridad y tratamiento depende del estado de relación, las alternativas económicas existentes, el nivel de involucramiento de las comunidades en turismo y el grado de desarrollo de la actividad en el área; su interés por desarrollar iniciativas de turismo es creciente, aunque en la generalidad de los casos tiene pocos elementos sobre la dimensión e implicancias de su participación en la actividad, limitadas capacidades de gestión e inversión. En las AP's con servicios turísticos prestados por sus pobladores, generalmente estos no participan del Comité de Gestión ni existe una instancia de relacionamiento con el AP y los actores territoriales vinculados al turismo, por lo que la relación es directa prestadores de servicio - AP, en la generalidad de los casos el AP es vista por las comunidades como la instancia pública más próxima a ellos por lo que la demanda de soporte financiero y técnico es permanente, habitualmente los temas de trabajo conjunto están relacionados al fortalecimiento de sus capacidades de gestión y operación de servicios turísticos, control, regulación y promoción turística.

Las Organizaciones No Gubernamentales y Fundaciones son actores eventuales en el desarrollo del turismo en las AP's, en lo últimos años han reducido su presencia, habitualmente implementan proyectos para el establecimiento o fortalecimiento de emprendimientos comunitarios y actividades de capacitación de corta duración, son muy pocas las organizaciones de este tipo que trabajan de manera continua apoyando la gestión y el desarrollo del turismo como un proceso. Una parte importante de los emprendimientos de turismo comunitario han sido promovidos y ejecutados por este tipo de organizaciones en el marco de su trabajo de promoción de la conservación o desarrollo rural; debido al carácter puntual, de corto plazo de sus intervenciones y limitada experiencia en el sector, han logrado pocos resultados con impacto en la conservación y el desarrollo local. Estas organizaciones generalmente trabajan directamente con las comunidades, la cooperación y coordinación con el AP es eventual, pocas veces trabajan coordinadamente en la implementación de sus acciones; en algunos casos se constituyen en fuente de conflicto por su enfoque de trabajo o las expectativas que generan.

34

Las Prefecturas son actores vinculados a la gestión de las AP's a través de los Comités de Gestión, en turismo el interés e intensidad del trabajo varía significativamente entre departamento y AP, en función de la dinámica del turismo en el área y la prioridad establecida en las agendas departamentales; en general reconocen el potencial turístico de las AP's y manifiestan interés y disposición a apoyar el desarrollo turístico de las mismas pero en la práctica son pocas y puntuales las acciones realizadas de manera conjunta.

Las Mancomunidades de Municipios, en algunos casos están empezando a realizar intervenciones de desarrollo turístico en regiones relacionadas con AP's, es el caso de la RNFA Eduardo Avaroa y el PN y ANMI Ambaró, si bien aún no son muy significativas, pueden ser relevantes más adelante.

Las empresas privadas generalmente están relacionadas a las AP's a través de sus actividades de operación, contratando servicios de las comunidades, utilizando instalaciones, visitando y realizando actividades en los sitios naturales y/o culturales de las mismas; su participación en la gestión del turismo en las áreas es eventual y en algunos casos están poco dispuestos a participar y colaborar.

3.3.8 El aporte del turismo a la sostenibilidad financiera del SNAP

La generación de ingresos propios para el SNAP a través de la actividad turística ha sido la prioridad de la gestión del turismo en el SERNAP a fines de los '90 y principios de la década actual; producto de ello se ha establecido el Sistema de Cobros, una tarifa por la prestación del servicio ambiental de recreación, en dos

AP's la RNFA Eduardo Avaroa y el PN y ANMI Madidi, que en el 2.008 han generado Bs. 2.585.200,00 para el sistema. Adicionalmente, se ha establecido el marco legal que crea otros mecanismos además de la tarifa por ingreso, de manera que se diversifican las posibilidades de obtener ingresos por turismo.

Tabla 8. Ingresos por tarifa de ingreso a las AP expresado en Bolivianos

Área Protegida	2.006	2.007	2.008
RNFA Eduardo Avaroa	1.823.580	1.988.400	2.100.000
PN y ANMI Madidi	438.560	479.670	485.200
Total Bs.	2.262.140	2.468.070	2.585.200

Fuente: SERNAP, Dirección Administrativa

Los ingresos generados actualmente cubren parte de los costos de funcionamiento de las áreas que los generan, financian en parte el funcionamiento de la Unidad Central y en parte son destinados al fondo de contingencia que establece el reglamento; la inversión de estos recursos en la gestión y desarrollo turístico es baja debilitando la actividad que genera los recursos, lo que podría afectar la sostenibilidad de estos mecanismos en el mediano plazo.

La información de inversión en turismo no está cuantificada, si bien se cubren costos de personal, se realizan inversiones en planificación, diseño y ejecución de proyectos, desarrollo de instalaciones y equipamiento, y otros; no existe un registro de los mismos que permita medir estos esfuerzos a nivel del SNAP.

A partir de estos elementos se evidencia que si bien se considera a la actividad turística como una fuente que aporte a la sostenibilidad financiera, no se la está administrando como tal, pues sin información sobre la inversión es imposible saber la medida en la que se está subvencionando esta actividad y menos estimar el tiempo y los recursos que se requieren hasta que la actividad turística cubra los costos que implican al SNAP su gestión y desarrollo, ni cuándo empezará a generar beneficios netos.

3.3.9 El aporte del turismo a las funciones estratégicas del SNAP

Los efectos e impactos del desarrollo del turismo en las AP's han sido poco analizados, la información al respecto es escasa, lo que no permite realizar afirmaciones concluyentes sobre el aporte del turismo a las funciones del SNAP, sin embargo, con base en la información actual se realiza una primera aproximación al respecto.

3.3.9.1 Función económica

Los ingresos de las familias en algunas comunidades de AP's han incrementado, producto del desarrollo de negocios familiares y comunales para la prestación de servicios turísticos y la ocupación de los puestos de trabajo generados en estas iniciativas, se estima que 700 familias están vinculadas a negocios turísticos y 350 de ellas trabajan periódicamente en la prestación de servicios; no se tienen elementos suficientes para juzgar el grado en que estos beneficios serán permanentes y/o crecientes.

Los ingresos propios del SERNAP se han incrementado, producto de la implementación de la tarifa de ingreso de turistas en dos AP's, para 2008 el SERNAP registró ingresos por Bs. 2.585.200,00; sin embargo, no

existe información suficiente para realizar una valoración financiera y económica del aporte del turismo a la sostenibilidad financiera del SNAP.

Algunas regiones están experimentando crecimiento económico producto del desarrollo turístico que están experimentando; en varios casos las AP's están aportando significativamente a la dinámica turística generando o fortaleciendo la oferta turística de las regiones, sin embargo, no se cuenta con información sobre el aporte atribuible al AP al desarrollo económico de las regiones.

3.3.9.2 Función social

El acceso y disposición de servicios sociales (agua potable, energía eléctrica, manejo de residuos, comunicación, salud, educación) en las comunidades de las AP's receptoras e involucradas en la actividad turística, ha mejorado en algunos casos; producto de la inversión de parte de los beneficios que genera la actividad, o la inversión realizada en el desarrollo de los negocios; no se disponen de referentes de inversiones públicas en estos ámbitos como soporte específico al desarrollo turístico.

Las capacidades de organización, gestión de negocios y habilidades operativas de algunas comunidades en las que se han desarrollado emprendimientos de turismo comunitarios, se han fortalecido; producto de las acciones de capacitación y asistencia técnica que han llevado adelante.

La distribución de tiempo y la lógica de desplazamiento temporal de las familias de las comunidades vinculados a emprendimientos de turismo comunitario, se ha modificado; debido a que las oportunidades de negocio y empleo en turismo requieren mayor permanencia en las comunidades.

36 La propiedad y seguridad territorial de las comunidades de las AP's involucradas en turismo, se ha consolidado con el desarrollo de la actividad turística; a través de la generación de infraestructura y actividades turísticas en sus territorios. Aunque en algunos casos, los conflictos territoriales entre comunidades se está profundizando o surgiendo, por el potencial de uso turístico de algunos territorios.

La Cohesión social de las comunidades que ofrecen servicios turísticos en AP's, en los emprendimientos que están generando beneficios está siendo fortalecida; en cambio en aquellos que no han logrado consolidarse en algunos casos ha sido afectada negativamente.

La capacidad de participación en la gestión y el desarrollo turístico, de las comunidades de las AP's que prestan servicios turísticos ha incrementado; producto del conocimiento y experiencia obtenida en su vinculación con la actividad.

3.3.9.3 Función ambiental

Los impactos ambientales de la actividad turística en las AP's es probable que estén incrementando, debido a la ausencia de instrumentos que orienten el manejo de los mismos, la persistencia de un comportamiento de los visitantes y la forma de operación poco amigable con el medio ambiente y que en la generalidad de los centros poblados el tratamiento de aguas residuales y residuos sólidos es muy deficiente.

La actitud de las comunidades y los pobladores de las regiones en las que se encuentran las AP's, respecto a la conservación de los valores naturales y culturales y la gestión de las áreas, ha cambiado y es favorable en muchos casos; debido a los beneficios económicos recibidos por su participación en los beneficios que genera el turismo o su expectativa de alcanzarlos.

El uso del agua en las comunidades con actividad turística en las AP's está incrementando significativamente, debido a que los servicios turísticos generalmente hacen uso mayor de este recursos y que en muchos casos no se toman medidas técnicas y de comportamiento para reducir su uso.

3.3.9.4 Función cultural

La revalorización del patrimonio cultural tangible e intangible en las comunidades de las AP's, está incrementando; producto de su interés y expectativa de participar en la actividad turística y sus beneficios.

La recuperación y conservación de algunos elementos del patrimonio cultural tangible e intangible de las comunidades de las AP's está incrementando, en función del desarrollo turístico que se espera y alcanza en las comunidades.

Existen pocos elementos sobre los efectos en la sensibilidad de los visitantes nacionales sobre los valores culturales de las AP's luego de su visita.

3.3.10 El potencial turístico de las AP de interés nacional

3.3.10.1 Los recursos disponibles

Bolivia con respecto al turismo está geográficamente muy bien ubicada, por cuanto promete una síntesis, de tres inmensas y representativas regiones del continente sudamericano: la cadena montañosa de los Andes y las llanuras tropicales de tierras bajas que al norte forman parte de la Amazonia y al sur el bioma del Chaco boreal. Este potencial puede traducirse en un desarrollo turístico nacional, que se potencie en la integración regional con los países andinos de la Comunidad Andina, los países amazónicos con la OTCA, con los países de la Alianza Bolivariana para los pueblos de Latino América y con las naciones del Mercado Común del Sur.

La red hidrográfica de las tres cuencas: la cuenca Amazónica (60%) la cuenca cerrada del Altiplano (30%) y la cuenca del Plata (10%) está compuesta por 270 ríos principales, 184 lagos y lagunas, 260 humedales y 6 salares²⁰. Los más importantes destinos turísticos del país está ligado a la hidrografía de Bolivia; en la cuenca cerrada del Altiplano se encuentran el Lago Titikaka y el Salar de Uyuni considerados como bellezas naturales y ecosistemas singulares del mundo. Esta gran diversidad hidrográfica, es el espacio para generar una gran cantidad de productos turísticos, propios de modalidades turísticas como deportes, pesca deportiva, navegación en barcos y canoas, entre otros; así como la prestación de servicios diversos de transporte fluvial.

Los Andes Centrales en Bolivia se bifurcan en dos grandes ramales que penetran de norte a sur: la cordillera Occidental en la franja volcánica que conforma en las Américas el "Cinturón de Fuego"; y la cordillera Real u Oriental que se bifurca hacia el este, formando entre ambas cordilleras vastas regiones del Altiplano y los valles interandinos. La "Cordillera Real" es uno de los ramales más espectaculares de la cordillera de los Andes americanos, que se bifurca en el territorio boliviano a la altura del Departamento de La Paz, formando una larga cadena de montañas de más de 5.000 m.s.n.m. de altura coronadas por nieves eternas y glaciales milenarios. La formación de punas, valles interandinos, bosques nublados y yungas subtropicales en sus vertientes occidental y oriental, nos ofrecen paisajes propios de las inmensidades de esta grandiosa geografía

²⁰ MDSMA; 1997.

El territorio boliviano se encuentra situado latitudinalmente sobre los paralelos de la franja del Trópico de Capricornio, por ello el país cuenta con una diversidad de pisos bioclimáticos tropicales y subtropicales que lo hacen muy favorable para la práctica del turismo. Según la clasificación climática de W. Koopen²¹, se pueden identificar 10 tipos de climas marcadamente determinados por la fisiografía de la región andina y las llanuras de tierras bajas. La cordillera de los Andes que ocupa la mitad occidental del país, incorpora la variable altitudinal que genera una diversidad muy grande de tipos climáticos, que van desde el clima polar de las nieves eternas (en sus cumbres de hasta 6.500 msnm); el clima frígido de las tundras y estepas de la alta montaña (Puna y Altiplano); el clima mediterráneo o templado de los valles interandinos de Cochabamba, Chuquisaca, Tarija, Potosí y La Paz (media de 2.500 msnm); y el clima subtropical de las montañas bajas o Yungas en las laderas orientales de los andes bolivianos.

La gran riqueza de Bolivia está en su mega-diversidad biológica contenida en sus 12 ecorregiones, que integran a su vez a 163 ecosistemas. La cual está situada en los ecosistemas predominantemente boscosos, lo que hace que se sitúen por su extensión en el 8vo lugar en el mundo y en el 3ro en la Cuenca Amazónica. Bolivia “se encuentra entre los 10 países con mayor riqueza de aves, mamíferos y peces; así como ocupa el cuarto lugar en riqueza de mariposas y el treceavo lugar en la presencia de anfibios”²². Todo esto demuestra el gran potencial para el desarrollo de destinos y productos ligados al disfrute, entendimiento e interacción con la naturaleza, en importantes modalidades como el ecoturismo o turismo en AP’s, el turismo científico/educacional, el turismo de aventura, deporte, terapéutico/místico y recreación, entre otros

En Bolivia se han identificado unas 14.000 especies de plantas nativas:

38

- 85% de angiospermas,
- 8 % de helechos y afines,
- 6% de Musgos y Hepáticas, y
- 1% de gimnospermas.

Los géneros endémicos de plantas en Bolivia son: *Tacoanthus*, *Corollonema*, *Dactidostelma*, *Polandra*, *Steleostemna*, *Vailia*, *Polyclita* y *Rubeacea*. En la familia de las Palmae, son cuatro especies endémicas tres de ellas en climas semiáridos. Otros endemismos importantes son la *Cactáceas* que suman un 74%, las *Orquidáceas* un 25% y las plantas vasculares un 25%. Se dice que Bolivia es el centro de origen de muchas familias de plantas vasculares²³.

La colección boliviana de fauna ha elaborado un listado de especies de vertebrados. Entre ellos:

- 322 especies de mamíferos,
- 1.358 especies de aves (34% de toda la existencia en el Neotrópico),
- 257 especies de reptiles,

²¹ W. Koopen, en MDSMA; 2000.

²² PNUD, 2008: 124.

²³ Moraes y Beck, 1992: passim

- 550 de peces y
- 166 especies de Anfibios.

Los **endemismos** en cuanto a fauna son 13 especies en Mamíferos, 17 especies de aves, 16 en reptiles, 25 en anfibios, y un número de especies no determinado en peces²⁴.

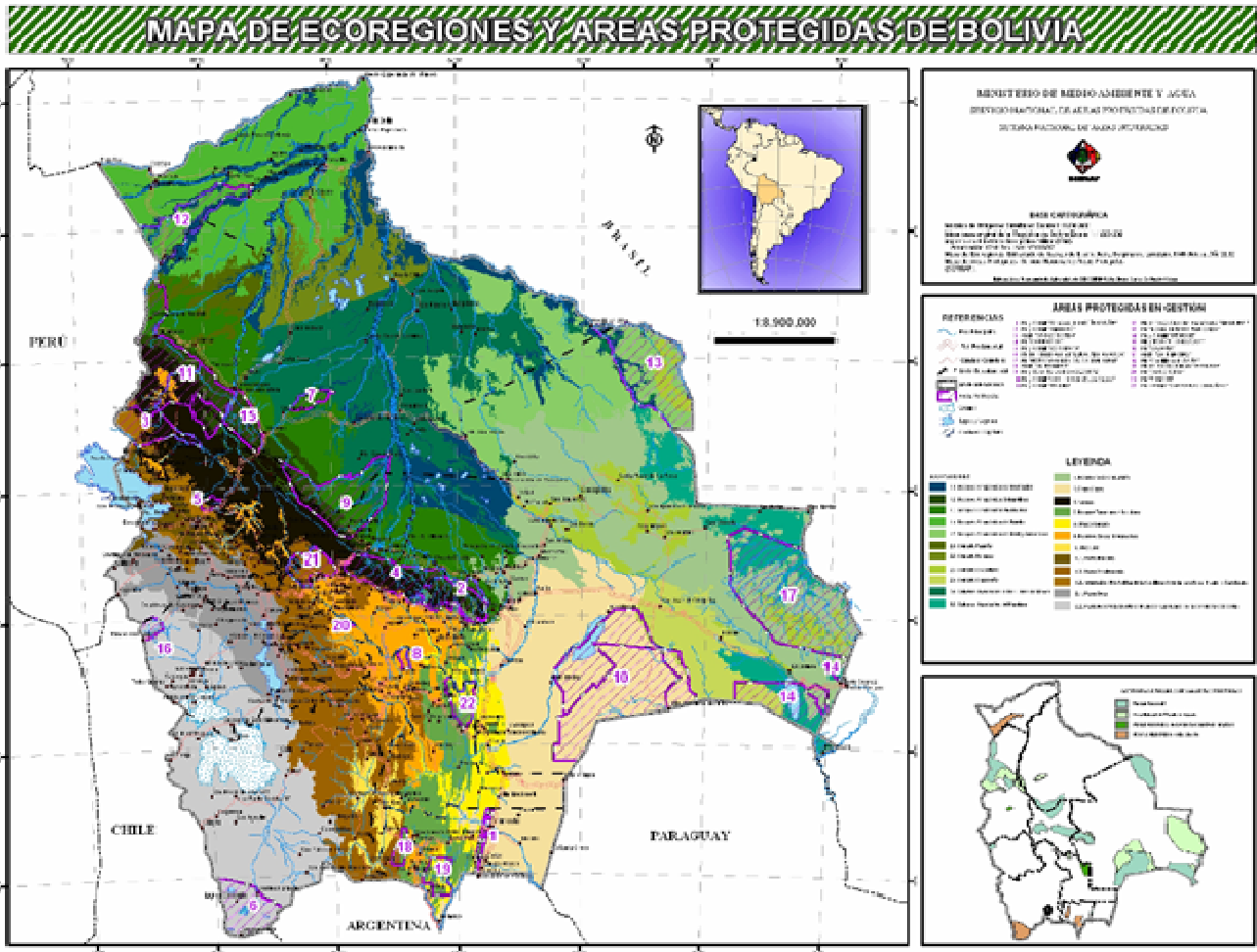
Las AP's articuladas en el SNAP de Bolivia aglutinan un conjunto de 49 AP's de carácter nacional y departamental legalmente constituidas, abarcando en total más del 20% del territorio nacional. Se sabe que el SNAP mantiene en régimen de conservación a más de los 90% de los ecosistemas y la biodiversidad existentes en el país.

Las AP's de interés nacional cubren una gran parte de las eco-regiones del país – 10 de las 12 eco regiones identificadas en el país (Ibisch y Mérida 2.003); 18 de las 22 AP's incluyen más de una eco-región en su territorio, entre las áreas con mayor diversidad destacan el PN y ANMI Madidi y el PN y ANMI Amboró que pasan de los picos nevados hacia las tierras bajas por la vertiente oriental de la Cordillera Real a través de 7 y 5 eco-regiones respectivamente; PN Carrasco, la RB y TCO Pilón Lajas y el Territorio Indígena y PN Isiboro Sécure presentan una interesante variación que transcurre de los valles interandinos de la Cordillera de los Andes a las tierras bajas; el ANMI Apolobamba y el PN y ANMI Cotapata que pasan del Altiplano y Cordillera Oriental hacia los yungas a través de la Puna Andina. En anexos se encuentra un detalle de ecorregiones y paisajes por AP de interés nacional.

Esta amplia cobertura de ecorregiones, permite que las AP's puedan ofrecer oportunidades de disfrutar y conocer diversidad de paisajes, ecosistemas, especies de animales y plantas, en espacios relativamente pequeños y distancias cortas, mediante la realización de una gran variedad de actividades turísticas y de recreación, que van desde la contemplación hasta la práctica de deportes de riesgo en entornos que representa gran parte del patrimonio natural del país.

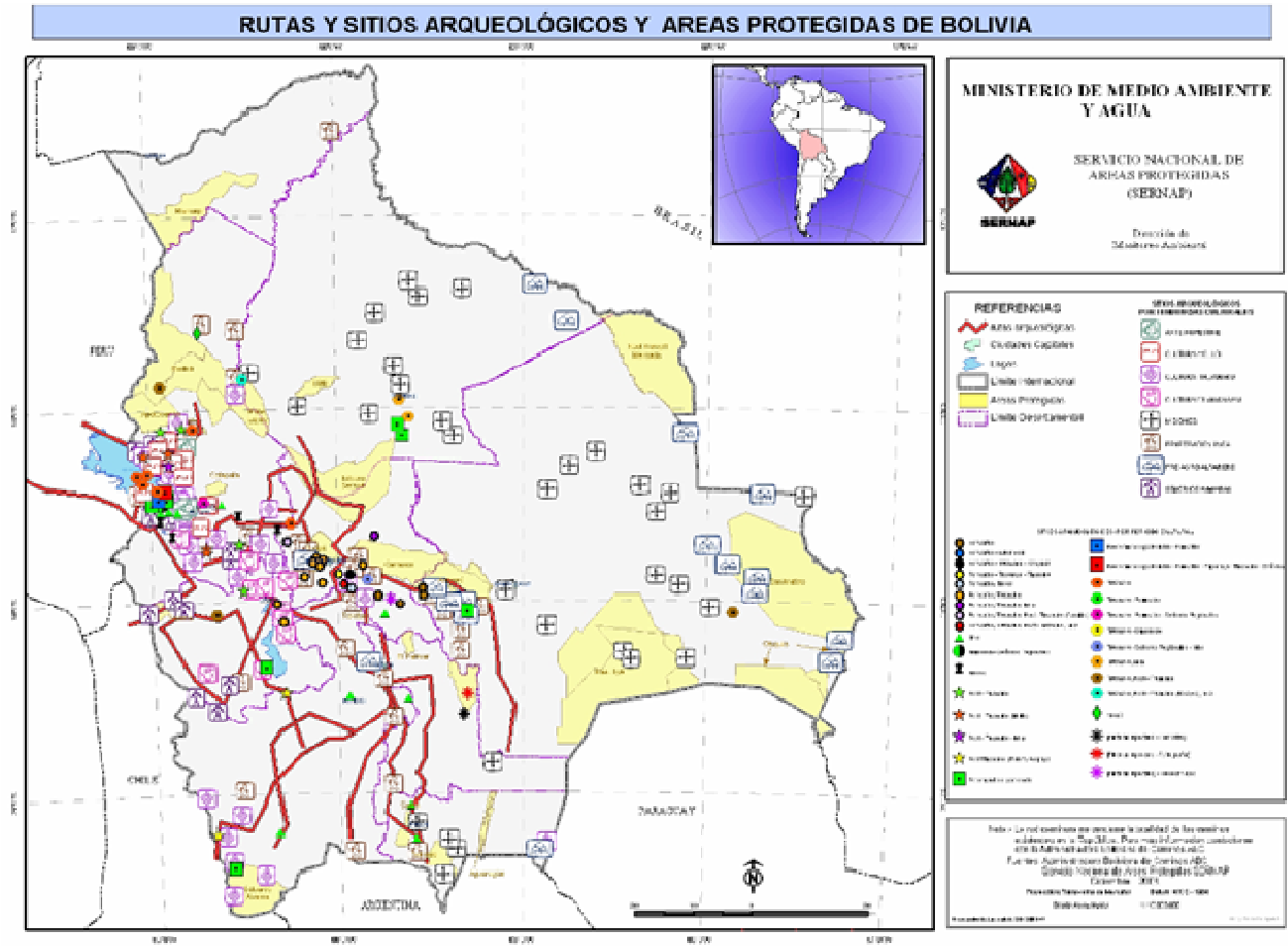
El buen estado de conservación de los recursos de biodiversidad en cada una de las AP's junto a su singularidad, amplían su potencial turístico, pues además de la diversidad, generan la posibilidad de conocer y disfrutar en profundidad los ecosistemas o especies más representativas, endémicas o carismáticas de cada una de las eco-regiones o paisajes naturales que las conforman, lo que implica posibilidades de atraer mercados más especializados y sensibles con la conservación.

²⁴ MDSP, 2000.



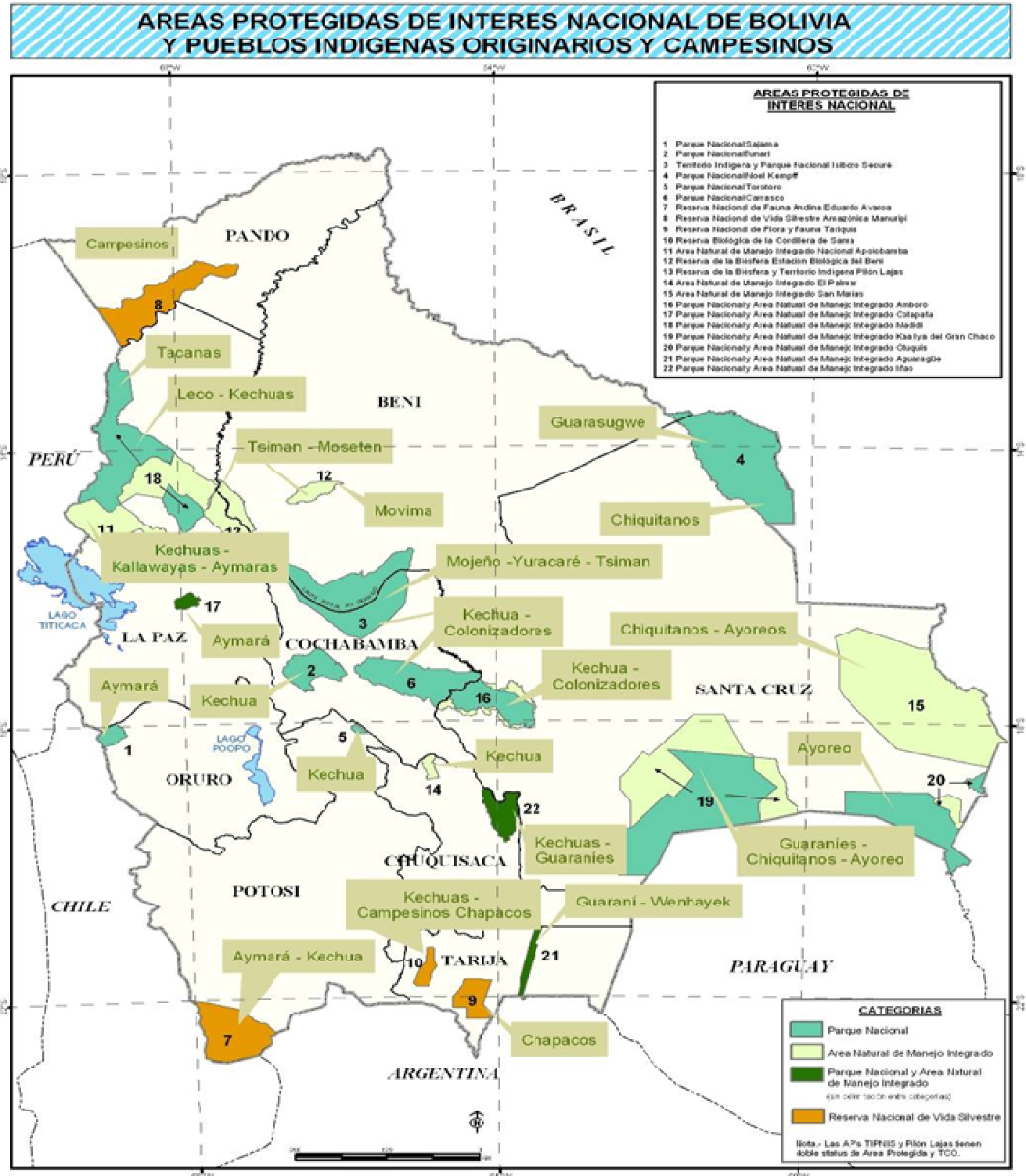
Respecto al patrimonio histórico, si bien la información es muy básica, los datos actuales muestran que una serie de sitios arqueológicos correspondientes a periodos culturales que van desde el Formativo hasta la época Inca, están diseminados en la generalidad de las AP, particularmente en ANMI Apolobamba, PN y ANMI Madidi, PN y ANMI Cotapata, PN Sajama, PN Carrasco, TI y PN Isiboro Secure, RB Sama y la RNFA Eduardo Avaroa. El mayor uso actual de este patrimonio está vinculado a los “camino inca” como rutas de trekking; una posibilidad adicional que la disposición de estos recursos genera es la de complementar y diversificar los productos turísticos de las AP’s con algunos de estos elementos; en función de los avances que se puedan hacer en su conocimiento es probable que permitan estructurar productos independientes que en algunos casos pueden llegar a constituir el producto central de algún AP en particular.

Una gama amplia de pueblos indígenas, originarios y campesinos están asentados en las AP’s y sus zonas de amortiguación, 15 de los 36 pueblos indígenas y comunidades originarias están relacionados con las AP’s de Interés Nacional. Con orígenes precolombinos el acervo cultural de estas comunidades es muy amplio, gran parte de él conservado y en uso a pesar de la presión generada por una serie de cambios estructurales en el entorno ambiental, social, económico, cultural y político que hacen a la historia del país.



En las tierras altas y valles interandinos los campesinos Quechuas y Aymaras son pobladores del ANMI Apolobamba, PN y ANMI Cotapata, PN Sajama, PN Tunari, PN Carrasco, PN Toro toro, el ANMI El Palmar, la RNFA Eduardo Avaroa y la RB Cordillera de Sama; en tierras bajas, la RB y TCO Pilón Lajas, TI y PN Isiboro Secure y PN y ANMI Kaa Iya, tienen doble estatus, territorios indígenas o tierras comunitarias de origen y AP; adicionalmente los territorios del PN y ANMI Madidi, la RB Estación Biológica del Beni, el ANMI San Matías y PN y ANMI Aguara Güe coinciden en parte con TCO, además el PN Noel Kempff Mercado y la RN Manuripi tienen en sus límites inmediatos Territorios Comunitarios de Origen en proceso de titulación. En anexos se encuentra un detalle de los pueblos y naciones originarias vinculadas con las AP's de interés nacional.

La gama de recursos del patrimonio cultural tangible e intangible de las comunidades de las AP con potencial de uso turístico es muy amplia, desde los elementos de cosmovisión y de la espiritualidad, hasta las actividades cotidianas productivas y sociales, a partir de los que se puede desarrollar una serie de productos turísticos en los que la integración hombre y naturaleza se presente de manera holística.



3.3.10.2 Las posibilidades de los mercados internacionales

Las tendencias internacionales de mercado muestran un panorama favorable al desarrollo de turismo a nivel mundial y específicamente para Sudamérica, los cambios en las formas de vida y valores también son muy favorables, particularmente para el desarrollo del turismo en las AP's.

i. Crecimiento de la demanda internacional de turismo

A pesar de la crisis económica que actualmente vive el planeta la Organización Mundial del Turismo estima que en el mediano plazo la tendencia de crecimiento del turismo se mantendrá a un ritmo del 4.1% anual hasta 2.020, se estima que las Américas será la tercera región más importante en recibir turistas internacionales luego de Europa y Asia Oriental/Pacífico; aunque el ritmo de crecimiento de la región será de 3.9% anual, Sudamérica registrará un crecimiento promedio superior (5,3%) a la media regional y mundial, de acuerdo a estas previsiones.

Se prevé además que los viajes internacionales de larga distancia crecerán a un de 5.4% anual superior a la media mundial, lo que implica que en 2.020 el 25% de los viajes internacionales serán a destinos de larga distancia; en el caso de las Sudamérica la situación se acentuará, pues se calcula que las llegas de turistas internacionales de mercados de larga distancia pasará de 17% en 1995 a 30% en 2.020.

Las cifras actuales parecen reflejar en gran medida esas previsiones, el crecimiento de los viajes internacional hasta antes de la crisis estaba alrededor del 5% anual, el ritmo de crecimiento de Sudamérica es superior a la media regional y mundial desde 2.000, Bolivia, junto con Colombia y Perú registran las tasas de crecimiento anual más elevadas en este periodo, duplicando y hasta triplicando la tasa regional.

ii. Cambios en el estilo de vida en los mercados emisores

La población mundial está envejeciendo, los Baby Boomers (personas nacidas entre 1.945 y 1.964), una generación que tiene un estilo de vida activo, expectativas de vida mayores a la de la generación anterior por su buen estado de salud, niveles de ingreso altos, sensibilidad ambiental mayor y experiencia de viaje, están empezando a jubilarse por lo que dispondrán de más tiempo libre y recursos para viajar a destinos de larga distancia.

La formación de hogares cada vez más tardía y en muchos casos sin hijo, está incrementando la disposición de tiempo y recursos para viajar, el viaje en pareja y/o en grupos de parejas o amigos; y junto a la inserción mayor de la mujer en el mundo laboral, el incremento del número de mujeres viajando solas.

El creciente incremento del nivel de educación de los viajeros, particularmente de los de la generación X (personas nacidas entre 1965 y 1980) y generación Y (personas nacidas entre 1.981 y 2.000), el crecimiento de los centros urbanos, el incremento de la población de los centros urbanos en los que viven, la urbanización de las áreas rurales de sus países y el reposicionamiento del tema ambiental como resultado de los problemas ocasionados por el cambio climático, han generado una mayor sensibilidad ambiental y la búsqueda de un contacto más directo y auténtico con la naturaleza.

La búsqueda de una vida más saludable, el crecimiento personal, la vida sostenible y la justicia social, está generando un nuevo patrón de comportamiento en los visitantes, que están demanda vivir experiencias en lugar de conocer sitios, realizar actividades que le permitan disfrutar e interactuar con el entorno natural,

cultural y social y aportar a la conservación y el desarrollo de los destinos que visitan; y programas flexibles hechos a medida de sus intereses y expectativas.

iii. Cambios en las condiciones para la realización de viajes

El acceso a Internet y el uso cada vez más intenso del web 2.0 está modificando substancialmente la forma de organizar los viajes y comprar servicios, el Internet permite acceder con facilidad a información de los destinos y los servicios turísticos y la web 2.0 permite intercambiar información con otros viajeros y tener datos actuales, detallados y confiables de los destinos o servicios provisto por otras viajeros, en muchos casos con características e intereses similares; lo que está generando un consumidor cada vez más informado, está facilitando la organización del viaje a los turistas independientes, está incrementando la compra directa de servicios sin necesidad de un intermediario; y cambiando los tiempos de reserva y compra de paquetes, cada vez más próximos a la realización de viaje.

La creciente preocupación por los efectos de los viajes por avión en el cambio climático está incrementando el número de viajeros que pagan por mecanismos de compensación de la emisión de CO₂, y la selección de destinos más próximos al sitio de residencia, el uso de medios de transporte alternativo, y en algunos casos la decisión de no volar durante sus vacaciones.

La intensidad de la vida diaria, junto a la disminución de días de vacaciones pagas y la dificultad de usar las vacaciones, esto generará períodos de vacaciones más cortos pero más frecuentes a sitios próximos, donde todo este arreglado y no se enfrenten complicaciones.

44 La creciente preocupación por su seguridad y salud, y la experiencia previa de viaje, están llevando a los turistas a considerar la seguridad, la calidad de la experiencia y el precio como elementos prioritarios en la selección de su destino de vacaciones, quedando en segundo plano el interés y preocupación por aspectos ambientales y sociales.

3.3.10.3 Los principales mercados emisores

i. El Mercado alemán

Los alemanes son viajeros experimentados, consideran las vacaciones parte esencial de su estilo de vida, los empleados disponen entre 25 y 30 días de vacaciones al año; en 2006 realizaron alrededor de 76 millones de viajes internacionales, de ellos el 68% fueron por vacaciones, en el 2007 alrededor del 11% de los viajes realizados fueron a destinos fuera de Europa.

Los viajeros alemanes a destinos de larga distancia son mayoritariamente jóvenes (entre 20 y 55 años) solteros o con pareja pero sin hijos, sólo el 30% de los viajes incluyen niños con la pareja, tienen un nivel de educación e ingresos altos, habitualmente viajan entre mayo y septiembre, gastan alrededor de € 870 (2006) en cada viaje y permanecen alrededor de 11 días en sus destinos. El interés por clima saludable y naturaleza es predominante, durante sus viajes de larga distancia quieren conocer otros países y culturas, explorar y aventurarse en el destino, eludir la vida diaria y conocer y relacionarse con los pobladores locales; les gusta mucho las caminatas, hay una demanda creciente por viajes enfocados en la aventura, deportes y salud.

Planifican cuidadosamente su viaje, revisan varias fuentes de información, 72% de los turistas alemanes buscan información de viaje en el Internet; cerca del 25% de los viajes de larga distancia se planifican con 1 año de anticipación y 30% 6 meses antes, apenas el 2% de este tipo de viajes son planificados a última hora.

La seguridad y la relación calidad – precio son importantes para su decisión de viaje; están dispuestos a gastar más de lo que tenían previsto si consideran que están recibiendo mayor valor por el dinero que gastan.

Los viajes de larga distancia son predominantemente organizados, contratan servicios de tour operadores para que realicen todos los arreglos de actividades y servicios, los grupos de turistas con más de 35 años prefieren servicios de lujo durante su viaje, mientras que los grupos jóvenes prefieren servicios más sencillos pero cómodos. El grupo de viajeros independientes es pequeño pero está creciendo, una parte está formada por jóvenes estudiantes y profesionales, y otra por adultos mayores de 35 años, que generalmente tienen ingresos superiores a la media, prefieren viajar en pequeños grupo habitualmente pareja; están preocupados por el medio ambiente, disfrutan experimentar nuevas formas de vida y son exploradores entusiastas de sitios “nuevos”.

El interés por productos sostenibles es creciente, así como su preocupación por el cambio climático, la Organización Mundial de Turismo estima que un tercio de los viajeros alemanes están dispuestos a realizar actividades y viajes de naturaleza; la proporción mayor de los viajeros alemanes de naturaleza está entre los 30 y 60 años, de ellos es predominante el grupo que se encuentra entre los 40 y 49 años (2.001); generalmente buscan observar la vida silvestre, paisajes nuevos, conocer otras culturas y experimentar la aventura, realizando caminatas, actividades deportivas y de otro tipo que enriquezcan su viaje.

ii. El Mercado español

España es un mercado emergente en el turismo emisivo internacional, se estima que en 2007 los españoles realizaron 17.4 millones de viajes internacionales, de ellos 66% (11,5 Millones) fueron por vacaciones, los viajes al exterior están incrementando significativamente, entre 2003 y 2006 los viajes a países en desarrollo han crecido a una tasa del 21.6% anual, para 2006 se estima que 18,6% (2,7 Millones) de todos los viajes internacionales fueron a estos países; el número de viajes hacia las Américas creció a una tasa de cerca del 16% anual.

Los españoles disponen generalmente de 22 días de vacaciones por año, la duración de los viajes largos está reduciendo, en 2007 fue de 6,4 noches, entre los más bajos de Europa, sólo el 32% de los viajes internacionales reportaron estadía superior a las 7 noches y 12% superiores a las 15 noches; el gasto promedio está estimado en € 169 por noche (2.007) por lo que los españoles están considerados entre los viajeros que más gastan en sus vacaciones.

El viajero español tiene una edad promedio de 37 años, un grupo importante de viajeros (31%) están entre los 25 y 34 años, las mujeres españolas viajan más que los hombres registrando un crecimiento del viaje de solteras; los meses preferidos para viajar son julio y agosto; 62% de los viajes internacionales son realizados con familia, 32% en grupo y 6% sólo; el grupo de viajeros solteros está incrementando, al igual que el grupo de los jubilados, que están interesados en destinos de larga distancia.

Entre las principales razones de los españoles para elegir un destino se encuentran: visitar amigos o familiares (32,6%), el paisaje (29,4%), el clima (25,6%), un interés histórico (25,2%), la oferta lúdica (11,8%), un interés cultural (11,5%) o el medio ambiente (8,4%), el interés por destinos de sol y playa está creciendo y es mayor la búsqueda de vacaciones activas, aventura y contacto con las culturas locales. Si bien los españoles gastan más que otros mercados europeos durante sus vacaciones, la relación calidad precio es importante, son exigentes y se quejan cuando sienten que no se los ha satisfecho. La planificación de los viajes es

tardía, generalmente la realizan un mes antes de su partida, el uso del Internet para buscar información y contratar servicios turísticos es creciente, aunque está por debajo del promedio europeo. En viajes a larga distancia cerca de 85% lo realizan a través de agencias de viaje y sólo el 15% son viajes independientes.

Alrededor del 59% de los viajeros de naturaleza están entre 20 y 39 años, 33% entre 40 y 59 años, una proporción mayor de mujeres (55%) que hombre (45%) realizan viajes de naturaleza, generalmente estos viajeros tienen ingresos superiores a la media, educación universitaria, son profesionales de alto nivel, que viven principalmente del área Metropolitana de Madrid y Barcelona.

El interés por paquetes que ofrezcan cambiar de paisaje, realizar actividades en contacto con la naturaleza e introducirse en la cultura local es creciente, se estima que el 30% del mercado está interesado por productos mixtos, que ofrezcan naturaleza y otras actividades, el mercado interesado en ecoturismo puro está alrededor del 5%. Aproximadamente el 42% de los turistas de naturaleza prefieren destinos de larga distancia, América Latina y África; los viajes fuera de Europa con este motivo tienen una duración de 2 a 3 semanas. El respeto a la cultura y tradiciones locales es uno de los aspectos más importantes para la gran mayoría de los viajeros de naturaleza, al igual que la conservación de la naturaleza y la belleza paisajística, la idea de una contribución financiera a las comunidades visitadas no es muy común; las actividades preferidas son visita Parques, convivencia con población local, contemplación de paisaje, observar fauna, actividades deportivas y safaris fotográficos.

iii. El mercado francés

46 Francia es el tercer mercado emisor europeo más relevante para los países en desarrollo, luego de Alemania y el Reino Unido; de los 37 millones de viajes internacionales realizados en 2006, cerca del 22% (8 millones) fueros a estos países, mientras los viajes a destinos internacionales creció al 5,3% anual entre el 2.003 y 2.006, los viajes a estos países creció al 13,7%, aunque en el caso de América el crecimiento del mercado (2,1%) está muy por debajo de otras regiones. Los viajes por vacaciones representaron el 77% de los viajes internacionales en el 2.007.

Los franceses disponen de alrededor de 5 semanas para vacaciones, gran parte de este tiempo lo usan en vacaciones de verano (3 semanas) principalmente en Agosto, en este periodo sólo el 17% de los viajes son a destinos de larga distancia; la estadía promedio de los viajes al exterior es de 12,7 noches, el presupuesto promedio es de € 71 por noche, aunque este monto está incrementando, los franceses se mantienen sensibles al precio y prefieren usar servicios de nivel medio, en muchos casos buscan promociones especiales o descuentos.

El promedio de edad de los viajeros franceses a otros países es de 43 años, el grupo con mayor tendencia a realizar viajes al exterior está en el grupo de menores de 30 años, lo que presenta un mercado predominantemente joven; los viajes de solteros y de grupos de adultos mayores de más de 55 años están creciendo.

En sus viajes al extranjero los franceses buscan principalmente conocer nuevas culturas y sitios, el descanso en destinos de sol y playa es un elemento secundario en este tipo de viajes; sus intereses principales son conocer el patrimonio cultural (36%), ver nuevos paisajes (33%) y disfrutar de un entorno natural intacto (32%); es creciente la disposición a realizar actividades deportivas como trekking, climbing, biking y participar en actividades culturales y artísticas que profundicen su contacto con los sitios que visitan.

Los viajes generalmente se reservan a último momento, hay una fuerte incidencia de las promociones y la información sobre la situación en el destino en la decisión final de viaje, en el caso de los destinos de larga distancia mientras más distante y de mayor duración sea el viaje, la planificación y organización se la hace con mayor tiempo; El Internet tiene un rol relevante en la información y contratación de servicios, el 64 % de los viajeros franceses usa Internet como fuente de información, y una importante porción de los viajes se contratan por este medio; hay una fuerte propensión de los franceses a organizar sus viajes de manera independiente, sólo el 50% de los turistas a destinos internacionales acuden a agencias de viaje para organizar su viaje, las asociaciones y comités de empresas son también actores relevantes en la organización de viajes de vacaciones.

iv. El mercado inglés

Los ingleses son viajeros experimentados y exigentes, en el 2.007 realizaron 64 millones de viajes internacionales, 66% de los cuales fueron por vacaciones y 17% a países en desarrollo. Entre el 2.003 y 2.006 los viajes internacionales crecieron en 4,9%, mientras que los viajes a países en desarrollo incrementaron a un promedio de 14% anual en ese mismo periodo.

Los viajeros ingleses a destinos internacionales están envejeciendo, alrededor del 38% están en el grupo de mayores de 55 años, una proporción menor corresponde al grupo de 15 a 34 años; el segmento de mayor crecimiento es el de los jóvenes solteros. Las vacaciones de lujo en Resorts de alta calidad y baja densidad son populares entre los mayores de 55 años con alto nivel de gasto, y el grupo de mochileros de lujo, jóvenes profesionales entre 25 y 35 años con alto poder adquisitivo, es otro segmento relevante en el segundo grupo.

Habitualmente los ingleses tienen entre 20 y 25 días de vacaciones al año, que los utilizan principalmente entre julio y agosto, cuando realizan viajes a destinos de larga distancia, aunque está incrementando la tendencia de realizar este tipo de viajes cualquier época del año. Se estima que el 30% de la población realiza viajes a destinos fuera del Reino Unido cada año, la estadía promedio en este tipo de viajes es de 10 noches, cuando se trata de destinos fuera de Europa este promedio varía entre 7 y 20 noches, el gasto promedio diario es de € 150 (2.006) superior al promedio de Europa.

El precio es un factor importante en la selección de destinos, pero una vez que están viajando están entre los mercados europeos de mayor gasto; los destinos de sol y playa están entre los preferidos, el bienestar, relacionado con el clima, la salud, el deporte y la naturaleza son también elementos importantes; las actividades más populares durante las vacaciones son: relajarse, comprar, realizar deportes en la naturaleza, participar en eventos deportivos, visitar sitios históricos y culturales.

El Internet y las recomendaciones de amigos y familiares están entre las fuentes más importantes de información para la organización de viajes de vacaciones, aunque la penetración del Internet en el negocio de los viajes es alta, la contratación de viajes a larga distancia se realiza preferentemente a través de agencia de viajes.

Las reservas para destinos de larga distancia se realizan mayoritariamente entre diciembre y marzo, los programas reservados con operadores representan el 60% de los viajes internacionales, aunque hay una ligera tendencia a organizar cada vez más los viajes de manera independiente, esto ocurre con menos frecuencia en el caso de los viajes de larga distancia. La preferencia cada vez mayor de programas a medida ha introdu-

cido con fuerza entre los tour operadores el modelo de Dynamic Packaging, lo que les permite responder con agilidad a las necesidades e intereses de cada viajero.

Alrededor de 50% de los viajeros internacionales por vacaciones tienen algún interés por actividades de turismo de naturaleza, la disposición a utilizar destinos, productos y servicios turísticos sostenibles es creciente, se estima que algunos viajeros están dispuestos a pagar hasta un 5% más en el precio por formas éticas de turismo. Los turistas de naturaleza ingleses son generalmente personas mayores de 35 años, de nivel socioeconómico y educación altos, sus intereses principales son el visitar un entorno natural bien conservado, la observación de flora y fauna, el contacto con pueblos indígenas y el conocimiento de su cultura; los viajes de naturaleza tienen una duración entre una y dos semanas

v. El mercado estadounidense

En 2008 los residentes estadounidenses realizaron cerca de 31 millones de viajes a destinos de larga distancia, cerca del 67% fueron por vacaciones, y alrededor del 10% tuvieron como destino países de Sudamérica.

Los viajeros estadounidenses vacacionistas tienen una edad promedio de 45 años, con una ligera predominancia de mujeres, alrededor del 60% son profesionales independientes y ejecutivos, 13% son jubilados y 9% estudiantes; alrededor del 60% de estos turistas viajan solos o acompañados por su pareja, sólo el 10% viaja acompañado de niños; generalmente permanecen 11 noches en su destino y gastan en promedio USD 79 por día.

En promedio los residentes estadounidenses tienen 14 días de vacaciones, organizan su viaje un poco más de 3 meses antes de la fecha de inicio, 15% utilizan programas organizados y 85% viajan sin programas organizados, aunque un 46% realiza reservaciones de algunos servicios en el destino; las principales fuentes de información para organizar el viaje son el Internet, las agencias de viaje, las líneas aéreas, y los familiares y amigos; el 82% visitan un solo país durante su viaje de vacaciones.

Los turistas estadounidenses interesados en naturaleza están principalmente entre los 35 y 54 años, aunque los viajeros menores de 35 y mayores de 55 también constituyen grupos importantes, más que en volumen, por el grado de interés en aspectos ambientales; cerca del 50% de este tipo de turistas viajan con su pareja, incluyendo además en algunos casos niños, sólo el 20% viaja sólo. Los viajes a destinos de naturaleza duran alrededor de los 17 días; entre las actividades preferidas están: observación de fauna, recorridos por entornos naturales, observación de especies raras, visita a sitios arqueológicos y conocimiento de pueblos indígenas.

3.3.10.4 Los segmentos del mercado de naturaleza y su perfil

De acuerdo con sus intereses y la duración de su estancia (segundo criterio) los turistas de naturaleza pueden agruparse en tres categorías:

Turista de naturaleza radical: muestra un interés claramente definido por la naturaleza, gran sensibilidad ambiental, largos periodos de estancia, demandas de infraestructura mínimas, grandes expectativas sobre la experiencia que desea obtener y exige contextos naturales no perturbados, evita las masivas concentraciones de visitantes.

Turista de naturaleza promedio: expresa un interés por la naturaleza poco especializado, sensibilidad ambiental superior al promedio, periodos de estancia relativamente cortos, demanda una infraestructura con-

vencional, tiene grandes expectativas a cerca de la calidad de la experiencia y demanda información, no es exigente con respecto a los contextos naturales no perturbados, ni evita las grandes concentraciones de visitantes.

Turista de naturaleza casual: muestra un interés superficial en la naturaleza, sensibilidad ambiental promedio, periodos de estancia sumamente cortos (generalmente de un día), gran demanda de infraestructura, mayores expectativas con respecto a la experiencia buscada, pero no le otorga importancia a un contexto natural no perturbado y no demanda información sobre el lugar que visita, insensible a las grandes concentraciones de visitantes.

La mayoría de los autores suponen que las últimas dos categorías constituyen el grueso de los turistas de la naturaleza y que es en esos grupos donde se prevén las tasas de crecimiento más altas (turismo centrado en la naturaleza ocasional o como complemento de unas vacaciones convencionales). A pesar de ello, se considera que la demanda de infraestructura del turista de la naturaleza promedio es considerablemente menor a la del convencional de playa. El primer grupo está dispuesto a aceptar con mayor facilidad las condiciones locales (con respecto a la comida y el alojamiento, por ejemplo), puesto que las considera parte del atractivo del viaje. La higiene, la seguridad y un confort relativamente simple son más importantes para el turista de la naturaleza que un hospedaje lujoso. Otro elemento importante para éste es la estabilidad política del país que visita.

De acuerdo con Ziffer²⁵ la edad del turista de la naturaleza fluctúa entre los 30 y 55 años, y las mujeres representan entre el 50 y el 65% dependiendo del tipo de actividad, por su parte los hombres constituyen la mayoría en el turismo de aventura. En general, es válido asumir que el turista de naturaleza tiene una educación superior al promedio, de la población lo cual explica en cierta manera su exigencia de información y sus altas expectativas en cuanto a la calidad de la experiencia.

Las percepciones económicas de los turistas de la naturaleza que viajan a destinos lejanos, es superior a la media, tomando en cuenta que existen variaciones considerables. Alrededor del 25% de los turistas de naturaleza viajan con presupuestos reducidos. Ashton sitúa a los turistas de la naturaleza en la clase media alta y los caracteriza como profesionales altamente calificados.⁸ Las parejas jóvenes o de edad madura con ingresos dobles, o las parejas de mayor edad que tienen acceso a ingresos disponibles más altos representan el perfil típico del consumidor.

3.3.10.5 El mercado nacional

El mercado nacional interesada en AP's está ubicado en las ciudades capital próximas a las AP's, la ciudad de La Paz, Santa Cruz y Cochabamba concentran algo más del 60% de la población con niveles de ingresos medio altos y altos, que es el segmento de mercado principal que actualmente visita AP's, a nivel nacional se estima que este mercado está formado por cerca de 113 mil hogares²⁶.

Los segmentos de mayor interés para las AP's son:

Familias: De nivel socioeconómico medio alto y alto, conformadas por adultos (20 a 60 años) y niños entre las edades de 4 a 14 años de edad, estas familia tienen una elevada capacidad de gasto, y muestran una

²⁵ Ziffer, K. *Ecotourism: the Uneasy Alliance. Conservation International Series of Working Papers on Ecotourism*, 1989.

²⁶ Información en base en el estudio de caracterización del mercado nacional

actitud positiva frente a la naturaleza pero sin mucho involucramiento en las actividades de turismo propias de las AP's.

Residentes extranjeros: Con mayor interés y quienes mejor aprecian y valoran la oferta turística existente en las áreas naturales.

El rango de edad de la demanda nacional interesada en AP's, está entre los 20 y 40 años, adicionalmente, esta se extiende hasta la edad de 60 años para el turismo organizado, existe un componente importante de niños cuyas edades están entre los 4 y 14 años de edad que viajan en grupos familiares en compañía de sus padres.

Generalmente estos segmentos realizan viajes cortos los fines de semana y feriados, organiza su viaje de manera independiente y utiliza su vehículo propio. Su interés prioritario es el descanso, por lo general el entorno natural y cultural de las AP's le son muy familiares por lo que no tienen un interés marcado por profundizar su conocimiento de estos valores, además no tiene una perspectiva clara de lo que significa la visita a un área protegida, busca en ellas comodidades y servicios de calidad que le permitan descansar y conocer el entorno sin realizar gran esfuerzo.

3.4 CONCLUSIONES

3.4.1 Marco político, normativo e institucional

El marco político y normativo en actual vigencia es favorable y suficiente para el desarrollo del turismo en el SNAP, el Plan Nacional de Desarrollo considera que el turismo es una de las formas de uso sostenible de la biodiversidad en las AP's, el turismo comunitario es considerando prioritario en la Constitución Política del Estado y la estrategia sectorial, el Plan Estratégico Institucional del SNAP considera al turismo un sector estratégico para aportar al desarrollo económico y social de las comunidades; complementariamente, la legislación ambiental y de turismo establece un marco suficiente para la gestión del desarrollo turístico en las AP's; las deficiencias mayores están relacionadas al marco legal para el desarrollo de iniciativas comunitarias.

Sin embargo, se debe tener en cuenta que este marco se está redefiniendo a partir del nuevo modelo de desarrollo del país planteado por el gobierno actual y la Constitución Política del Estado aprobada en febrero de 2009, esto implica que habrá cambios estructurales en el corto y mediano plazo. Si bien la Constitución Política del Estado y el Plan Nacional de Desarrollo establecen el marco sobre el modelos de economía, los tipos de autonomías, el rol estratégico de la biodiversidad y las AP's en el desarrollo nacional, el modelo de gestión de las AP's, el rol del turismo en la matriz productiva y las prioridades del desarrollo del turismo, en el corto y mediano plazo se establecerán políticas más concretas a partir de las que se generará o ajustará el marco normativo en la nueva Asamblea Plurinacional.

Este proceso de definición presenta oportunidades para que el SERNAP pueda incidir en el diseño de las políticas y normas relacionadas al desarrollo turístico, de manera que constituyan un marco adecuado a las políticas y objetivos de gestión del SNAP; en temas estructurales como las políticas y normas para el desarrollo de empresas públicas y comunitarias de turismo, así como el desarrollo de empresas mixtas; el rol de gobierno central y las autonomías en la gestión del turismo en AP's y las formas de concurrencia con la gestión que realice el SERNAP, entre los más relevantes.

Potencialidades	<ul style="list-style-type: none"> - La Constitución Política del Estado y el marco estratégico de desarrollo turístico, tienen como una de sus líneas centrales la promoción y desarrollo del turismo comunitario. - La política de desarrollo está orientada al establecimiento de un modelo de economía plural en todos los sectores. - El turismo es considerado elemento estratégico para promover el desarrollo económico y social en el SNAP. - La legislación de AP's establece las condiciones y procedimientos necesarios para el desarrollo del turismo en AP's y los mecanismos para otorgar derechos de uso turístico prioritariamente a las comunidades. - Algunas normas relacionadas al turismo, el desarrollo de la economía plural, las autonomías y la conservación serán adecuadas al marco constitucional actual.
Problemas	<ul style="list-style-type: none"> - Las empresas comunitarias de turismo no tienen un marco legal específico que las regule, su adaptación al marco actual les exigen ajustes en sus formas de organización y capacidades de gestión. - El marco legal para el desarrollo de empresas públicas de turismo y su vinculación con comunidades o empresas privadas es inexistente. - La reglamentación sectorial de turismo, está orientada a regular servicios turísticos en áreas urbanas, considera pocos elementos para los servicios en áreas rurales.
Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> - El turismo es un sector secundario en la política de desarrollo económico nacional.

3.4.2 Preservación y gestión ambiental y cultural

Se ha avanzado poco en la gestión ambiental del turismo en el SNAP, aunque la legislación vigente establece plazos, procedimientos y criterios orientados a minimizar estos impactos ambientales negativos del turismo, su aplicación ha sido limitada, por la reducida capacidad de gestión del turismo en la generalidad de las áreas, las implicaciones sociales que tenía su aplicación, así como por la complejidad y costo de los procedimientos para algunos actores.

Adicionalmente, en pocos casos se ha aplicado los principios y directrices internacionales para el desarrollo de infraestructura de servicios turísticos ambientalmente amigables, la generalidad de la infraestructura para servicios turísticos no recupera diseños, tecnologías y materiales locales, no se usan fuentes alternativas de energía, ni se toman medidas para reducir el consumo de agua dulce o reducir la contaminación de la misma por los desechos generados; debido fundamentalmente al desconocimiento de estas técnicas tanto de las comunidades, los profesionales de las organizaciones que promueven estos desarrollos y las mismas áreas, el costo de aplicación de las mismas o la falta de previsión de los recursos necesarios en el desarrollo de estas infraestructuras, y algunos aspectos socioculturales en las comunidades.

Por otro lado no se ha implementado ningún tipo de mecanismos de monitoreo y manejo de los impactos de esta actividad en las áreas del SNAP, debido a que las acciones de control de la actividad han estado centradas en la reglamentación como único instrumentos de control de esta actividad y que los gestores de las áreas tienen una percepción generalizada que el turismo no es una fuente de presión significativa a la biodiversidad, salvo algunos casos donde esta presión es evidente; por lo que no se dispone de información que permita dimensionar el grado de presión del turismo sobre los valores naturales y culturales de las áreas.

Potencialidades	<ul style="list-style-type: none"> - El marco legal para la gestión de AP's, establece lineamientos generales sobre la compatibilización entre conservación y uso turístico. - En el ámbito internacional existen experiencias y metodologías de manejo y monitoreo de impactos del turismo en las AP's.
Problemas	<ul style="list-style-type: none"> - Los instrumentos de gestión y desarrollo turístico de las AP's, en la generalidad de los casos no consideran las condiciones de uso establecidas en la zonificación del AP's. - La aplicación de la legislación ambiental a la actividad turística actual en AP's es parcial. - En la generalidad de las AP's no existe mecanismos que monitoreen o permitan manejar los impactos del turismo.

3.4.3 Desarrollo económico y social sostenible

Las condiciones de mercado para el desarrollo del turismo en el SNAP son favorables, las tendencias internacionales del mercado muestran que los viajes a destinos de larga distancia de los mercados europeos y de Norteamérica seguirán creciendo, la búsqueda de destinos “exóticos” con valores naturales y culturales bien conservados y por descubrir, así como el interés por actividades que permitan un contacto con la naturaleza, la sociedad y la cultura local también está incrementando en estos mercados.

Una parte importante de los valores naturales y culturales de los territorios de las AP's del país tienen condiciones para generar productos turísticos que respondan y aprovechen las tendencias del mercado internacional, pero las condiciones de la oferta de servicios y de soporte a la actividad son inadecuadas para atraer y atenderlos. La oferta turística actual está destinada a atender al mercado turístico internacional de bajo costo, son muy pocos los servicios para mercados internacionales de nivel medio y medio alto; esto se debe a que el crecimiento de la actividad turística en las AP's es impulsado por la demanda, compuesta mayoritariamente por aventureros que explora el país para disfrutar de lo auténtico y poco visitado; a pesar de un fuerte esfuerzo de planificación del desarrollo turístico en la generalidad de las áreas, hasta la fecha se han llevado adelante pocos procesos de desarrollo de mediano o largo plazo que generen mejores condiciones.

Las comunidades que viven en los territorios de las AP's han empezado a percibir beneficios económicos de la conservación a través del turismo, pues una parte importante de los servicios turísticos son manejados por ellas, a través de negocios comunitarios o individuales; pero estos beneficios son bajos si se considera la calidad, singularidad y diversidad de los valores naturales y culturales de las áreas, debido a deficiencias estructurales en los servicios, el acceso al mercado y la gestión de estos negocios; las pocas empresas comunitarias que han logrado niveles adecuados de calidad y gestión, fueron rápidamente incorporadas en la oferta turística del país para los mercados internacionales, lo que muestra el potencial de mercado y beneficio para las comunidades.

Mientras que el poco entendimiento de la actividad turística por las comunidades, la actitud del mercado actual, la reducida capacidad de inversión y la carencia de servicios básicos, son determinantes relevantes para que los negocios familiares de turismo en las AP's no alcancen niveles mayores de calidad en los servicios que les permita lograr mayores beneficios; la implementación de proyectos en corto tiempo y con recursos reducidos, junto a un deficiente abordaje de aspectos de mercado, desarrollo de negocios y de organización social en el enfoque de su implementación, se presentan como factores limitantes en el desarrollo de los emprendimientos comunitarios.

Finalmente, es importante considerar que varios de los países de la región como Perú, Ecuador y Colombia han avanzado significativamente en el desarrollo del turismo en sus AP's y disponen de mejores condiciones generales para aprovechar las oportunidades de mercado; lo que configura un escenario de fuerte competencia, que depende no sólo de la capacidad de las áreas sino de las condiciones y capacidades del país.

Potencialidades	<ul style="list-style-type: none"> - El interés creciente de los mercados internacionales por sitios bien conservados, contacto con la cultura y naturaleza local y aportar a la conservación y a la economía local de los destinos. - La existencia de un segmento en crecimiento del mercado nacional interesado en conocer y disfrutar del patrimonio natural y cultural de las AP's - El incremento de información turística sobre AP's en la generalidad de las guías de viaje. - La imagen del país de un destino por descubrir con recursos naturales y culturales de alto valor. - La imagen corporativa del país que enfatiza en la autenticidad del destino. - La disposición de un patrimonio natural, cultural e histórico diverso, de calidad y singular en las AP's y su zona de amortiguación, como ase para diversificar la oferta turística nacional. La vinculación de varias AP's a destinos y circuitos turísticos nacionales e internacionales.
Problemas	<ul style="list-style-type: none"> - El dominio de un modelo de desarrollo turístico orientado por el mercado de aventura, en la generalidad de las AP's. - La generalidad de los instrumentos de planificación del turismo en las AP's tienen un enfoque fuerte de desarrollo de oferta, considerando pocos aspectos de mercado. - La generalidad de las AP's no tienen definidas las condiciones técnicas y legales para el desarrollo del turismo, a pesar de los esfuerzos de planificación y regulación. - Se dispone de poca información para conocer el aporte de las AP's a través del turismo en el desarrollo de las comunidades. - La imagen que proyectan las AP a los mercados, de destinos de aventura y con deficiencia en los servicios. - La fuerte influencia del precio en las decisiones de una parte importante del mercado que visita AP's, sin considerar el aporte a la conservación y economía local. - El desarrollo espontáneo de servicios y oferta turística en las AP's, repitiendo modelos que ofrecen poca calidad en los servicios y generan pocos beneficios. - La ausencia de instalaciones para facilitar y manejar la visita de los sitios turísticos, en la generalidad de las AP's. - Los emprendimientos comunitarios han generado pocos beneficios para sus miembros, la mayoría no han logrado insertarse efectivamente en el mercado y tiene problemas de organización y calidad. - La tendencia de las comunidades a desarrollar iniciativas de turismo repitiendo el modelo de albergue y con expectativas de corto plazo. - La ausencia de condiciones de apoyo técnico y financiero para mejorar el acceso a mercado, la capacidad de gestión y operativa, y la capacidad de inversión de los servicios turísticos prestados por las comunidades, sea de manera independiente/familiar o de forma comunal.
Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> - La escasa y débil promoción de la oferta turística del país en los mercados internacionales. - La imagen del país de un destino barato y con servicios de poca calidad. - La disposición y cobertura de los servicios básicos de soporte a la actividad turística en AP's es por lo general deficiente. (Agua potable, saneamiento, energía, comunicaciones, etc.) Lo

que incrementa los costos de inversión en el desarrollo de servicios. La conectividad Internacional del país, principalmente aérea, es baja, lo que dificulta la posibilidad de atraer turistas internacionales, principalmente de los mercados de larga distancia.

3.4.4 Participación social

La participación de las comunidades en la gestión del turismo en las AP's está incrementando paulatinamente; los procesos de planificación y decisiones relevantes que hacen al desarrollo turístico en la generalidad de los casos han sido realizados en el marco de los Comités de Gestión, aunque en pocos casos se realiza seguimiento y evaluación de las acciones, tarea que es asumida por la Dirección de las áreas. La calidad de la participación de los representantes de las comunidades generalmente es básica con pocos elementos de referencia, pues salvo algunas excepciones, esta es una actividad económica nueva de la que tienen elementos generales a partir de los que establecen sus propuestas y posiciones, sin lugar a dudas los intercambios, reuniones regionales y otros tipos de vinculación con otras áreas ha ayudado a tener un entendimiento mayor de la actividad turística y su relación con las AP's.

Aunque la participación de las comunidades ha incrementado, aún no se ha logrado incluir en las discusiones y decisiones sobre el desarrollo turístico a los prestadores de servicios turísticos que realizan sus actividades en el territorio de las áreas, que en la generalidad de los casos son pobladores de las mismas comunidades; generalmente su participación ha sido marginal, siendo parte de los actores consultados en procesos de planificación; esta situación se debe a que el SNAP no tiene previsto otras instancias de participación además de los Comités de Gestión, la ausencia de organizadores representativas de estos actores, que generalmente no están asociados, y en algunos casos las difíciles y tensas relaciones que se tienen con algunos de estos actores.

La implementación del modelo de Gestión compartida, en marcha actualmente, establece oportunidades para ampliar la participación de los actores territoriales del sector y fortalecer sus capacidades para que tengan una participación de mayor calidad y más amplia.

Potencialidades	<ul style="list-style-type: none"> - Las instancias de participación social de las AP's involucran una parte de los actores del turismo y está participando cada vez más en las decisiones del desarrollo turístico. - La aplicación del enfoque de Gestión Compartida, incluye aspectos productivos, entre los que está el turismo. - Los mecanismos de Gestión Compartida están en proceso de definición de implementación en el SNAP y las AP's.
Problemas	<ul style="list-style-type: none"> - La visión de los actores sociales, tanto a nivel nacional como en cada AP's, respecto al desarrollo turístico es básica y sin muchos elementos de referencia.

3.4.5 Articulación de espacios territoriales y actores

La relación con los actores nacionales públicos y privados del sector es pobre por lo que son escasas las acciones de cooperación y coordinación llevadas delante de manera conjunta, y no se ha profundizado el posicionamiento del SNAP en el sector. En la generalidad de los casos la comunicación con estos actores ha sido esporádica y puntual, en parte debido a que los esfuerzos de gestión del turismo del SERNAP están concentrados en las áreas, a una cultura organizacional generalizada en la que se coopera y coordina muy poco, y

porque a pesar que en el discurso institucional hay un reconocimiento de la relevancia de las AP's en el desarrollo turístico, en la práctica este tema aparece esporádicamente en la agenda de las otras organizaciones sectoriales. Por otro lado, no se han establecido relaciones con otras entidades del estado que tienen relevancia en la generación de condiciones básicas para el desarrollo turístico.

En el nivel de las áreas la relación con los actores territoriales y sectoriales ha sido mayor, principalmente comunidades y municipios, generalmente la relación con las Prefecturas de Departamento han sido distantes; en varios casos a pesar de las limitaciones técnicas y financieras, las áreas son consideradas por los actores locales como actores relevantes en el desarrollo turístico, por la ausencia o debilidad institucional del resto de entidades públicas locales y regionales encargadas del sector y el poco conocimiento o su poca capacidad.

El reconocimiento de la relevancia de las AP's para el desarrollo local y regional de los actores públicos y privados es mayor que en el nivel nacional y la disposición de coordinación se explicita de manera permanente; sin embargo, estas condiciones favorables no han dado lugar a la realización de acciones conjuntas que presenten resultados concretos; en parte debido a la reducida capacidad técnica y financiera de Prefecturas y Municipios que no disponen de recursos para invertir en el sector, y en el caso de existir posibilidades técnicas y financieras, por la escasa cultura organizacional de cooperar y coordinar con otros actores y la ausencia de instancias formales de articulación, pues ni las Prefecturas, ni los Municipios, ni las áreas, han establecido este tipo de espacios, aunque en algunas áreas se han realizado esfuerzos que no han tenido continuidad.

Potencialidades	<ul style="list-style-type: none"> - La visión que el desarrollo del turismo puede generar beneficios económicos y sociales para los pobladores de las AP's es compartida con todos los actores territoriales y sectoriales. - Existencia de programas nacionales y departamentales, que apoyan desarrollo rural e iniciativas comunitarias donde se puede inscribir el turismo. - El relacionamiento del SERNAP como gestor del turismo, con actores nacionales y locales del sector. - La relación de AP's con importantes destinos turísticos del País, y su relevancia en la dinámica turística en la misma. - La vinculación de algunas AP's con circuitos y destinos turísticos internacionales.
Problemas	<ul style="list-style-type: none"> - La cooperación y coordinación de los actores sectoriales y territoriales del turismo es ocasional y puntual. - Las intervenciones de Organizaciones No Gubernamentales, Municipios o Prefecturas, en muchos casos son realizadas sin coordinación con las AP's y sin considerar la visión de desarrollo del turismo de las mismas. - El desconocimiento de actores públicos, principalmente nacionales, sobre el rol de las AP's en el desarrollo turístico y su potencial. - La escasa relación con AP's de otros niveles, en la gestión y desarrollo turístico. - La ausencia de relaciones con sistemas de otros países y programas regionales, en aspectos de gestión y desarrollo del turismo en AP's.

3.4.6 Capacidades de gestión

El SERNAP tiene pocas capacidades técnicas, financieras y de soporte para gestionar el desarrollo turístico del SNAP como consecuencia la actividad turística en la mayoría de las áreas está evolucionando vegetativamente orientada por la presión de los mercados, iniciativas comunitarias, de Organizaciones No Gubernamentales u otros actores externos. La fuerte tendencia al control desde lo normativo, la atención de temas puntuales reaccionando a problemas y sin una lógica clara de proceso, son algunas de las características del estilo actual de gestión, debido al reducido personal en la unidad central, a la ausencia de personal específicamente dedicado al sector en algunas áreas donde el turismo es relevante, a la carencia de profesionales especializados, a la fuerte tendencia de control en la gestión de las áreas, a las limitaciones financieras del SERNAP y las áreas, la presencia de pocas organizaciones de cooperación especializadas en turismo, entre otros factores.

Un avance importante es el establecimiento de una instancia técnica de cooperación y coordinación para la gestión del turismo entre las direcciones de la unidad central, “especializando” en la práctica a técnicos de direcciones en la gestión del turismo, lo que permite abordar más integralmente los desafíos de la gestión del turismo. En cambio el intercambio y cooperación entre áreas del SNAP es inexistente, desaprovechando el carácter de “sistema”, posiblemente por limitaciones financieras y porque no se tiene claro los beneficios que podría generar este tipo de relaciones.

Hay un fuerte esfuerzo de planificación sin pasar a la implementación de las actuaciones propuestas y a la evaluación de los resultados alcanzados; aparentemente existen expectativas altas que la planificación y reglamentación solucionen los problemas que genera la actividad turística y su desarrollo, dejando en segundo plano la fase de ejecución, por lo que generalmente no se consideran la necesidad de recursos técnicos y financieros que se tendrán para la ejecución. Los avances más significativos en los que el SERNAP ha desarrollado capacidades, es el establecimiento de iniciativas comunitarias, pues algunos de los proyectos exitosos han sido llevados adelante con el apoyo técnico y financiero de sus proyectos de la cooperación.

Finalmente, en la generalidad de los casos, los actores territoriales; comunidades, municipios y prefecturas, tienen menores capacidades que el área, lo que dificulta más aún la gestión del turismo pues demandan esfuerzos adicionales al área para generar las capacidades básicas en los actores que les permita acompañar los procesos.

Potencialidades	<ul style="list-style-type: none"> - La experiencia del SERNAP en el desarrollo de iniciativas comunitarias. - La presencia en las AP's de emprendimientos comunitarios con resultados positivos. - Los pobladores de las AP's involucrados en la actividad turística tienen cada vez más elementos para aportar al desarrollo turístico. - El establecimiento de un equipo técnico básico, de la unidad central para abordar aspectos de la gestión del turismo. - La existencia de programas de la Cooperación Internacional en el SERNAP, que incluyen inversiones y apoyo técnico en desarrollo turístico.
Problemas	<ul style="list-style-type: none"> - La débil capacidad de gestión en el SERNAP, en términos de enfoque, recursos humanos, condiciones de apoyo, capacidad de inversión, para encarar los desafíos del desarrollo turístico en el SNAP. - La actitud reactiva del SERNAP, en la gestión del desarrollo turístico en las AP's, a pesar de contar con algunos instrumentos de gestión. - El limitado involucramiento de las unidades del SERNAP para coordinar y cooperar a la gestión del desarrollo turístico en el SNAP. - El conocimiento parcial de los aspectos conceptuales y estratégicos para la gestión del turismo, en los diferentes niveles del SERNAP. - La poca claridad sobre los alcances, enfoque y contenidos de los instrumentos de gestión del turismo en las AP's.
Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> - La debilidad financiera del SERNAP, que genera inestabilidad y reduce las posibilidades de inversión en turismo.

3.4.7 Sostenibilidad financiera

El aporte del turismo a la sostenibilidad financiera del sistema ha incrementado paulatinamente, producto del establecimiento de tarifas de ingreso en las dos áreas con mayor actividad turística, lo que implica que se está cobrando al 80% de los turistas que visitan las áreas; sin embargo existen posibilidades de incrementar estos mecanismos que no se están aprovechando, la tarifa cobrada en la RNFA Eduardo Avaroa, es muy baja respecto a la disponibilidad de pago reportada en dos estudios, algunas AP's tienen flujos que aparentemente podrían generar recursos suficientes para cubrir el establecimiento de tarifas de ingreso en las que no se han hecho nuevos esfuerzos de establecer estos mecanismos, por otro lado los esfuerzos sólo se han concentrado en el desarrollo de un mecanismo dejando de lado otras formas, a pesar de existir el marco legal para ello.

Si bien existe un marco legal de respaldo a estos mecanismos y en el caso de varias áreas aparentemente el volumen de visitantes suficiente, las limitantes mayores se presentan en la construcción de la viabilidad social y la capacidad de las áreas para gestionar la recaudación y utilización de esos recursos; la expectativa y presión de las comunidades y los actores locales por recibir parte de los recursos, o la existencia de cobros similares por las comunidades, han inviabilizado la implementación de mecanismos en varias áreas; por otro lado la poca capacidad del SERNAP de plantear alternativas mutuamente beneficiosas han contribuido a esta situación.

Finalmente, no se está haciendo una gestión financiera orientada a apoyar la sostenibilidad financiera con los aportes del turismo, la actividad está siendo tratada como una fuente de ingresos sin considerar los costos y las necesidades de inversión que implica su desarrollo y gestión, aunque esta política está generando conflictos en la RNFA Eduardo Avaroa; por tanto no se puede realizar un balance que refleje el esfuerzo financiero que está haciendo el SERNAP para desarrollar el sector, ni los recursos financieros que se requieren para consolidar su desarrollo para gestionar su financiamiento.

Potencialidades	<ul style="list-style-type: none">- La existencia del marco legal para el establecimiento de una serie de mecanismos de generación de ingresos por turismo para el SERNAP.- La experiencia de algunas AP's en la implementación de algunos mecanismos.
Problemas	<ul style="list-style-type: none">- La política del SERNAP de gestión de los ingresos generados por turismo, está impidiendo una mayor reinversión en el fortalecimiento de la actividad turística en las áreas que las generan.- Se está aplicando sólo un mecanismo de generación de ingresos por turismo y sólo en una parte del SNAP.

4 MARCO GENERAL DE LA ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN EL SNAP

4.1 MARCO CONCEPTUAL

4.1.1 Orientaciones estratégicas e instituciones

El SNAP y cada una de sus AP's constituyen espacios privilegiados para el desarrollo de estrategias y modelos de aprovechamiento sustentable de los recursos de la biodiversidad, siendo el turismo una de las más importantes actividades en este contexto. Los gestores de las AP's tienen atribuciones importantes de gestión territorial, lo que permite concebir e implementar el desarrollo socioeconómico en las AP's conjuntamente los actores de espacios territoriales compartidos como Organizaciones Territoriales de Base o comunidades, Tierras Comunitarias de Origen, municipios y mancomunidades de municipios, departamentos, etc. Las atribuciones y la institucionalidad de la autoridad nacional competente como un "Servicio Nacional" permiten además generar mayor estabilidad en la gestión de este desarrollo territorial.

El turismo en AP's y en sus espacios externos relacionados (zonas de amortiguación, áreas de influencia etc.) es un instrumento clave para el desarrollo del SNAP. Tiene un gran potencial para aportar al cumplimiento de las determinaciones de la Constitución Política del Estado en relación a la importancia y funciones de las AP's (Artículo 385 Constitución Política del Estado). La Constitución establece que "las AP's constituyen un bien común y forman parte del patrimonio natural y cultural del país" y "cumplen funciones ambientales, culturales, sociales y económicas para el desarrollo sustentable".

En este sentido, el desarrollo del turismo, como un tema estratégico establecido para la gestión del Sistema Nacional, es un instrumento no solo para cumplir estas funciones sino además para posicionar social y políticamente al Sistema Nacional y a las instancias que lo conducen.

El concepto general de la gestión del turismo se basa en la "gestión compartida", y por ende, en una nueva modalidad de gestión pública que involucra de manera paritaria a instancias del Estado como a las organizaciones sociales. En este marco, los responsables de la ejecución de la "Estrategia para el Desarrollo del Turismo en el SNAP" son los actores principales de la "gestión compartida". Esto constituye el marco para orientar, impulsar, regular y fiscalizar las actividades del desarrollo turístico.

En el marco de la Gestión Compartida y en el marco de la economía plural - este último, fundamento para el desarrollo económico de nuestro país a partir de la nueva Constitución Política del Estado - se debe promover la implementación de modelos público privados para el desarrollo de las alternativas económicas, incluidas las referidas al turismo.

Los principales beneficiarios directos (en lo económico y social) del turismo en las AP's deben ser las comunidades que viven en ellas y en su entorno.

El desarrollo del turismo en el SNAP abarca potencialmente todas las AP's inscritas en él. Sin embargo, dadas las limitaciones de gestión, este desarrollo tiene que hacerse de manera gradual, en base a prioridades acordadas entre los actores relevantes.

4.1.2 Conceptos generales del desarrollo turístico en el SNAP

El desarrollo turístico en el SNAP se enmarca en la filosofía del desarrollo sustentable, el desarrollo turístico sostenible de base comunitaria y la filosofía del “Vivir Bien” que guía el proceso de cambio en Bolivia con el actual gobierno de los movimientos sociales.

Con relación al **Desarrollo Sustentable**, el Plan de Desarrollo Turístico del SNAP circunscribe su ámbito de acción a las áreas o territorios en los cuales el Estado protege los valores del patrimonio natural y cultural, pero a partir de los cuales debe además generar procesos de desarrollo económico y social en beneficio de la sociedad local, por tanto el turismo es uno de los instrumentos más idóneos para el desarrollo sustentable en las AP's, permitiendo conciliar tres grandes objetivos: la sostenibilidad ambiental y cultural del territorio en los procesos de desarrollo turístico; la equidad social en cuanto a los mecanismos de participación y distribución de los beneficios del turismo generados en el modelo de Gestión Compartida; y el crecimiento económico y socio-cultural de las comunidades del sistema.

En tal sentido, el concepto de la **Sustentabilidad** del Desarrollo Turístico, busca preservar los valores y recursos de atracción turística del patrimonio natural, cultural e histórico-monumental de las AP's, puesto que de la autenticidad de ellos depende el producto turístico y su calidad. Para ello, se precisa encarar procesos sistemáticos de ordenamiento, planificación y gestión turística desde la perspectiva territorial que promuevan la creación de destinos y productos con calidad ambiental/cultural y potencial comercial competitivo. Además el Turismo sostenible proclama la distribución equitativa de los beneficios entre la sociedad local, generada mediante la más amplia participación social en la toma de decisiones sobre el desarrollo turístico en su territorio. Este modelo está globalmente posicionado y marca la diferencia con el modelo del turismo espontáneo, excluyente, descontrolado y depredador que es contrario a los principios propugnados por el SNAP.

Respecto a la concepción del **turismo como instrumento de erradicación de la pobreza**, es posible como AP's que concentran un alto porcentaje de población en situación de pobreza adscribirse a las resoluciones de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible, que se celebró en 2002 en Johannesburgo, en la que se insta a fomentar el desarrollo sostenible del turismo con el fin de aumentar los beneficios para la población de las comunidades anfitrionas, al tiempo de mantener su integridad cultural y ambiental. En ese sentido, el turismo sostenible ha sido considerado por la mayoría de países en desarrollo como un instrumento muy útil para el desarrollo económico y social de los pueblos indígenas y rurales, ya que permite aprovechar sus potencialidades intrínsecas y fortalecer sus rasgos de identidad.

El turismo está mejor situado que otros sectores, en su relación con las necesidades de los pobres, por varios motivos: a) se consume en el lugar donde se crea el producto turístico, generando oportunidades de empleo, ingresos y evitando la migración; b) es una actividad más variada que muchas otras, tanto por ofrecer empleos flexibles a tiempo parcial (sobre todo para mujeres y jóvenes), como por complementar otras opciones de sustento, creando ingresos a través de una compleja cadena de suministro de bienes y servicios; c) aporta el orgullo de su cultura, un mejor conocimiento del entorno natural y de su valor económico. Por tanto, en el turismo, los países más pobres están ahora en situación de ventaja comparativa frente a los países desarrollados.

El **modelo de desarrollo turístico en el SNAP**, se asienta fundamentalmente en la base comunitaria, mediante un esquema de implantación territorial **endógena e integrada** que privilegia la escala local, la participa-

ción social, la distribución equitativa de los beneficios, la interculturalidad, la armónica integración del modelo turístico en la estructura productiva, económica, social y cultural de los territorios, y sobre todo la generación del efecto dinamizador y multiplicador del turismo en la economía local y regional. Con relación al sistema productivo, el desarrollo endógeno del turismo ha demostrado su extraordinaria capacidad de generar y redistribuir riqueza, siempre que se eviten las fugas económicas y se aprovechen todos los insumos (alimentos, materiales de construcción, artesanías, etc.) y servicios (mano de obra local, guías, transporte, comercio, comunicaciones, etc.) que se puedan proveer en la localidad o la región. Este modelo endógeno se contrapone con el modelo de implantación turística tipo enclave que no se integra con el entorno económico y social del territorio y está basado en relaciones neocoloniales y de dependencia de capitales transnacionales que no dejan beneficios en la región, sino impactos negativos sobre el medio ambiente, la sociedad y el territorio.

Otro elemento fundamental del modelo de desarrollo turístico, es **la planificación y la gestión**, que permiten configurar el espacio turístico y la integralidad de las operaciones del desarrollo. Así, las actuaciones planificadas pueden asegurar de manera más efectiva la inserción armónica de la instalación turística en el medio local desde el punto de vista paisajístico, urbanístico, ambiental, económico profesional, social y cultural. La planificación y la gestión turística son los pilares fundamentales para construir la sostenibilidad de los modelos de turismo, en correspondencia con las nuevas demandas del turismo internacional que han de tener vigencia durante los próximos decenios. En contraposición **la espontaneidad** en el desarrollo turístico se expresa en paisajes heterogéneos, inacabados y compuestos, que pueden caracterizarse en términos de confusión espacial, lo que caracteriza gran parte de la oferta creada en los destinos turísticos de Bolivia y las AP's. Este esquema insostenible es posible reordenarlo y reencauzarlo mediante acciones de ordenamiento, planificación y gestión territorial turística.

Cabe señalar que la reciente incorporación del turismo en las visiones de desarrollo de los pueblos indígenas, comunidades rurales, AP's y municipios, se convierte en una oportunidad para ir construyendo desde un inicio un modelo sustentable de base comunitaria en la planificación y la gestión participativa, que avance desde el nivel comunitario (Territorio Comunitario de Origen, Organizaciones Territoriales de Base, autonomía indígena) y municipal, AP's, hacia los niveles regional, departamental y nacional. Aunque es importante que la implementación oportuna de acciones de ordenamiento y planificación turística que los reconduzcan hacia una gestión sostenible, permitan corregir las deformaciones y las malas prácticas que la espontaneidad de los desarrollos turísticos han venido creando en muchos de los importantes destinos turísticos nacionales y en las AP's.

De manera general, algunos principios que guían los modelos de desarrollo turístico en el SNAP son:

- a) la integralidad que refiere a la incorporación de las dimensiones ambiental, cultural, social, económica y organizativa-política en la gestión turística del territorio y la creación de los productos turísticos;
- b) la integración de la implantación del turismo con el desarrollo endógeno de los territorios comunitarios, autonómicos y regionales;
- c) la autogestión y la autodeterminación del desarrollo turístico como procesos de una amplia y profunda participación social articulados al modelo de Gestión Compartida.

- d) la planificación y la gestión como proceso reflexivo de investigación, ordenamiento, toma de decisiones, implementación y control del desarrollo turístico, con una visión de corto, mediano y largo plazo;
- e) la defensa del territorio y sus recursos frente al aprovechamiento turístico (preservación de los valores culturales y naturales), que se traducen en medidas de monitoreo y gestión de los impactos del turismo;
- f) la prudencia, moderación, optimización y sensatez del desarrollo turístico que avanza a pequeños pasos, consolidando los logros y procesos propios, a partir de inversiones que guardan correspondencia con las capacidades locales y regionales;
- g) la equidad en el reparto de los beneficios económicos y sociales del turismo para las comunidades locales de las AP's y zonas de amortiguación;
- h) la sinergia entre los actores y los territorios del SNAP y con los actores del sector público y privado que aporten al desarrollo turístico en las AP's.
- i) la interculturalidad que permite mediante el turismo cohesionar y articular a la sociedad plurinacional de Bolivia, y proyectar ante el mundo los estilos de vida sostenibles y alternativos de sus diversas y auténticas comunidades originarias.

Finalmente, el desarrollo turístico en el SNAP y las AP's se inscribe y aporta a la construcción del paradigma del "Vivir Bien", que está orientado de manera general a la generación de relaciones armónicas entre las personas, con su comunidad y con la naturaleza. En tal sentido, el modelo de desarrollo turístico sustentable de base comunitaria, busca consolidar la organización y las funciones económicas, sociales, culturales y ambientales que las AP's y sus Zonas de Amortiguación cumplen en las comunidades indígenas, campesinas y urbanas; propiciando para ello, el acceso y disfrute a los bienes materiales y la realización personal, afectiva, espiritual y de identidad en la vida comunitaria, que se rige por los principios de igualdad de derechos, complementariedad, soberanía, solidaridad, reciprocidad y redistribución del producto social. Asimismo, el desarrollo turístico en la concepción sustentable del "Vivir Bien", se basa en la cosmovisión holística andino-chaco-amazónica, que pone al centro a la naturaleza (La Madre Tierra o Pacha Mama), como la dadora de los medios de subsistencia para las personas y la generadora de los ciclos perpetuos que permiten construir la base productiva y la cultura de la vida.

62

4.1.3 Alcance territorial y temporal

La presente Estrategia de Desarrollo Turístico plantea alcances en lo territorial y lo temporal:

En lo **territorial**, la presente Estrategia de turismo abarca conceptualmente a todas las AP's del SNAP, incluso las que actualmente están bajo gestión de los niveles sub-nacionales como gobernaciones y municipios, puesto que plantea un marco general en términos políticos, normativos, de gestión, imagen y posicionamiento; aunque en términos de gestión se circunscribe en primera instancia a las 22 AP's de interés nacional. Para el desarrollo turístico en las Zonas de Amortiguación de las AP's, las instancias de *gestión compartida* coordinarán, articularán, incidirán y promoverán con otros actores territoriales, sociales e institucionales la gestión turística bajo los preceptos de la Estrategia de Turismo del SNAP.

En lo **temporal**, la estrategia abarca un horizonte de 10 años, porque está enmarcada en el horizonte temporal de largo plazo definido para el Plan Integral del SNAP, en el que se logre el posicionamiento del SNAP como un referente y un pilar del desarrollo turístico nacional e internacional. En las proyecciones del mediano plazo se plantea un marco temporal de 3 años, en el transcurso de los cuales se consolidarán las bases para el desarrollo turístico en el SNAP, mediante la definición de aspectos político, normativos e institucionales para la gestión turística en las AP's, así como la validación de propuestas programáticas y estrategias específicas aplicadas de forma piloto en las áreas prioritizadas. En el corto plazo, se prevé un Plan de Acción de 1 año, que inicie o prepare la implementación de las condiciones básicas de la Estrategia de turismo del SNAP, sobre todo en la definición del marco político, normativo e institucional y el diseño y/o aplicación de programas piloto y estrategias específicas.

4.2 VISIÓN

A partir de los aportes de los diferentes actores a la construcción de la “Estrategia de Desarrollo Turístico para el SNAP”, se ha desarrollado la siguiente visión general en relación a la situación deseada (sueño compartido) del turismo en las AP's dentro de 10 años.

Hasta el 2020, el turismo en las AP's se ha convertido en uno de los principales impulsores del desarrollo sustentable, la promoción y el posicionamiento del SNAP y de cada una de sus áreas; que proyectan a través del turismo sus extraordinarios valores y riquezas naturales y culturales, que se los conoce y se los respeta, tanto a nivel nacional y regional andino-amazónico, como en el ámbito mundial.

Todo esto se logra mediante modelos de gestión turística que se basan en el protagonismo de los actores locales, y la generación de beneficios económicos, sociales para las comunidades de las áreas, las regiones y el país en su conjunto. Estos modelos de gestión turística se enmarcan en la Gestión Compartida, facilitando la participación y concurrencia de todos los actores relevantes del Estado, el sector privado y las organizaciones sociales, para el desarrollo turístico, en el marco de la economía plural.

Esta visión ha guiado el ordenamiento estratégico a largo y mediano plazo para la actividad turística en el SNAP.

4.3 OBJETIVO ESTRATÉGICO A LARGO PLAZO E INDICADORES

En el marco de lo conceptualizado arriba, y en relación a lo expresado en la visión está claro que el turismo es, en primer lugar, un instrumento clave para el desarrollo de la gestión del SNAP y no un fin en sí mismo. En este sentido, el turismo aporta de manera substancial al logro de los objetivos generales de gestión del SNAP en su conjunto. En este contexto, contribuye al logro del objetivo de gestión a 10 años para el SNAP, el cual ha sido formulado para las AP's comprendidas en el SNAP, y que están plenamente integradas en el diseño y la ejecución de las políticas nacionales de desarrollo sustentable, en su calidad de bien común, patrimonio natural y cultural del país; además, las AP's cumplen sus principales funciones ambientales, culturales, sociales y económicas en los diferentes niveles administrativos/autonómicos, en base a la implementación de la gestión compartida y en base a las políticas, estrategias, normas, instancias e instrumentos correspondientes para la gestión sustentable del SNAP “(Plan Estratégico para el Desarrollo Integral del SNAP)”.

4.3.1 Objetivo del desarrollo turístico a 10 años

Acorde con esta proyección general para el desarrollo de todo el SNAP, se ha establecido como objetivo a largo plazo (10 años) para la gestión del turismo en el SNAP, que en este lapso “La gestión territorial integral del turismo en el SNAP se ha convertido en uno de los pilares fundamentales para el fortalecimiento y posicionamiento del SNAP con Gestión Compartida, aportando al cumplimiento de sus funciones ambientales, culturales, sociales y económicas para el desarrollo sustentable, mediante la implementación de modelos diversificados de gestión empresarial enmarcados en la economía plural”.

4.3.2 Indicadores de impacto

Los indicadores seleccionados para la medición de los impactos generales en el largo plazo reflejan algunos efectos importantes y medibles de la gestión turística en el SNAP, tanto sobre el patrimonio natural y cultural como sobre los actores particulares y colectivos relacionados con su gestión y conservación. Los impactos están relacionados con las funciones de las AP's así como con las diferentes modalidades de su gestión.

En relación a la **función ambiental** que está referida al estado de conservación de los ecosistemas naturales:

- Hasta finales de la próxima década, la gestión turística en el SNAP ha contribuido a generar cambios significativos en la valoración y respeto de la naturaleza, de la biodiversidad, los ecosistemas, etc.
- En la sociedad en general.
- En los clientes, los visitantes nacionales e internacionales
- En las comunidades relacionadas con la actividad turística
- En 10 años, el 80% de los emprendimientos comunales y familiares (privados) en AP's cumplen y aplican los requisitos ambientales y las regulaciones turísticas (reglamentos, licencias ambientales etc.) de calidad y seguridad turística.

En relación a la **función cultural**, referido al estado de conservación de los valores patrimoniales tangibles de la cultura y a las expresiones culturales no tangibles:

- En 10 años, un 80% del patrimonio cultural tangible inventariado y jerarquizado de las AP's de carácter nacional cuenta con medidas concretas de protección por instancias del Estado, conjuntamente las iniciativas comunales y las empresas privadas relacionadas con el desarrollo del turismo
- En 10 años, la mayoría de las poblaciones relacionadas con emprendimientos turísticos en AP's protegidas reconocen un fortalecimiento de su identidad cultural generado a través del turismo.
- Los visitantes nacionales e internacionales de los emprendimientos turísticos locales en las AP's, que están motivados por los valores culturales incorporados en la oferta turística de las AP's, han logrado experiencias satisfactorias de carácter intercultural y de enriquecimiento personal.

En relación a la **función social**:

- Un 70% de las organizaciones sociales locales, comunales e inter-comunales, relacionadas con el desarrollo turístico en las AP's de carácter nacional, se consideran fortalecidas social y organizativamente, sobre todo en cuanto a sus capacidades de gestión turística y sus estructuras territoriales.
- La emigración definitiva de los jóvenes de las comunidades con emprendimientos turísticos disminuye en un 50 % en relación al promedio municipal respectivo.
- En todos los emprendimientos comunales de gestión y prestación (directa o indirecta) de servicios turísticos, se fortalecen las organizaciones y aplican los conceptos y enfoques de igualdad de oportunidades en la participación.

En relación a la **función económica**:

- Un 5% de todas las familias / comunidades que habitan en las AP's de carácter nacional del SNAP (promedio de todas las AP's) reciben ingresos directos o indirectos (de rubros o servicios asociados) provenientes de la actividad turística
- La actividad turística en las AP's y su entorno contribuye en un 20 % a los ingresos del turismo nacional
- El flujo turístico hacia las AP's y su entorno constituye más del 20 % del turismo natural y cultural del país
- El número de empleos directos e indirectos generados por la actividad turística en las AP's aumenta en un 300% hasta fin de la década

En relación al impacto de los **modelos de gestión** y el fortalecimiento y posicionamiento del SNAP y sus valores:

- En todas las AP's de carácter nacional con actividad turística están funcionando priorizada, las Instancias de Gestión Turística (Comisiones Técnicas de Turismo en el marco de la Gestión Compartida), se encuentran cumpliendo sus funciones asignadas en sus estatutos de constitución.
- A través de la implementación de diferentes modelos de gestión para los emprendimientos turísticos en AP's, que posibilitan una participación económica de todos los actores relevantes para el turismo, que en un 60 % están satisfechos con la gestión turística en las AP's, donde operan y desarrollan sus negocios.
- El Régimen de Ingresos (Sistema de cobros, tasas, impuestos) generados por la actividad turística en las AP's de carácter nacional contribuyen a la sostenibilidad financiera del SNAP cubriendo un 50% de los gastos recurrentes de la gestión turística en AP's priorizadas.

4.4 ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN

La estructura de implementación de la estrategia tiene dos niveles: la nacional, y la de AP; la primera tendrá la siguiente estructura:



En la estructura nacional la máxima instancia de decisión es la Dirección Ejecutiva del SERNAP que tendrá las siguientes atribuciones:

- Aprobar la Estrategia de Desarrollo Turístico del SNAP y su Plan de Acción en el marco del Plan Integral.
- Aprobar la Norma General de Gestión Turística del SNAP.
- Aprobar los informes técnicos y financieros de la Estrategia de Desarrollo Turístico del SNAP y su Plan Operativo Anual.
- Constituir la Comisión Técnica Nacional de Turismo en AP's, como una instancia consultiva que articule a todas las instituciones públicas y privadas de emprendimientos comunitarios y organizaciones sociales que estén involucradas en el desarrollo turístico de las AP's.
- Representar, posicionar y articular la estrategia de turismo con instituciones públicas y sociales del nivel nacional.

La Comisión Técnica Nacional de Turismo de AP's será la instancia específica creada por la Dirección Ejecutiva del SERNAP para gestionar el turismo en el SNAP, estará compuesta por: delegados de instituciones sectoriales públicas relevantes como el Viceministerio de Turismo; Asociaciones Nacionales de Turismo Comunitario; Cámaras Nacionales de Turismo del sector Privado y organizaciones sociales entre otros. Sus atribuciones serán:

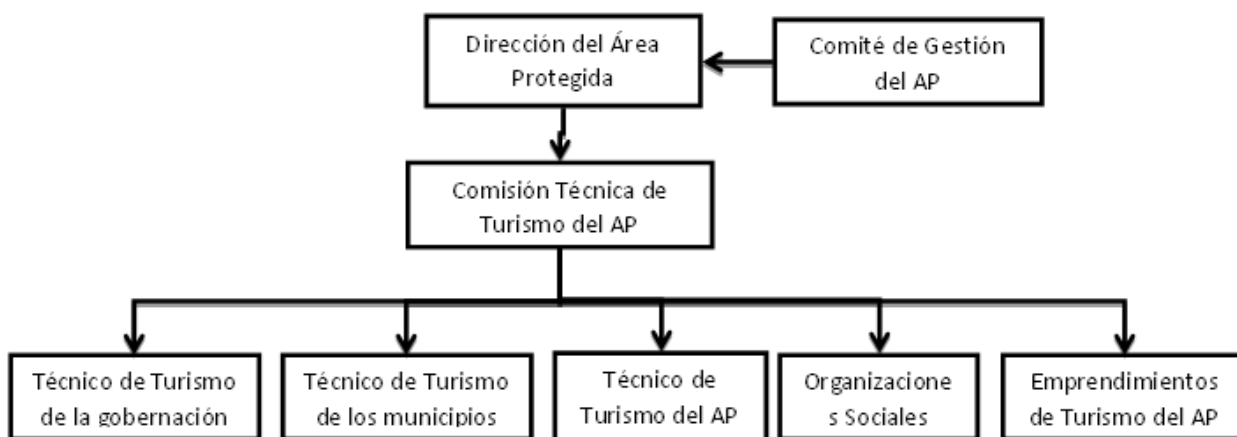
- Articular las acciones entorno a la Estrategia de Desarrollo del Turismo en el SNAP, su Plan de Acción y la Norma General con actores nacionales relevantes de los sectores público, social y privado.
- Coordinar la implementación de la Estrategia, los planes de acción y la Norma, con la Dirección Ejecutiva especialmente con la Dirección de Planificación y la Responsable de Turismo de la Unidad Central del SERNAP

- Controlar y fiscalizar la ejecución técnica y financiera del Plan y los proyectos por parte de la Unidad de Coordinación Nacional de Turismo y las AP's.
- Asesorar a la Dirección Ejecutiva para la toma de decisiones estratégicas con relación al desarrollo del Turismo en el SNAP.
- Hacer seguimiento y evaluación de la estrategia y a los proyectos implementados en AP's.

La Dirección de Planificación del SERNAP, a través de la Responsable de Turismo, tendrá las siguientes funciones y atribuciones:

- Elaborar la Estrategia de Desarrollo de Turismo del SNAP, el Plan de Acción y la Norma General a partir de las propuestas y estrategias de cada una de las AP's con Gestión Compartida.
- Coordinar la implementación de la Estrategia, el plan de acción, y la Norma General, en la Unidad Central y las Ares Protegidas.
- Acreditar Entidades de Ejecución de proyectos conjuntos a nivel del SNAP.
- Consolidar los informes técnicos y financieros de la Ejecución de los Planes y Estrategias de Turismo de las AP's para su presentación a la Comisión Técnica de Turismo.

En el nivel de AP's se prevé la siguiente estructura:



El Comité de Gestión de AP's conformado por: el SERNAP, las Organizaciones Sociales, y otros actores con derechos territoriales (Municipio, Prefectura, Privados, etc.) según selección previa, tendrá las siguientes atribuciones:

- Aprobar la Estrategia de Turismo del AP, su Plan de Acción y el Reglamento de Turismo del AP, en el marco de la Estrategia de Turismo del SNAP, su Plan de acción y su Norma General.
- Coordinar la implementación de la estrategia y el plan de Turismo, en el marco del Plan de Manejo del AP.
- Aprobar los informes técnicos y financieros de la Ejecución del Plan y la Estrategia de Turismo del AP.

- Constituir la Comisión Técnica que asuma el tema de turismo en el AP, al que le delega funciones específicas al respecto.
- Representar, posicionar y articular la estrategia de turismo con instituciones públicas y sociales del nivel regional y local.

La Comisión Técnica de Turismo del AP estará conformada por: el SERNAP, las Organizaciones Sociales, los delegados de instituciones sectoriales: como las Direcciones/unidades de Turismo de Municipios y Gobernaciones, los representantes de empresas comunitarias de Turismo, los representantes del sector privado regional y local y otros; tendrán las siguientes atribuciones:

- Articular la Estrategia de Turismo del SNAP, su Plan de Acción y la Reglamentación con actores regionales y locales relevantes de los sectores público, social y privado.
- Coordinar la implementación de la estrategia del AP, el plan y la Norma, con otras instancias.
- Controlar y fiscalizar la ejecución técnica y financiera del Plan y los proyectos por parte del Equipo Técnico de Turismo de AP.
- Asesorar a la Dirección y Comité de Gestión del AP para la toma de decisiones estratégicas con relación al tema de Turismo en el AP.
- Representar, posicionar y articular política y técnicamente la estrategia de turismo con instituciones públicas y sociales del nivel regional y local.

68

Finalmente, el Técnico de Turismo del AP tendrá las siguientes funciones y atribuciones:

- Elaborar la Estrategia de Turismo, el Plan de Acción (Plan Operativo Anual conjunto) y la Reglamentación de Turismo del AP, para su consideración y aprobación en el Comité de Gestión del AP.
- Coordinar la implementación de la estrategia, el plan y la reglamentación de turismo en el AP.
- Evaluar a las entidades ejecutoras de los proyectos del Plan de Turismo del AP (Municipios, Comunidades, Organizaciones No Gubernamentales, Consultoras, etc.).
- Coordinar y controlar la administración de fondos del Plan Operativo Anual Conjunto (Municipios, organizaciones, Organizaciones No Gubernamentales, otros).
- Controlar y fiscalizar la ejecución técnica y financiera de los proyectos, así como la aplicación de la Norma Específica.
- Rendir cuentas y elevar informes a las instancias superiores para su consideración y aprobación.

4.5 MARCO POLÍTICO, NORMATIVO, INSTITUCIONAL Y ÁMBITOS ESTRATÉGICOS DE GESTIÓN

4.5.1 Marco político, normativo e institucional

El marco político y normativo en actual vigencia es favorable y suficiente para el desarrollo del turismo en el SNAP, el Plan Nacional de Desarrollo considera que el turismo es una de las formas de uso sostenible de la biodiversidad en las AP's, el turismo comunitario es considerado prioritario en la Constitución Política del Estado y la estrategia sectorial, el Plan Estratégico Institucional del SNAP considera al turismo un sector estratégico que aporta al desarrollo económico y social de las comunidades; complementariamente, la legislación ambiental y de turismo establece un marco suficiente para la gestión del desarrollo turístico en las AP's; aunque las deficiencias mayores están relacionadas al marco legal para el desarrollo de iniciativas comunitarias.

Si bien la Constitución Política del Estado Plurinacional del 2009 y el Plan Nacional de Desarrollo establecen el marco general para los modelos de economía plural, los tipos de autonomías, el rol estratégico de la biodiversidad y las AP's en el desarrollo nacional, el modelo de gestión de las AP's, el rol del turismo en la matriz productiva y las prioridades del desarrollo del turismo, en el corto y mediano plazo se establecerán leyes y políticas más concretas a partir de las que se generará o ajustará el marco normativo e institucional en la nueva Asamblea Plurinacional. Este proceso de definiciones presenta oportunidades para que el SERNAP pueda incidir en el diseño de las políticas y normas relacionadas al desarrollo turístico en AP's, de manera que se cree un marco adecuado que considere las políticas y objetivos de gestión del SNAP; así como el rol de gobierno central y las autonomías en la gestión del turismo en AP's y las formas de concurrencia con la gestión del SERNAP.

En tal sentido, como parte sustantiva de la Estrategia de Turismo del SNAP, debe propiciarse la participación e incidencia del SERNAP en el proceso de definición del mencionado marco general que tiene relación con el desarrollo del turismo en el SNAP y las AP's. En el horizonte inmediato, se prevé la discusión de importantes Leyes como la de Economía Plural, Turismo, Medio Ambiente, etc. que han de tener una clara influencia en las políticas de desarrollo turístico nacional y en las AP's.

Una vez definido ese nuevo marco ha de ser preciso adecuar el presente plan estratégico de desarrollo turístico del SNAP y las AP's, sobre todo en lo que respecta a la definición de competencias y funciones de las entidades territoriales autónomas y del SERNAP para la gestión del turismo en AP's, así como los nuevos modelos empresariales de la economía plural, y la nueva política turística del país, entre muchos otros temas. Luego, ha de ser fundamental realizar la adecuación e implementación del marco institucional de gestión turística en el SNAP y las AP's a la luz del nuevo marco político, normativo e institucional del propio SNAP: la Gestión Compartida. En tal sentido, es necesario apoyar a la estructuración e implementación de funciones y atribuciones de las Instancias de Gestión del Turismo en el SNAP a través de las Comisiones Técnicas.

4.5.2 Ámbitos estratégicos de gestión

Los ámbitos estratégicos de la Estrategia Nacional de Turismo del SNAP se inscriben en el marco de los ámbitos estratégicos definidos en el Plan Estratégico Institucional del SERNAP, y son:

- 1) Preservación y Gestión Ambiental y Cultural

- 2) Desarrollo Económico y Social
- 3) Participación Social
- 4) Articulación de espacios territoriales y Actores
- 5) Fortalecimiento de Capacidades de Gestión
- 6) Sostenibilidad Financiera

4.5.2.1 Preservación y gestión ambiental y cultural

Se ha constatado poco avance en la gestión ambiental del turismo en el SNAP, aunque la legislación vigente establece plazos, procedimientos y criterios orientados a minimizar los impactos ambientales negativos del turismo, su aplicación ha sido limitada, por la reducida capacidad de gestión del turismo en la generalidad de las áreas, las implicaciones sociales que tenía su aplicación, así como por la complejidad y costo de los procedimientos, para algunos actores. Adicionalmente, en pocos casos se ha aplicado los principios y directrices internacionales para el desarrollo de infraestructura de servicios turísticos ambientalmente amigables, la generalidad de la infraestructura para servicios turísticos no recupera diseños, tecnologías y materiales locales, no se usan fuentes alternativas de energía, ni se toman medidas para reducir el consumo de agua dulce o reducir la contaminación de la misma por los desechos generados; debido fundamentalmente al desconocimiento de estas técnicas tanto de las comunidades, los profesionales de las organizaciones que promueven estos desarrollos y las mismas áreas, el costo de aplicación de las mismas o la falta de previsión de los recursos necesarios en el desarrollo de estas infraestructuras, y algunos aspectos socioculturales en las comunidades.

70

Por otro lado no se ha implementado ningún tipo de mecanismos de monitoreo y manejo de los impactos de esta actividad en las áreas del SNAP, por lo que no se dispone de información que permita dimensionar el grado de impacto del turismo sobre los valores naturales y culturales de las áreas; debido a que las acciones de control de la actividad han estado centradas en la reglamentación como único instrumento de control de esta actividad; además los gestores de las áreas tienen una percepción generalizada de que el turismo no es una fuente de presión significativa a la biodiversidad, salvo algunos casos donde esta presión es evidente.

En tal sentido, el presente componente o ámbito estratégico del plan, busca hacer que el turismo sea un instrumento que coadyuve con la conservación y gestión ambiental del territorio de AP's, mediante una serie de estrategias que eviten y minimicen los impactos de la actividad turística sobre los valores del patrimonio ambiental y cultural. La concurrencia de objetivos de las AP's y el turismo respecto a la conservación hacen que sean ámbitos sinérgicos, puesto que el turismo tiene como recursos fundamentales de atracción turística la biodiversidad, los paisajes naturales, los ecosistemas y la autenticidad cultural, (en términos cuantitativos y cualitativos); si estos recursos se degradan, el propio producto y negocio turístico se desvaloriza, más al contrario, si la gestión ambiental/cultural es debidamente encaminada por la gestión turística, el destino, los productos y los negocios se potencian sustantivamente.

En esa perspectiva, la **investigación participativa y científica** del patrimonio natural y cultural de las AP's, es la que permitirá rescatar en profundidad los saberes, tecnologías y valores de tal patrimonio en las AP's, para luego, complementarlos con los conocimientos y métodos científicos, a fin de socializarlos en primera

instancia en la sociedad local y luego ponerlos en valor y proyectarlos al mundo y a los visitantes nacionales y extranjeros, mediante la **interpretación/guiaje y la promoción** turísticas.

Muy asociado con la investigación está el **monitoreo y gestión de los impactos** del turismo sobre los valores del patrimonio natural y cultural (tangibles e intangibles) de las AP's, para lo cual es preciso demarcar una línea base del estado de situación de los valores del patrimonio natural y cultural que tienen o han de tener uso turístico, para luego adaptar un sistema de monitoreo y evaluación de los impactos del turismo sobre los mismos. A partir del análisis de los impactos del turismo sobre el patrimonio, ha de ser preciso diseñar e implementar instrumentos y medidas de gestión de los impactos, por ejemplo la definición de la **capacidad de carga o acogida del destino**, o los **límites de cambio aceptable**; y por cierto la **normativa general y su reglamentación específica** con relación a la operación y gestión turística, sobre todo, la sensibilización a la **responsabilidad social, cultural y ambiental corporativa** de las empresas de turismo.

Un aspecto fundamental para la construcción del modelo de gestión territorial turística, es el referido al **diseño y tecnología sostenible**; que se refiere fundamentalmente a la armonización del diseño con el paisaje natural y cultural de los sitios donde se construyen infraestructuras e instalan equipamientos y servicios turísticos; los elementos tecnológicos que se apliquen en tales actuaciones deben ser amigables con el medio natural y el entorno sociocultural, en temas como las tecnologías de energía renovable, el uso de materiales locales, la gestión de residuos sólidos y aguas servidas, uso eficiente de recursos escasos (agua, energía), entre otros. Todo ello, tiene que ver con el rescate de los diseños de la arquitectura vernácula, el uso de materiales locales y tecnologías constructivas propias de las culturas locales, que deben ser rescatadas para su aplicación y adaptación técnica y funcional al uso turismo.

4.5.2.2 Desarrollo económico y social

Como se verifica en el diagnóstico, las condiciones de mercado para el desarrollo del turismo en el SNAP son favorables, las tendencias internacionales del mercado muestran que los viajes a destinos de larga distancia de los mercados europeos y de norte de América seguirán creciendo, la búsqueda de destinos "exóticos" con valores naturales y culturales bien conservados y por descubrir, así como el interés por actividades que permitan un contacto con la naturaleza, la sociedad y la cultura local también está incrementando en estos mercados.

Una parte importante de los valores naturales y culturales de los territorios de las AP's del país tienen condiciones para generar productos turísticos que respondan y aprovechen las tendencias del mercado internacional, pero las condiciones de la oferta de servicios y de soporte a la actividad son inadecuadas para atraer y atenderlos. La oferta turística actual está destinada a atender al mercado turístico internacional de bajo gasto, son muy pocos los servicios para mercados internacionales de nivel medio y medio alto; esto se debe a que el crecimiento de la actividad turística en las AP's es impulsado por la demanda, compuesta mayoritariamente por aventureros que exploran el país para disfrutar de lo auténtico y poco visitado; además las comunidades tienen poca experiencia y referentes para el desarrollo de servicios, y a pesar de un fuerte esfuerzo de planificación del desarrollo turístico en la generalidad de las áreas, hasta la fecha se han llevado adelante pocos procesos de desarrollo de mediano o largo plazo que generen mejores condiciones de soporte y servicios turísticos.

Las comunidades que viven en los territorios de las AP's han empezado a percibir beneficios económicos de la conservación a través del turismo, pues una parte importante de los servicios turísticos son manejados

por ellas a través de negocios comunitarios o individuales; pero estos beneficios son bajos si se considera la calidad, singularidad y diversidad de los valores naturales y culturales de las áreas, debido a deficiencias estructurales en los servicios, el acceso al mercado y la gestión de estos negocios; las pocas empresas comunitarias que han logrado niveles adecuados de calidad y gestión, fueron rápidamente incorporadas en la oferta turística del país para los mercados internacionales, lo que muestra las posibilidades de mercado y potencial de beneficio para las comunidades.

Mientras que el poco entendimiento de la actividad turística por las comunidades, la actitud del mercado actual, la reducida capacidad de inversión y la carencia de servicios básicos, son determinantes relevantes para que los negocios familiares de turismo en las AP's no alcancen niveles de servicio de mejor calidad y por tanto alcancen mayores beneficios; la implementación de proyectos en corto tiempo y con recursos reducidos, junto a un deficiente abordaje de aspectos de mercado, desarrollo de negocios y de organización social en el enfoque de su implementación, se presentan como factores limitantes en el caso de los emprendimientos comunitarios. Finalmente, es importante considerar que varios de los países de la región han avanzado significativamente en el desarrollo del turismo en sus AP's y disponen de mejores condiciones generales para aprovechar las oportunidades de mercado; lo que configura un escenario de fuerte competencia, que depende no sólo de la capacidad de las AP's sino de las condiciones y capacidades del país en materia de turismo.

Por tanto, en este ámbito estratégico se realizarán acciones orientadas a la creación, puesta en marcha, fortalecimiento y consolidación de las empresas del nuevo modelo económico del país expresado en la economía plural: **empresas de turismo indígena y comunitario; empresas públicas de turismo; empresas privadas de turismo; empresas cooperativas de turismo**; así como la diversidad de combinaciones entre ellas: **empresas mixtas** público-comunitarias, público-público; público-privadas; comunitarias-privadas, etc. Este marco empresarial será el encargado de crear, gestionar, operar, promocionar y comercializar la oferta diversificada de productos y destinos turísticos del SNAP y sus AP's.

72

Para ello se requiere definir y desarrollar *modelos y normas* de gestión de las empresas de la economía plural, con una clara visión de mercado e instrumentos de fomento y promoción que se orienten a desarrollar empresas competitivas y sostenibles, acordes con los objetivos del SNAP y las AP's. Con relación a los modelos de gestión empresarial se hace necesario sistematizar modelos existentes, que orienten la creación y adaptación de *normas marco*, sobre todo en los modelos de empresas turísticas comunitarias, públicas y cooperativas, que hoy en día carecen de una normativa general y específica al interior del Código de Comercio. Con todos estos elementos, se debe iniciar un proceso de fortalecimiento, creación y puesta en marcha de tales tipologías empresariales dentro las AP's y el SNAP.

Las acciones de fomento deberán en primera instancia abocarse al apoyo en la organización y formalización legal de las nuevas (y existentes) empresas turísticas en el ámbito de la economía plural en las AP's y el SNAP. Luego ha de ser preciso continuar con el fomento a la gestión empresarial, tomando en cuenta los aspectos gerenciales, administrativos y de control social, que hagan a la empresa eficiente, eficaz, rentable y transparente. Paralelamente, es necesario realizar acciones de fomento a la gestión de calidad de los servicios turísticos y la seguridad turística al interior de las empresas, a fin de alcanzar competitividad y excelencia empresarial. Todas estas acciones de fomento deberán estar articuladas en sistemas nacionales descentralizados de formación, capacitación, acompañamiento técnico interdisciplinario, financiamiento y en su momento de certificación. El gran despliegue de acciones sustantivas de capacitación, formación y acompa-

ñamiento técnico para la *gestión de empresas y servicios de turismo*” en sus diversas modalidades, que podrían combinar fórmulas del “Aprender haciendo” tipo *hotel y/o restaurant escuela*; o también las llamadas *incubadoras de empresas* y otras formas de organización pedagógica.

A fin de posicionar la oferta turística de las AP’s y del SNAP en el mercado internacional de larga distancia y regional, así como en el mercado nacional, ha de ser necesario diseñar e implementar estrategias de promoción y mercadeo turístico, que en principio generen investigación y monitoreo de los mercados turísticos, para luego definir la imagen de marca corporativa del SNAP, en el marco de una estrategia de promoción y mercadeo que sirva de paraguas para las ofertas turísticas de las AP’s. Será importante y desplegar acciones comunicacionales, de relaciones públicas y de difusión de la diversidad, autenticidad y exclusividad de los destinos y productos turísticos desarrollados en el SNAP.

4.5.2.3 Participación social

La participación de las comunidades en la gestión del turismo en las AP’s está incrementando paulatinamente; los procesos de planificación y toma de decisiones relevantes que hacen al desarrollo turístico, en la generalidad de los casos han sido realizados en el marco de los Comités de Gestión, aunque en pocos casos se realiza seguimiento y evaluación de las acciones, tarea que es asumida por las Direcciones de las áreas. La calidad de la participación de los representantes de las comunidades generalmente es básica con pocos elementos de referencia, pues salvo algunas excepciones, esta es una actividad económica nueva de la que tienen elementos generales a partir de los que establecen sus propuestas y posiciones, sin lugar a dudas los intercambios, reuniones regionales y otros tipos de vinculación con otras áreas ha ayudado a tener un entendimiento mayor de la actividad turística y su relación con las AP’s.

Aunque la participación de las comunidades ha incrementado, aún no se ha logrado incluir en las discusiones y decisiones sobre el desarrollo turístico a los prestadores de servicios turísticos que realizan sus actividades en el territorio de las áreas, que en la mayoría de los casos son pobladores de las mismas comunidades, generalmente su participación ha sido marginal, como parte de los actores que están involucrados en los procesos de planificación; esta situación se debe a que el SNAP no tenía previstas otras instancias de participación además de los Comités de Gestión; a la ausencia de organizaciones representativas de estos actores (que generalmente no están asociados) y en algunos casos a diferencias con algunos de estos actores que aún no han sido superadas. La implementación del modelo de Gestión Compartida, actualmente en marcha, establece oportunidades para ampliar la participación de los actores territoriales que son parte del sector y fortalecer sus capacidades para que tengan un mayor y mejor protagonismo.

Por tanto, en el ámbito estratégico de la participación social, el plan se orienta a generar el empoderamiento de la **participación social** y la incorporación transversal del **enfoque de género y generacional** en las instancias de gestión del turismo: Comisiones Técnicas Turismo de las APs con Gestión Compartida y Unidades Técnicas de Turismo. Dicho apoyo debe incorporar la capacitación y actualización de conceptos, metodologías, procedimientos administrativos y de gestión, que permitan a los representantes de las organizaciones sociales (presentes en las citadas instancias del Gestión Compartida), entender la complejidad del fenómeno turístico, mejorar la capacidad de propuesta y la toma de decisiones en el diseño e implementación de las estrategias de desarrollo turístico en todos sus niveles; así como llevar adelante la gestión estratégica del SNAP y las AP’s, a partir de la interacción, articulación, alianza y negociación con otros actores y territorios relevantes para el desarrollo turístico.

La **participación** social de los gestores y **bases comunales del desarrollo turístico** debe darse en todos los procesos de toma de decisiones: planificación, gestión y sobre todo en el control social que debe ejercerse de manera permanente. Para ello, es necesario que en la formulación, ejecución y evaluación de los proyectos, los actores locales tengan todos los elementos conceptuales, metodológicos claros para hacer más eficiente la participación social tanto en los procesos de desarrollo turístico, como en el aprovechamiento de los beneficios económicos y sociales del turismo en su territorio. De manera transversal debe incorporarse el **enfoque de género y generacional**, a fin de garantizar la equidad de oportunidades en la gestión del turismo, en los mecanismos de participación social; en el manejo empresarial, y en el reparto de los beneficios relacionados con el empleo y la generación de ingresos.

Para ello, ha de ser también importante **capacitar a los profesionales** que promueven y apoyan el desarrollo turístico en interacción con las organizaciones sociales en todos sus niveles, a fin de que conozcan y apliquen adecuadamente conceptos, actitudes, métodos participativos, y los enfoques de género y generacional en todos los procesos del desarrollo turístico, apoyados con guías y manuales con metodologías o técnicas participativas aplicadas a la planificación, gestión y control de planes, programas y proyectos de desarrollo turístico en todos los niveles territoriales.

4.5.2.4 Articulación de espacios territoriales y actores

Como vimos, la relación del SERNAP con los actores nacionales públicos y privados del sector turismo es pobre por lo que son escasas las acciones de cooperación y coordinación llevadas delante de manera conjunta; lo que además no ha permitido profundizar el posicionamiento del SNAP en el sector. En la generalidad de los casos la comunicación con estos actores ha sido esporádica y puntual, debido a tres factores: a

74

que los esfuerzos de gestión del turismo del SERNAP están concentrados en las áreas; a una cultura organizacional generalizada en la que se coopera y coordina muy poco; y porque a pesar que en el discurso institucional hay un reconocimiento de la relevancia de las AP's en el desarrollo turístico, en la práctica este tema aparece esporádicamente en la agenda de las otras organizaciones sectoriales. Por otro lado, no se han establecido relaciones con otras entidades del estado que tienen relevancia en la generación de condiciones básicas para el desarrollo turístico, por falta de una visión intersectorial y territorial del mismo.

En el nivel de las áreas la relación con los actores territoriales y sectoriales ha sido mayor, principalmente comunidades y municipios, generalmente la relación con las Prefecturas de Departamento han sido distantes; en varios casos a pesar de las limitaciones técnicas y financieras, las áreas son consideradas por los actores locales como actores relevantes en el desarrollo turístico, por la ausencia o debilidad institucional del resto de entidades públicas locales y regionales encargadas del sector. El reconocimiento de la relevancia de las AP's para el desarrollo local y regional, por parte de los actores públicos y privados es mayor que en el nivel nacional, y la disposición de coordinación se explicita de manera permanente; sin embargo, estas condiciones favorables no han dado lugar a la realización de acciones conjuntas que presenten resultados concretos; en parte debido a la reducida capacidad técnica y financiera de Prefecturas y Municipios que no disponen de recursos para invertir en el sector, y en el caso de existir posibilidades técnicas y financieras, por la escasa cultura organizacional de cooperar y coordinar con otros actores y la ausencia de instancias formales de articulación, pues ni las Prefecturas, ni los Municipios, ni las áreas, han establecido este tipo de espacios, aunque en algunas áreas se han realizado esfuerzos que no han tenido continuidad.

En este sentido, el plan al enmarcarse en la visión y el enfoque intersectorial y territorial del desarrollo turístico propone la generación de espacios o **plataformas organizativas ampliadas** que propicien una multipli-

ciudad de alianzas y articulaciones de los gestores públicos, sociales y privados del turismo en el nivel nacional y en las AP's. En primera instancia es preciso articular el desarrollo turístico del SNAP con los **actores sectoriales del ámbito público a nivel nacional y sub-nacional**. Es necesario articular el desarrollo turístico en AP's con políticas, planes, programas y proyectos que se vienen formulando y ejecutando desde ministerios (Instancias de Gestión Compartida Nacional), prefecturas y municipios (instancias de Gestión Compartida de AP's) en los sectores de: infraestructura de conectividad terrestre, aérea y fluvial); servicios básicos (agua potable, gestión de desechos sólidos y descargas de aguas servidas, energía, etc.); servicios sociales (salud, educación, seguridad, vivienda comunicación, etc.; seguridad turística integral (transporte, riesgos, sanidad, protección física); gestión cultural, ambiental, ordenamiento y urbanismo; producción, industria, transportes; entre otros; con el fin de orientar inversión y apoyo técnico especializado de estos otros sectores, a nivel de actuaciones concurrentes y prioritarias de los niveles autonómicos departamentales, municipales, indígenas y regionales, para el desarrollo turístico en AP's y el SNAP.

Por otra parte, se requiere articular esfuerzos al interior del propio **sector turístico** en los aspectos relativos a la armonización de políticas, programas e inversiones del Viceministerio de Turismo, las Direcciones o Unidades de Turismo de Prefecturas y Municipios, con la gestión del turismo en las AP's. En ésta articulación ha de buscarse la acción concurrente entre los niveles de acción territorial en aspectos de desarrollo de oferta, demanda, promoción y gestión de empresas turísticas (comunitarias, públicas y privadas) en las AP's de importancia nacional. En el mismo sentido, es potencial y necesaria la articulación estratégica y operativa **con las otras AP's**: departamentales, municipales y privadas, gestionadas por los niveles de gestión pública subnacional, ya sea, en la perspectiva de construir destinos, circuitos o rutas turísticas.

Es importante articular el desarrollo turístico del SNAP y las AP's con los **actores del sector turístico**, como son empresas privadas de turismo (operadores, hoteleros, gastronómicos, agencias de viaje, guías, transportistas, etc.), prestadores de servicios y sus organizaciones nacionales, regionales y locales, a fin de generar cooperación y coordinación en los espacios territoriales concretos y en la gestión del turismo como SNAP. El establecimiento de alianzas estratégicas y comerciales puede aportar a la **sinergia entre sector público, sector privado y sector social-comunitario**, para el potenciamiento integral de la gestión estratégica del turismo en el SNAP. En este sentido, deben también preverse alianzas y articulaciones (nacionales y regionales) con otros **sectores productivos asociados** como: producción de alimentos, artesanos, constructores y prestadores de servicios complementarios (comercio, manufactura, industria, etc.). Es vital poder generara alianzas con **clientes de sectores corporativos** de la sociedad boliviana (estudiantes, tercera edad, discapacitados, colectivos, etc.), a fin de implementar en el SNAP un modelo de **"turismo social"** en AP's.

Las **alianzas inter-territoriales entre AP's** según afinidad, complementación y articulación de circuitos, rutas y clubes de productos turísticos deben darse en el marco de la asociatividad interna. En el mismo sentido, las AP's han de articularse con los territorios contiguos o de cercanía en función de generar territorios mayores (regionales) que hacen a destinos turísticos con características e imagen corporativa común, o circuitos nacionales de articulación de destinos. Según los casos las AP's deben consolidar su liderazgo en territorios sin clara pertenencia a un destino turístico, así como hacer incidencia en los destinos en los que existe pertenencia o continuidad territorial. En un nivel escalar mayor, la articulación del desarrollo turístico del SNAP **con circuitos integrados internacionales**, ha de ser una línea de acción que puede generar oportunidades en varios aspectos del desarrollo turístico; estamos hablando de esfuerzos de integración regional en espacios como la Comunidad Andina, la OTCA, el Mercado Común del Sur, los corredores bi-oceánicos, etc.

Otras formas de articulación de actores y territorios pasan por la **“asociatividad”**; dicho en otros términos, asociaciones nacionales, regionales o locales de emprendimientos turísticos; redes temáticas y organizaciones ampliadas de turismo. Este nivel de asociaciones posibilitan acceder a economías de escala, que permiten pasar de los eslabones de la producción turística, hacia eslabones de intermediación en operación y comercialización (minorista o mayorista), etc. Una de las funciones del Comité Técnico de Turismo del SNAP, será el promover la **asociatividad como estrategia de fortalecimiento institucional** a nivel de AP’s y de empresas turísticas de la economía plural.

Otra dimensión de las articulaciones de la gestión del turismo en el SNAP, se da con actores relevantes de **la cooperación internacional, los organismos internacionales** de turismo alternativo, los **mercados alternativos, justos y solidarios**. Con la Cooperación Internacional multilateral, bilateral y social, u organismos internacionales de turismo como la Organización Mundial del Turismo, SEGIB, OIT, STEP, entre otros, se trata de movilizar o canalizar recursos técnicos y financieros para el desarrollo turístico en el SNAP, mediante planes y proyectos focalizados a tales actores según una estrategia específica. En este mismo sentido, como SNAP, se pueden generar articulaciones con organizaciones del mercado justo y solidario o segmentos de mercado especializados en turismo alternativo (universidades, conservacionistas, humanistas, etc.), tanto como aliados estratégicos de clientes comprometidos con los objetivos y esfuerzos del SNAP.

Finalmente, el desarrollo turístico debe generar **visibilización y posicionamiento político, económico, social y ambiental sustantivo del SNAP** en las esferas del Estado (en todos sus niveles) y la sociedad en su conjunto; todo esto a partir de la implementación de una **estrategia de comunicación y relaciones públicas** que resalte y difunda los valores naturales y culturales de las AP’s, resalte los aportes y beneficios del turismo, e **76 incida en políticas públicas** de desarrollo económico y social sustentable a partir de la conservación.

4.5.2.5 Fortalecimiento de capacidades de gestión

El SERNAP tiene pocas capacidades técnicas, financieras y de soporte para gestionar el desarrollo turístico del SNAP, como consecuencia la actividad turística en la mayoría de las áreas está evolucionando vegetativamente al calor de las iniciativas comunitarias, las Organizaciones No Gubernamentales u otros actores externos, y la presión de los mercados. La fuerte tendencia al control desde lo normativo, la atención de temas puntuales reaccionando a problemas y sin una lógica clara de proceso, son algunas de las características del estilo actual de gestión turística; debido al reducido personal en la unidad central, a la ausencia de empleados específicamente dedicados al sector en algunas áreas donde el turismo es significativo, a la carencia de profesionales especializados, a la fuerte tendencia de control en la gestión de las áreas, a las limitaciones financieras del SERNAPy las áreas, y la presencia de pocas organizaciones de cooperación especializadas en turismo, entre otros factores.

Un avance importante es el establecimiento de una instancia técnica de cooperación y coordinación para la gestión del turismo entre las direcciones de la unidad central, “especializando” en la práctica a técnicos de direcciones en la gestión del turismo, lo que permite abordar más integralmente los desafíos de la gestión del turismo. En cambio el intercambio y cooperación entre áreas del SNAP es inexistente, desaprovechando el carácter de “sistema”, posiblemente por limitaciones financieras y porque no se tiene claro los beneficios que podría generar este tipo de relaciones.

Hay un fuerte esfuerzo de planificación sin pasar a la implementación de las actuaciones propuestas y a la evaluación de los resultados alcanzados; aparentemente existen expectativas altas que la planificación y

reglamentación solucionen los problemas que genera la actividad turística y su desarrollo, dejando en segundo plano la fase de ejecución, por lo que generalmente no se consideran la necesidad de recursos técnicos y financieros que se tendrán para la ejecución. Los avances más significativos en los que el SERNAP ha desarrollado capacidades, es el establecimiento de iniciativas comunitarias, pues algunos de los proyectos exitosos han sido llevados adelante con el apoyo técnico y financiero de sus proyectos de la cooperación. En la generalidad de los casos, los actores territoriales; comunidades, municipios y prefecturas, tienen menores capacidades que el área, lo que dificulta más aún la gestión del turismo pues le demandan esfuerzos adicionales para generar las capacidades básicas en los actores que les permita acompañar los procesos.

El desarrollo del turismo en las AP's al ser un fenómeno territorial y complejo, necesita de una **Gestión Territorial**: que incorpore el **ordenamiento territorial** de la actividad turística; la **planificación territorial estratégica** y operativa del desarrollo turístico, la administración e **implementación estratégica** de tales planes; así como el **control, monitoreo y evaluación** de los impactos integrales del turismo. Todos estos instrumentos son los que garantizan la sostenibilidad de los modelos de desarrollo turístico. Por tanto, ha de ser preciso elaborar un manual general de gestión territorial turística, con sus respectivas guías para cada instrumento a fin de uniformar su aplicación en las AP's en primera instancia (fase piloto) en su validación y ajuste, para luego aplicarlos de manera extensiva a todas las AP's. Un instrumento fundamental que acompaña la implementación de la estrategia de desarrollo turístico es la **normativa general y la reglamentación específica** de la gestión turística, que debe ser formulada, adecuada y aplicada en cada AP.

Para que la estrategia de turismo del SNAP se implemente en el marco de la institucionalidad pública de Gestión Compartida, tanto la **Comisión Técnica Nacional de Turismo**, como las **Comisiones Técnicas de Turismo de las AP's**, deberán dotarse de estructuras institucionales. Estas instancias públicas de turismo deberán contar con Unidades Técnicas con personal especializado, en concordancia con los programas y proyectos que se implementen según prioridades en cada nivel. Además de contar una organización interna, condiciones físicas (ambientes de trabajo y equipamiento adecuado), capacitación y presupuesto de funcionamiento.

A nivel de la Unidad Central, la **"Coordinación Nacional de Turismo"**, cumplirá funciones de coordinación de las Unidades Técnicas de Turismo de las AP's, para lo cual contará con personal con experiencia en gestión y coordinación de programas nacionales. En las AP's, los **"Equipos Técnicos de Turismo de las AP's"** tendrán una función de coordinación para la ejecución e implementación de planes estratégicos, programas y proyectos de desarrollo turístico en sus territorios. En ambos casos, el fortalecimiento institucional deberá centrarse en primera instancia en aspectos de formación, capacitación y asistencia técnica en gestión pública, así como seguridad, los cuales pueden estar provistos por entidades especializadas que contengan especialidades de Gestión Pública del Turismo en AP's. En ese marco se debería prever el fortalecimiento institucional de municipios y prefecturas que estén directamente involucrados en la implementación del desarrollo turístico en AP's.

Entre los temas de fortalecimiento, deberán estar el diseño e implementación de procesos de planificación, monitoreo y evaluación integrales y participativos de planes, programas y proyectos turísticos. Así como diseño de normas y reglamentos específicos que guíen la gestión de turismo en AP's. En todo caso, las referencias fundamentales para el fortalecimiento institucional, se establecerán en función a los planes de acción de la presente Estrategia de Desarrollo Turístico del SNAP y las Estrategias de Turismo de las AP's. Por tanto, si se plantea la creación de la Escuela de Gestión Pública, ésta deberá estar descentralizada y ade-

cuarse a las necesidades cuantitativas y cualitativas de formación, capacitación y asistencia técnica horizontal de cada una de las regiones turísticas, que aglutinen AP's según afinidad temática o proximidad geográfica.

En el caso de la creación de **empresas públicas** de turismo en las AP's o el SNAP, la gestión institucional se fortalecerá con "**Gerencias Desconcentradas**" con "**Directorios Autónomos**" con presencia de las Instancias de Gestión del SNAP o AP's (para la dirección y fiscalización); estas gerencias contarán con personal técnico-administrativo y empleados que lleven a cabo la gestión de dichas empresas. En tal sentido, a la empresa se la dotará con infraestructuras, equipamientos y gastos de operación, para la prestación de todos o algunos servicios turísticos: alojamiento, gastronomía, transporte, operación, guianza, etc. Si bien las empresas públicas pueden actuar en alianza con comunidades, municipios, empresas privadas, en fórmulas de "**Empresas Mixtas**" las modalidades de administración pública directa, contratos de administración con privados; o administración conjunta, definirán las necesidades de fortalecimiento institucional, tanto para su operación, como para su fiscalización.

4.5.2.6 Sostenibilidad financiera

El aporte del turismo a la sostenibilidad financiera del Sistema ha incrementado paulatinamente, producto del establecimiento de tarifas de ingreso en las dos áreas (RNFA Eduardo Avaroa y PN y ANMI Madidi) con mayor actividad turística, lo que implica que se está cobrando al 80% de los turistas que visitan las áreas; sin embargo existen posibilidades de incrementar estos mecanismos que no se están aprovechando, la tarifa cobrada en la RNFA Eduardo Avaroa, es muy baja respecto a la disponibilidad de pago reportada en dos estudios, algunas AP's tienen flujos que aparentemente podrían generar recursos suficientes para cubrir el establecimiento de tarifas de ingreso en las que no se han hecho nuevos esfuerzos de establecer estos mecanismo, por otro lado los esfuerzos sólo se han concentrado en el desarrollo de un mecanismo dejando de lado otras formas, a pesar de existir el marco legal para ello.

78

Si bien existe un marco legal de respaldo a estos mecanismos y en el caso de varias áreas aparentemente el volumen de visitantes suficiente, las limitantes mayores se presentan en la construcción de la viabilidad social y la capacidad de las áreas para gestionar la recaudación y utilización de esos recursos; la expectativa y presión de las comunidades y los actores locales por recibir parte de los recursos, o la existencia de cobros similares por las comunidades, han inviabilizado la implementación de mecanismos en varias áreas; por otro lado la poca capacidad del SERNAP de plantear alternativas mutuamente beneficiosas han contribuido a esta situación.

No se está haciendo una gestión financiera orientada a apoyar la sostenibilidad financiera con los aportes del turismo, la actividad está siendo tratada como una fuente de ingresos sin considerar los costos y las necesidades de inversión que implica su desarrollo y gestión, aunque esta política está generando conflictos en la RNFA Eduardo Avaroa; por tanto, no se puede realizar un balance que refleje el esfuerzo financiero que está haciendo el SERNAP para desarrollar el sector, ni los recursos financieros que se requieren para consolidar su desarrollo para gestionar su financiamiento.

Para alcanzar la sostenibilidad financiera del desarrollo turístico en el SNAP, se debe implementar un sistema de planificación y gestión financiera, que permita efectivizar la movilización y administración de **recursos financieros públicos** (FPS, FNDR, FONADAL, TGN, etc.); créditos o subvenciones de la **cooperación internacional** multilateral o bilateral; y créditos de la **banca comercial y solidaria** (BDP, Sistema Financiero for-

mal, etc.). Estos recursos deberán orientarse a generar condiciones básicas en los territorios turísticos de AP's, así como para realizar acciones de fomento a las empresas turísticas de la economía plural; tanto como la gestión territorial y la promoción turística, entre otras funciones.

Por otra parte la sostenibilidad financiera del SNAP y las AP's, puede asentarse en la diversificación de los mecanismos de generación de ingresos, tomando como experiencia la aplicación del **Sistema de Cobro** y otras **tasas** orientadas a las AP's. Estas fuentes de ingreso deberán estar aplicadas en el marco de políticas y normas que permitan la reinversión de los mismos para el desarrollo del turismo y para el cumplimiento cabal de las contraprestaciones en términos de gestión ambiental, seguridad, información, control, etc. por parte de los gestores del AP's y el SNAP. Otra fuente financiera que puede orientarse al desarrollo de condiciones básicas para el desarrollo del turismo en los territorios de AP's, son los recursos de **impuestos como el Índice de Desarrollo Humano** que provienen de Municipios, Prefecturas y Universidades. Para tal efecto, se deben realizar evaluaciones técnicas y financieras de los beneficios integrales de las AP's para calcular este tipo de gravámenes que pueden aportar a la sostenibilidad financiera del SNAP y las AP's.

La prestación de **servicios turísticos** por parte del SERNAP con Gestión Compartida, es una importante alternativa de generación de ingresos, por ejemplo, la implementación de un sistema de **seguros** por accidentes o daños puede generar ingresos al sistema y ser parte de la sostenibilidad financiera de muchas funciones que cumplen las AP's, como el rescate, el salvamento, la atención de primeros auxilios y servicios médicos; transporte de emergencia, etc. sobre todo para prácticas turísticas de aventura o de riesgo (parapente, andinismo, rafting, rapel, etc.). Es también posible que la prestación de servicios de turismo por parte del SERNAP genere sustanciales ingresos para el sostenimiento financiero del sistema, ya sea mediante **empresas públicas** (alojamiento, gastronomía, guiaje, transporte, operación, etc.); o pequeños negocios asociados a la venta de **souvenir, publicaciones o visitación de centros de interpretación o museos temáticos de propiedad pública**. Sería además interesante analizar las posibilidades de implementar modalidades de **"Concesión"** de aprovechamiento turístico en AP's.

5 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA PRIMERA FASE 2.011 – 2.012

5.1 OBJETIVO GENERAL

En el marco del objetivo estratégico a largo plazo (ver IV. 3), el objetivo a lograr a la conclusión de la primera fase será la “generación, en el marco de la gestión compartida, de las condiciones básicas en relación a estructuras de ejecución, instrumentos normativos y técnicos, para el ordenamiento y el desarrollo sistemático del turismo en el SNAP, lo que ha permitido iniciar la implementación de diferentes modalidades de gestión empresarial en beneficio principalmente de las comunidades de las AP’s y su entorno, y lograr un mayor posicionamiento del SNAP y de sus instancias de gestión compartida”.

Para lograr este objetivo se implementarán actividades previstas en las líneas de acción de los ámbitos estratégicos de gestión, en el marco de sus objetivos y resultados.

5.2 CONCEPTOS ESPECÍFICOS PARA LA FASE

5.2.1 Modelos de gestión empresarial del turismo

Los modelos de gestión empresarial del turismo tienen como marco referencial el nuevo modelo económico definido en la nueva Constitución Política del Estado, que refiere a los cuatro pilares de la economía plural: la Economía Social Comunitaria; la Economía Pública, la Economía Privada y la Economía Cooperativa. Con relación a la Economía Social Comunitaria conocemos la emergencia de un nuevo modelo de gestión turística denominado: Turismo indígena y Comunitario, que actualmente se encuentra presente en las AP’s, con experiencias significativas como son el Ecoturismo Indígena y Comunitario del “Chalalán” y “Mapajo” en tierras bajas, y “Tomarapi” en tierras altas y que en conjunto suman más de 30 experiencias dentro del SNAP. La demanda y expectativa comunitaria respecto al turismo, en correspondencia a las oportunidades de generación de riqueza y empleo, hace que este modelo sea el privilegiado en la estrategia de desarrollo turístico del SNAP. Este modelo incorpora también las formas asociativas locales, regionales y nacionales de emprendimientos de turismo comunitario e indígena.

Con relación a la Economía Estatal, la política del actual Gobierno plantea el protagonismo del Estado en la economía, con la creación de Empresas Públicas (junto a otras actuaciones) que en este caso gestionarían el turismo. Al respecto, hasta hoy se han creado cerca de 16 empresas públicas en diferentes rubros y servicios: Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos, Boliviana de Aviación, Corporación Minera de Bolivia, Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos, entre otras. Estas empresas fueron creadas mediante Decretos Supremos y poseen Directorios Colegiados y Gerencias Generales y Operativas; muchas de ellas han recibido fondos públicos para las inversiones y su puesta en marcha. Las condiciones que orientan la implementación de empresas públicas son: a) rubros y servicios que el Estado considere estratégicos para invertir directamente, b) crear competencia para evitar monopolios, c) ocupar espacios donde se requiere invertir, donde las comunidades ni los privados les interesa o pueden invertir, y d) actuación en AP’s donde no existen comunidades indígenas ni campesinas (Noel Kempff, Otuquis). En el caso del SERNAP con Gestión Compartida, como entidad pública, podría crear una Empresa Pública de Turismo (nacional con filiales) o varias de ellas, que puedan abocarse a la prestación de servicios, la operación, la comercialización, etc. tomando

en cuenta las condiciones arriba expuestas. En todo caso, estas decisiones deberán estar respaldadas por estudios de mercado, planes de negocio y decisiones políticas, legales y administrativas. Sin embargo, resulta conveniente insertar una línea de trabajo que investigue y realice la prospección de tales emprendimientos. En los casos de la Economía Privada, lo que se busca es fortalecer y ordenar el modelo existente en AP's, incorporando de manera sustantiva los conceptos y prácticas de Responsabilidad Social y Ambiental Corporativa.

Luego es posible pensar en la creación de combinaciones entre estos modelos de gestión empresarial, a nivel de Empresas Mixtas: público-público; público-comunitario; público-privado; privado-comunitario; público-privado-comunitario; etc. En algunos casos las empresas públicas pueden actuar como empresas-escuela: hotel-escuela; restaurante-escuela, que a tiempo de generar ingresos, capacita recursos humanos bajo el principio del "aprender haciendo". Otro tipo de emprendimiento público tiene características circunstanciales, de fomento en la creación y puesta en marcha de empresas comunales, al estilo de las denominadas "incubadoras de empresas" que mientras se generan las capacidades y se transfieren las responsabilidades los ingresos son compartidos entre el Estado y las comunidades. En todo caso, este tipo de decisiones pueden pensarse como parte de las estrategias de sostenibilidad financiera del SNAP de AP's y el turismo en AP's.

5.2.2 Turismo comunitario e indígena

En todo el mundo es cada vez más visible la incorporación de las comunidades rurales y los pueblos indígenas en la industria turística, razón por la cual ha surgido la necesidad de conceptualizar este modelo emergente, que posee a nivel genérico algunas características diferenciadas.

Un primer rasgo fundamental del turismo comunitario es el **control y manejo autogestionario de las empresas turísticas** por parte de las organizaciones comunitarias, ya sean éstas indígenas, rurales o urbanas. Esto significa que las organizaciones comunitarias son propietarias y gestionan todos o casi todos los procesos de desarrollo del turismo en su territorio, desde la creación e implementación de la empresa de turismo, hasta el control y el reparto de los beneficios. El control indígena del turismo supone también la limitación al acceso indiscriminado de turistas a sitios, actividades y saberes indígenas en su territorio.

5.2.3 Planificación y ordenamiento territorial turístico

Reflexiones teóricas surgidas de la geografía del turismo coinciden en afirmar que en el marco de la **gestión territorial** del turismo, "la planificación tiene un papel fundamental en la configuración del espacio turístico y en la integralidad de las operaciones que desarrolla". Puesto que "los desarrollos planificados pueden asegurar de manera más efectiva la inserción armónica de la instalación turística en el medio local desde el punto de vista paisajístico, urbanístico, ambiental, económico profesional y cultural". La planificación y la gestión turística son los pilares fundamentales para construir la sostenibilidad de los modelos de turismo, que han de tener vigencia durante los próximos decenios.

El **ordenamiento territorial** para el desarrollo turístico, debe dar respuestas a la **integración de los modelos turísticos en la estructura territorial, ambiental y social del área donde se implanta**. Al respecto la Organización Mundial de Turismo, señala que la ordenación del territorio debe orientar sus objetivos al desarrollo equilibrado y sostenible de las regiones y las localidades; a la utilización racional del territorio y sus recur-

sos; la coordinación administrativa; y el mejoramiento de la calidad de vida de la población local²⁷. Cazes y Knafo identifican dos modelos de ordenación: la enclavada y la integrada:

La **gestión estratégica** de dicho proceso, sería el conjunto de acciones destinadas a la inclusión y la coordinación sinérgica de los esfuerzos públicos, privados y sociales necesarios para desarrollar las estrategias seleccionadas y alcanzar los objetivos propuestos en la planificación. La planificación estratégica, en particular, ofrece una visión global, comprensiva y prospectiva de la dinámica competitiva del sistema productivo-territorial local; permite concentrar recursos escasos en la consecución de objetivos prioritarios y además, genera consenso y compromiso comunitario para la acción renovadora. En definitiva, la planificación y gestión estratégica demuestran ser herramientas idóneas y eficaces para establecer y conducir una estrategia de desarrollo local de cara a lograr los ya señalados objetivos básicos de un proceso de desarrollo competitivo y duradero: la eficiencia, la equidad y la preservación medioambiental.

5.2.4 El destino turístico

Desde el punto de vista de la geografía del turismo, el destino es conceptualizado como un sistema territorial de características singulares que cuenta con unos componentes básicos que configuran su atractivo (recursos turísticos) y otros secundarios que facilitan su consumo (alojamientos, infraestructuras públicas, etc.), al tiempo que goza de una imagen que le otorga un determinado simbolismo social²⁸. Tres elementos fundamentales configuran los espacios de **destino turístico: territorio, población y organización**; con la condición de que la actividad turística sea un componente predominante o relativamente significativo de su estructura territorial y socioeconómica: existencia de factores de atracción, concentración de oferta y servicios turísticos, y generalmente imagen diferenciada. Josep Ivars también advierte que “el desarrollo turístico está aparejado con un crecimiento más o menos significativo de los espacios urbanos, aunque en las áreas rurales, en sus manifestaciones específicas como el turismo rural y el ecoturismo, donde el desarrollo de cualquier oferta mínima de acogida o infraestructuras, también promueve la urbanización de tales espacios”²⁹.

82

5.2.5 Los productos turísticos

En general los productos turísticos se definen como “la suma de recursos de atracción, infraestructuras generales, y servicios turísticos en el destino geográfico. Los productos turísticos son el conjunto de elementos capaces de satisfacer una experiencia de viaje por razones esencialmente de ocio, respondiendo de esta manera a las motivaciones de un segmento de mercado. La calidad ambiental, territorial e infraestructural del destino turístico en su globalidad debe interesarse en este conjunto”. A partir de estas consideraciones surge el concepto de la integralidad en el diseño e implementación del producto turístico, que expresa la síntesis y la complejidad territorial del fenómeno turístico, en el cual interactúan los recursos de atracción turística, las infraestructuras de conectividad y los servicios, en una imagen corporativa única.

5.2.6 Ecoturismo

Es el viaje responsable a áreas naturales que conserven el medio ambiente y mejoren el bienestar de la población local .

²⁷ VMT (2008); Memoria Institucional del Viceministerio de Turismo de Bolivia, gestión 2007.

²⁸ Vera y otros, 1998.

²⁹ Ivars, 2003:37

Los Principios del Ecoturismo se basan en la unidad entre conservación, comunidades y viaje sostenible,

- Minimización de impactos negativos.
- Construcción de conciencia y respeto por el medio ambiente y la cultura.
- Experiencias positivas tanto a los visitantes como a los residentes del destino.
- Que los ingresos directos provea beneficios para la conservación.
- Que los ingresos beneficien y fortalezcan a la población local.
- Que se generen mayor sensibilidad en las políticas públicas con respecto al medio ambiente y el clima social.

5.2.7 Enfoque de mercado para el turismo en AP's

Si bien, el desarrollo turístico en AP's requiere tener una visión clara de mercado, la oferta turística en AP's no puede estar exclusiva e ilimitadamente adecuada a los requerimientos y condicionamientos de la demanda; ya que los segmentos de mercado y sus modalidades turísticas, deben responder en primera instancia a los objetivos fijados por el modelo de sostenibilidad del desarrollo turístico. Por tanto, es necesario equilibrar la balanza un poco más hacia el enfoque de la oferta, sin dejar de lado las orientaciones fundamentales que nos brinda el mercado, respecto a segmentos, tendencias, nichos y actividades turísticas potenciales en AP's.

5.3 PRIORIZACIÓN DE AP'S Y ACCIONES

5.3.1 Priorización de AP's

Con el propósito de diferenciar la intensidad de las intervenciones de la Estrategia en las AP's de interés nacional, se ha realizado una valoración de las mismas a partir de un conjunto de criterios que reflejen las condiciones para la gestión del desarrollo turístico, y el potencial turístico, mediante un análisis comparativo utilizando la información generada en el diagnóstico.

La valoración de las condiciones para la gestión del desarrollo turístico consideró los siguientes criterios:

Capacidad de gestión del turismo: Considera la disposición de personal e instrumentos de gestión del turismo en el AP.

Apoyo técnico y financiero para la gestión y desarrollo del turismo: Considera la disposición actual de apoyo técnico y/o financiero de programas o proyectos del SERNAP o de entidades externas como Organizaciones No Gubernamentales.

Emprendimientos turísticos comunitarios: Considera la presencia de negocios turísticos manejados por las comunidades como indicador de conocimiento y experiencia en gestión del desarrollo turístico.

Impactos negativos del turismo: Considera la intensidad de uso turístico de los recursos naturales y culturales de las AP's a partir de la presencia de flujo turístico que requiere ser gestionado en cuanto a sus impactos.

El potencial turístico ha sido valorado considerando los siguientes criterios:

Potencial del patrimonio natural: Considera la diversidad de ecorregiones y paisajes que cada AP cubre en sus territorios.

Potencial del patrimonio cultural: Considera la presencia de pueblos indígenas y originarios y la presencia de patrimonio arqueológico en las AP's.

Relación con destinos y productos turísticos nacionales: Considera la vinculación de cada AP con destinos, circuitos y programas de turismo en actual funcionamiento.

Vinculación de las AP's: Considera la accesibilidad aérea, fluvial o terrestre de las AP's desde los principales centros de distribución.

Flujo turístico a las AP's: Considera el flujo turístico actualmente registrado en cada AP.

Con base en estos criterios y su valoración, atribuyendo a los criterios de capacidad de gestión una mayor ponderación porque constituyen las condiciones para iniciar intervenciones en el corto plazo, se identificaron tres grupos de AP's.

- AP's en primer nivel de prioridad para el desarrollo del turismo: RNFA Eduardo Avaroa, PN y ANMI-Madidi, PN y ANMI Amboró, PN y ANMI Cotapata, PN Sajama, PN Torotoro, RB y TCO Pílon Lajas, y ANMI Apolobamba.
- AP's en segundo nivel de prioridad para el desarrollo del turismo: Carrasco, Noel Kempff, Sama, Tunari, Kaa Iya, Isiboro Secure.
- AP's en tercer nivel de prioridad para el desarrollo del turismo: RB Estación Biológica del Beni, RNFF Tariquia, ANMI El Palmar, PN y ANMI Otuquis, ANMI San Matías, PN y ANMI Iñaño, PN y ANMI Seranía del Aguarague, RNVS Amazónica Manuripi.

Tomando en cuenta que todas las AP's poseen potencial turístico, el nivel de prioridad se refiere a la intensidad de inversiones que han de asignarse a las áreas priorizadas, donde las condiciones de gestión están dadas o están a punto de darse.

En las de menor nivel de prioridad, los esfuerzos iniciales se concentrarán en crear las condiciones de gestión (planificación, organización, creación de capacidades, etc.), para luego pasar de forma ascendente a la fase de inversiones, una vez que tales condiciones de gestión sean desarrolladas.

En ambos casos, el nivel de prioridad indica la intensidad de actuación ya sea en cuanto a inversiones o creación de capacidades de gestión, lo que quiere decir, que en todas pueden realizarse una y otra actuación dependiendo del análisis que se realice en cada AP, teniendo en cuenta que antes de realizar inversiones se requieren las condiciones necesarias para una gestión responsable y sostenible.

5.3.2 Priorización de acciones

Las acciones prioritarias de la Estrategia de turismo del SNAP, en principio se concentrarán en crear las condiciones de implementación del mismo, esto quiere decir definiciones legales, políticas, institucionales y administrativas; diseño y aplicación de programas piloto y estrategias programáticas; tanto como estudios y

diseños técnicos específicos. A estas se suman acciones prioritarias que implementen la gestión turística en el marco de la Gestión Compartida.

Serán prioritarias las acciones de inversión en las cuales hay que dar continuidad, consolidación o fortalecimiento de procesos en curso, es el caso de los emprendimientos comunitarios existentes en AP's, en los cuales hay que realizar esfuerzos en términos de gestión empresarial, calidad de servicios, promoción y mercadeo. O acciones priorizadas en el ordenamiento, reglamentación y gestión de impactos en las áreas donde existe un flujo turístico significativo. A esto se suman acciones prioritarias que viabilicen inversiones o creación de capacidades que cuenten con financiamiento asegurado.

Las acciones priorizadas de la Estrategia de turismo deben garantizar en el menor tiempo posible el posicionamiento y visibilización política e institucional del SNAP; esto quiere decir, acciones que logren en el corto plazo resultados en los planos económico, social, cultural y ambiental en las AP's.

5.4 OBJETIVOS E INDICADORES DE LOS ÁMBITOS DE ACCIÓN

5.4.1 Objetivos e indicadores para el marco político, normativo e institucional

Objetivo: Creación de las normas y estructuras marco para el desarrollo del turismo en el SNAP en el nuevo contexto de gestión del SNAP.

Indicadores/resultados principales:

- Las normas marco para el turismo en AP's son sucesivamente adecuadas a la normativa sectorial e intersectorial que resulta de la aplicación de la nueva Constitución Política del Estado (atribuciones de los gobiernos autonómicos, Ley de Turismo, Código de Comercio, entre otros) y del nuevo modelo de gestión para el SNAP (GC)
- Hasta finales de 2011 se han puesto en funcionamiento las estructuras / instancias institucionales previstas nacionales y en AP's priorizadas para coordinar la gestión del turismo en el marco de la Gestión Compartida (Comisión Técnica Nacional de Turismo y Comisiones Técnicas de AP's).

5.4.2 Objetivos e indicadores para el ámbito de preservación y gestión ambiental y cultural

Objetivo: Generación e implementación de los instrumentos técnicos y normativos específicos para implementar medidas de rescate y preservación del patrimonio cultural tangible e intangible, para controlar los impactos ambientales y culturales del turismo y para la sensibilización y capacitación de los involucrados en la actividad turística

Indicadores/resultados principales:

- Hasta finales del 2011, los gestores del turismo en el SNAP disponen de los instrumentos para el monitoreo y la gestión de impactos para la preservación del patrimonio cultural y ambiental con uso turístico (entre ellos una línea base del patrimonio cultural tangible en todas las AP's priorizadas).
- Hasta fines del 2011 se ha definido y validado una estrategia y su reglamento de investigación del patrimonio de AP's en relación al desarrollo de la oferta turística en AP's, en el marco del sistema integral de investigación del SNAP.

- El personal de los cuerpos de protección de las AP's priorizadas capacitados, organizados e involucrados en el control y gestión de la protección del patrimonio natural y cultural con actividad turística.
- Todos los operadores turísticos (comunales, privados) están capacitados y sensibilizados en relación a la protección del patrimonio ambiental y cultural aprovechado en el turismo.
- Las infraestructuras y servicios básicos que hacen parte del producto turístico en las AP's priorizadas incorporan conceptos de diseño sostenible y tecnologías limpias en consideración con los valores culturales y naturales del sitio.

5.4.3 Objetivos e indicadores para el ámbito de desarrollo económico y social

Objetivo: Implementación de emprendimientos turísticos a través del desarrollo de diferentes modelos de gestión y creación de las condiciones técnicas, normativas, promocionales y comerciales para ello

Indicadores/resultados principales:

- Hasta finales del 2011 están creadas las condiciones normativas para el funcionamiento de empresas turísticas (comunitarias, públicas), para la regulación de las inversiones turísticas en AP's.
- Hasta 2012, los gestores del turismo del SNAP han facilitado la implementación de 10 emprendimientos bajo diferentes modelos de gestión turísticos en las AP's priorizadas.
- Hasta fines 2012 se ha posicionado la oferta turística para AP's priorizadas, con gestión de calidad de servicios, seguridad turística y promoción turística de largo plazo.
- Hasta fines 2012 se han consolidado los emprendimientos turísticos comunitarios y Micro pequeñas y medianas empresas existentes en todas las AP's.
- Hasta finales de la fase en todos los emprendimientos turísticos comunales en implementación se aplican sistemáticamente criterios de equidad de género.

5.4.4 Objetivos e indicadores para el ámbito de participación social

Objetivo: Profundización de las capacidades de la sociedad en las instancias de conducción del desarrollo turístico en las AP's priorizadas (Comisiones Técnicas de Turismo de las AP's) en el marco de los Comités de Gestión de las AP's

Indicadores/resultados principales:

- Hasta finales del 2012 las instancias locales de gestión turística (comisiones técnicas) creadas en las AP's priorizadas, cuentan con una participación social sustantiva e incorporan transversalmente el enfoque de género y generacional.
- La participación de las mujeres en las instancias locales de la gestión turística aumenta significativamente hasta finales de la fase

- Hasta finales de 2012, los técnicos de turismo de las AP's manejan enfoques, metodologías e instrumentos que facilitan la participación social desde las bases de las organizaciones sociales.

5.4.5 Objetivos e indicadores para el ámbito de articulación de espacios territoriales y actores

Objetivo: Implementación de nexos de cooperación para el desarrollo de turismo en AP's con los actores sectoriales (sociales, públicos y privados), las instancias autonómicas relevantes y los organismos internacionales.

Indicadores/resultados principales:

- Hasta finales del 2011 se ha implementado una instancia de coordinación: La Comisión Técnica de Turismo dependiente de la Dirección de Planificación del SERNAP, en la cual participan actores sectoriales involucrados en el desarrollo del turismo en las AP's.
- Hasta fines del 2012, todas las AP's priorizadas cuentan con instancias de coordinación turística: Comisiones Técnicas de Turismo dependiente de las Direcciones de las AP's (Comités Gestión), en la cual participan actores territoriales y sectoriales involucrados en el desarrollo del turismo en las AP's.
- Hasta finales de la fase está compatibilizada la implementación de los planes estratégicos de desarrollo turístico para las AP's priorizadas con las estrategias de desarrollo y los planes operativos de turismo, de las autonomías municipales, departamentales, indígenas, y otras instituciones públicas.
- Hasta finales del 2012, los responsables de la gestión del turismo en el SNAP han establecido convenios de cooperación intrasectorial e intersectorial con los principales organismos internacionales y nacionales relevantes para el desarrollo del turismo en AP's. Asimismo han articulado el turismo en el SNAP en redes temáticas y territoriales a nivel nacional e internacional.

87

5.4.6 Objetivos e indicadores para el ámbito de fortalecimiento de capacidades de gestión

Objetivo: Los principales actores responsables para el turismo en el marco de la GC disponen de los instrumentos, conocimientos y condiciones básicas para conducir el desarrollo turístico en el SNAP y en las AP's priorizadas.

Indicadores/resultados principales:

- Hasta finales del 2012, ocho AP's priorizadas cuentan con planes estratégicos o estrategias de desarrollo del turismo, concertados entre todos los actores y aprobados por las instancias de Gestión Compartida.
- Hasta finales del 2011, los gestores operativos del turismo en las AP's (Equipos técnicos de Turismo SERNAP e Instituciones Públicas) disponen de los instrumentos de planificación y gestión territorial turística, y cuentan con conocimientos y condiciones básicas requeridas para ejercer sus funciones.
- Los "Equipos Técnicos de Turismo de AP's" priorizadas cuentan con personal técnico mínimo y condiciones operativas.

- La instancia técnica de gestión de turismo a nivel nacional disponen de personal básico calificado y condiciones operativas para ejercer sus funciones

5.4.7 Objetivos e indicadores para el ámbito de sostenibilidad financiera

Objetivo: Generación de aportes financieros para el fomento del desarrollo turístico en el SNAP.

Indicadores/resultados principales:

- Hasta finales de la fase, los ingresos generados por el Sistema de cobros y otros mecanismos de generación de ingresos implementados en las AP's prioritarias (diversificación), financian por lo menos el 10% de las inversiones públicas en infraestructura y servicios turísticos.
- Hasta finales de 2012 se han movilizadado un 60% de los recursos financieros requeridos para la implementación de la Estrategia de turismo del SNAP.

5.5 PLAN DE ACCIÓN TRIENAL

En gran medida, las acciones priorizadas para el primer año (2011) de implementación de la Estrategia de Desarrollo Turístico en el SNAP, estarán orientadas a dar respuestas a:

- La coyuntura política del 2011, en la cual la Asamblea Plurinacional debe viabilizar las Leyes que interpretan y reglamentan la nueva Constitución Política del Estado, y que entre otros, generan el marco jurídico, político e institucional, para la gestión territorial y sectorial en el país.
- La consolidación inmediata de los aspectos principales diseñados en la Estrategia de Turismo, para dar un fuerte empuje inicial a su implementación.

88

En este contexto los criterios se circunscriben a:

1) Consolidación del SNAP y del rol del turismo para ello.

- El posicionamiento político (del SNAP y el Turismo) en el nuevo contexto.
- La incidencia en los procesos normativos sectoriales (Leyes de Turismo, Economía Plural, AP's, etc.).
- El relacionamiento sistemático con los actores públicos y privados relevantes a nivel regional y nacional.

2) Fortalecimiento de las capacidades técnicas, institucionales y organizativas para consolidar la conducción del turismo en el SNAP y especialmente en las AP's.

- La ampliación y cualificación del equipo técnico en turismo a nivel de la gestión central del SNAP.
- El fortalecimiento de instrumentos de gestión en: protección del patrimonio, planificación, monitoreo, promoción y mercadeo del turismo, sobre todo en base a recursos humanos y estructuras de implementación existentes.
- La generación de conocimientos y capacidades básicas relacionadas con la conducción del turismo en las instancias de gestión compartida (a nivel local y nacional)

- 3) Consolidación de los emprendimientos turísticos inter-comunales / interinstitucionales de gestión de los procesos de desarrollo turístico local, mediante:
 - La generación de capacidades de administración y gestión técnica con calidad de los emprendimientos ya existentes a nivel comunal.
 - La creación de instancias inter-comunales/interinstitucionales de conducción de los procesos de desarrollo turístico local.
- 4) Oportunidades financieras para el desarrollo turístico (financiamientos existentes o alcanzables en el primer año para temas de gestión turística o AP's específicas).

MARCO POLÍTICO, NORMATIVO E INSTITUCIONAL
LÍNEA ESTRATÉGICA I: Participación en el proceso de definición del marco político-normativo general relativo al turismo y la subsiguiente adecuación del mismo a las condiciones específicas del SNAP y las APs

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre			Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3		
1.1. Participación e incidencia en el proceso de definiciones del marco político, normativo e institucional en la Asamblea Plurinacional y el Poder Ejecutivo (con relación a leyes y políticas generales de turismo, MA y la gestión autonómica, entre otras)	1.1.1.1. Diseño de estrategia de participación e incidencia en los procesos de definición normativa, política e institucional.	X			1er año: Gastos operativos e inversiones 3.500; Personal 10.000	Coordinación del Equipo técnico UC
	1.1.1.2. Implementación de estrategia de participación e incidencia en normas y políticas públicas para el sector (Turismo, Autonomías, Economía plural, AP, etc.)	X	X			Equipo técnico de turismo de UC
	1.1.1.3. Análisis y evaluación de las implicancias de las nuevas leyes y políticas emergentes de la Asamblea Plurinacional y el Ejecutivo como aplicación de la CPE.	X	X	X		
1.2. Adecuación del marco político y normativo de turismo del SNAP y las APs en función al nuevo marco político y normativo general.	1.2.1. Formulación de propuesta de nuevo marco político y normativo de turismo para el SNAP y las APs.	X	X		2do año: Gastos operativos e inversiones 2.000 Personal 5.000	Responsables de turismo y Directores de APs.
	1.2.2. Validación y ajuste de la propuesta de marco político y normativo en el SNAP, las APs y los actores relevantes.	X	X	X		
	1.2.3. Implementación del nuevo marco político y normativo a partir de ajustes al Plan estratégico de turismo del SNAP y APs	X	X	X		

LINEA ESTRATÉGICA II: Adecuación e implementación del marco institucional de gestión turística en el SNAP y las APs a la luz del nuevo marco político, normativo e institucional del sector en el marco de la GC.

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre				Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 3		
2.1. Implementación del nuevo marco institucional para la gestión del Turismo en el SNAP en el Consejo Nacional de GC.	2.1.1. Definición en el diseño de funciones y atribuciones de Instancia de Gestión del Turismo en el SNAP como parte del Consejo Nacional de GC.	X				3er año: Gastos operativos e inversiones 1.500; Personal 3.500	Coordinación del Equipo técnico UC
	2.1.2. Definición en el diseño de funciones y atribuciones de la Coordinación Técnica Nacional de Turismo, en la Unidad Central del SERNAP.	X					Equipo técnico de turismo de UC
	2.1.3. Implementación y funcionamiento de Instancia de gestión y Coordinación técnica de turismo en el SNAP para implementar el Plan estratégico de turismo.	X	X	X	X	Sub Total del ámbito para el trienio:	Responsables de turismo y Directores de APs.
2.2. Apoyo a la implementación de las Instancias Técnicas de gestión del Turismo en los Consejos de Áreas Protegidas con GC, priorizadas.	2.1.1. Apoyo en el diseño de funciones y atribuciones de Instancias de Gestión y Equipos Técnicos de Turismo en los Consejos de APs de GC.	X	X	X	X	Gastos operativos e inversiones 7.000, Personal 18.500	
	2.1.2. Apoyo a la implementación de Instancias de Gestión y Equipos Técnicos de Turismo en las APs (priorizadas).	X	X	X	X		
	2.1.3. Apoyo al funcionamiento de gestión y equipos técnicos de turismo en las APs priorizadas para ejecutar estrategias de turismo en APs.	X	X	X	X	Total: 25.500	

ÁMBITO: PRESERVACIÓN Y GESTIÓN AMBIENTAL Y CULTURAL
LÍNEA ESTRATÉGICA III: Investigación y puesta en valor del patrimonio natural y cultural (tangibles e intangibles) en los territorios de las AP's para el desarrollo turístico sostenible.

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre			Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3		
<p>3.1. Investigación participativa y técnica sobre los conocimientos, tecnologías y valores locales del patrimonio natural y cultural (tangibles e intangibles) con uso turístico actual o potencial de los territorios de las APs priorizadas.</p> <p>3.2. Sistematización de investigación de los valores del patrimonio natural para mejora de servicios (interpretación guiada) y promoción turística desarrollados en materiales de comunicación.</p>	<p>3.1.1. Diseño de estrategia y reglamento de investigación participativa/científica del patrimonio natural y cultural (APs piloto).</p> <p>3.1.2. Rescate y revalorización de los saberes locales con respecto al patrimonio natural y cultural de las APs priorizadas (fase piloto).</p> <p>3.1.3. Investigación técnica y científica que complementa y genere un diálogo de saberes sobre el patrimonio (fase piloto).</p> <p>3.1.4. Ajuste al diseño e implementación extensiva de estrategia de investigación participativa/científica del patrimonio.</p> <p>3.2.1. Diseño de base de datos, imagen y SIG para sistematizar la investigación participativa-científica del patrimonio.</p> <p>3.2.2. Sistematización de contenidos de la investigación del patrimonio para su socialización entre la población del AP.</p> <p>3.2.3. Elaboración de materiales de comunicación (escrito, audiovisual, etc.) para la interpretación/promoción turística</p>	X			1er año: Gastos operativos e inversiones 8.000; Personal 13.000	Coordinador General UC. Especialista Turismo UC. Responsables de turismo y Directores de APs. (Actividades que puede realizarse en el marco del convenio SERNAP con el Ministerio de Desarrollo de Directores, Jefes de protección y cuerpo de protección de las APs.
		X				
		X				
		X				
		X				
		X				
		X				
		X				
		X				
		X				
		X				
		X				

LÍNEA ESTRATÉGICA IV: Monitoreo y gestión de los impactos del turismo sobre los valores del patrimonio natural y cultural (tangibles e intangibles) de las APs.

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre						Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1			Año 2				
		Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3		
4.1. Monitoreo de los impactos directos e indirectos del turismo en los valores del patrimonio natural y cultural de SNAP, incorporados en el Sistema General de Monitoreo.	4.1.1. Elaboración de la línea base sobre el estado del patrimonio natural y cultural de uso turístico y diseño del sistema de monitoreo para el SNAP. (AP priorizadas) 4.1.2. Levantamiento de datos para el monitoreo de los impactos del turismo en el patrimonio natural y cultural de las APs. 4.1.3. Análisis y evaluación de los impactos del turismo sobre los valores del patrimonio en las APs priorizadas.	X	X	X	X	X	X	2do año: Gastos operativos e inversiones 8.000; Personal 16.000	Coordinador General UC. Especialista Turismo UC. Responsables de Turismo y Directores de APs. (Actividades que puede realizarse en el marco del convenio SERNAP con el Ministerio de Desarrollo de Culturas) Directores, Jefes de protección y cuerpo de protección de las APs.
		X	X	X	X	X	X		
		X	X	X	X	X	X		
		X	X	X	X	X	X		
		X	X	X	X	X	X		
4.2. Gestión de los impactos del turismo en los valores del patrimonio natural y cultural de las APs mediante instrumentos como el Límite de Cambio Aceptable, capacidad de carga, normativa y sensibilización.	4.2.1. Diseño de instrumentos y normas de gestión de los impactos del turismo sobre los valores naturales y culturales de APs. 4.2.2. Aplicación de instrumentos y normas para gestionar los impactos del turismo sobre el patrimonio (A priorizadas) 4.2.3. Diseño de módulos de capacitación y concientización sobre la conservación patrimonial de uso turístico. 4.2.4. Aplicación de módulos de sensibilización y concientización en la sociedad local, los operadores y los visitantes. 4.2.5. Capacitación y organización de los cuerpos de protección (natural, cultural) de las APs	X	X	X	X	X	X		
		X	X	X	X	X	X		
		X	X	X	X	X	X		
		X	X	X	X	X	X		
		X	X	X	X	X	X		

LÍNEA ESTRATÉGICA V: Diseño e implementación de modelos de infraestructura, equipamiento y servicios básicos de la oferta turística basada en la conservación de los valores naturales, culturales de las APs.

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre			Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3		
5.1. Investigación/evaluación y diseño de los modelos de construcciones, equipamientos, y servicios de las comunidades y los emprendimientos turísticos existentes en las APs.	5.1.1. Investigación de sistemas constructivos, materiales locales, acceso a servicios y arquitectura vernácula en APs.	X			3er año: Gastos operativos e inversiones 15.000; Personal 25.000	Coordinador General UC.
	5.1.2. Evaluación de modelos (A. piloto) constructivos, equipamiento y servicios de los emprendimientos turísticos en las APs.	X				Especialista Turismo UC.
	5.1.3. Diseño de prototipos o modelos constructivos con diseño sostenible (acordes con el medio natural y cultural), materiales locales y servicios (energía, agua potable, gestión de residuos y aguas servidas, etc.).	X	X		Sub Total del ámbito para el trienio:	Responsables de turismo y Directores de APs.
5.2. Implementación y mantenimiento de prototipos de construcciones, equipamientos y servicios básicos para la oferta turística sostenible en APs.	5.2.1. Aplicación de ajustes a los modelos constructivos actuales de la oferta de emprendimientos turísticos de APs.		X		Gastos operativos e inversiones 31.000, Personal 54.000	(Actividades que puede realizarse en el marco del convenio SERNAP con el Ministerio de Desarrollo de
	5.2.2. Implementación piloto de prototipos de infraestructura, equipamientos y servicios básicos sostenibles para uso turístico.		X	X		Directores, Jefes de protección y cuerpo de protección de APs.
	5.2.3. Evaluación/ajuste de la implementación piloto de los prototipos		X	X	Total: 85.000	
	5.2.4. Implementación/mantenimiento extensiva de modelos constructivos sostenibles en APs.		X	X		

AMBITO: DESARROLLO ECONOMICO SOCIAL

LÍNEA ESTRATÉGICA VI: Apoyo a la creación, puesta en marcha y consolidación de empresas y productos de turismo de la economía plural: empresas de turismo indígena y comunitario, empresas públicas de turismo, y empresas mixtas en AP y ZA.

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre						Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1		Año 2		Año 3			
		Tr1	Tr2	Tr1	Tr2	Tr1	Tr2		
6.1. Fortalecimiento y consolidación de emprendimientos turísticos indígena/comunitarios y públicos en las APs.	6.1.1. Diagnóstico/evaluación legal, gerencial, administrativa y económica de las empresas turísticas existentes en las APs.	X							Coordinador General UC.
	6.1.2. Diseño de estrategia de fortalecimiento y consolidación de empresas turísticas existentes en el SNAP.	X						1er año: Gastos operativos e inversiones 275.000; Personal 64.000	Especialista Turismo UC.
	6.1.3. Aplicación de estrategia de fortalecimiento/consolidación empresarial actual.	X	X	X	X				Equipo técnico gestión empresarial, gestión de calidad y promoción
	6.2.1. Participación en la elaboración de Ley Marco (reglamento) de Economía Plural	X							Responsables de turismo y Directores de APs.
6.2. Prospección legal y financiera para la creación de empresas públicas y mixtas gestionadas desde el SERNAP con GC.	6.2.2. Análisis de viabilidad económica, técnica y social para la creación de empresas públicas Mixtas en el SNAP.	X							Coordinador General UC.
	6.2.3. Elaboración de estrategia para la creación (o liquidación) de empresa(s) pública(s) o mixtas turísticas en el SNAP.			X					Especialista Turismo UC.
6.3. Creación de nuevas empresas y productos indígena/comunitarios, y mixtos (con los sectores públicos y privados) en las APs y el SNAP.	6.2.4. Implementación de la estrategia de creación y puesta en marcha (liquidación) de empresas pública(s) y/o mixtas de turismo en el SNAP con GC.			X	X	X	X	2do año: Gastos operativos e inversiones 320.000; Personal 80.000	Equipo técnico gestión empresarial, gestión de calidad y promoción
	6.3.1. Participación de las empresas turísticas en APs y el SERNAP en la elaboración de la Ley Marco y la reglamentación de la Economía Plural (CPE).	X	X	X	X				Responsables de turismo y Directores de APs.
	6.3.2. Definición del modelo de gestión empresarial social-comunitaria del turismo establecido por la Ley y ajustado para las APs.			X					Equipo técnico gestión empresarial, gestión de calidad y promoción
	6.3.3. Diseño de estrategia para la creación y puesta en marcha de nuevas empresas y productos turísticos indígena/comunitarios en las APs.		X						Equipo técnico gestión empresarial, gestión de calidad y promoción
	6.3.4. Implementación de la estrategia de creación y puesta en marcha de nuevas empresas y nuevos productos turísticos indígena/comunitarios de turismo y asociados con empresas de la economía plural en las APs.			X	X	X	X		Responsables de turismo y Directores de APs.

LÍNEA ESTRATÉGICA VII: Fomento a la gestión de calidad de servicios y productos turísticos, con seguridad integral y visión de mercado para las empresas de la economía plural.

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre			Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3		
7.1. Optimización de la calidad de servicios turísticos existentes en las APs .	7.1.1. Diagnóstico de la calidad de servicios turísticos existentes en las APs. (En empresas comunitarias, privadas y públicas).	X			3er año: Gastos operativos e inversiones 360.000; Personal 90.000	Coordinador General UC.
	7.1.2. Diseño de programa piloto de apoyo y fomento (asistencia técnica, capacitación y formación) para la gestión de calidad de servicios turísticos en APs priorizadas/año 1	X				
	7.1.3. Implementación del programa piloto asistencia técnica y financiera; capacitación en gestión de calidad y seguridad de servicios turísticos.	X	X			
7.2. Ajuste e implementación del sistema nacional de gestión de calidad y seguridad integral de servicios turísticos en el SNAP.	7.2.1. Diagnóstico de recursos humanos a ser formados y capacitados en servicios turísticos en el mediano y largo plazo.		X			Especialista Turismo UC. Equipo técnico gestión empresarial , gestión de calidad y promoción
	7.2.1. Diseño curricular y operativo de la Escuela de gestión servicios en base a estándares de calidad y seguridad del mercado objetivo.		X			
	7.2.2. Implementación de la "Escuela de Gestión de Servicios Turísticos del SNAP".		X	X		
7.3. Acreditación de la calidad de servicios turísticos.	7.3.1. Diseño del sistema de acreditación de calidad de servicios turísticos en el SNAP.		X			Responsables de turismo y Directores de AP's
	7.3.2. Implementación sistema acreditación.		X	X		

LINEA ESTRATÉGICA VIII: Promoción y comercialización de la oferta turística de las APs del SNAP en el mercado internacional de larga distancia, regional y del mercado nacional

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre			Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3		
8.1. Optimización de la promoción de los productos turísticos existentes en las APs y el SNAP.	8.1.1. Profundización del Estudio de la Demanda respecto a los segmentos más potenciales del mercado receptivo e interno para el SNAP.		X		Sub Total del ámbito para el trienio: Gastos operativos e inversiones 955.000, Personal 234.400 Total: 1.189.400	Coordinador General UC.
	8.1.2. Diagnóstico/Evaluación de estrategias de promoción y mercadeo de productos turísticos existentes en las APs priorizadas	X				Especialista Turismo UC.
	8.1.3. Diseño de programa piloto de promoción y comercialización de los productos turísticos existentes en APs. (oficina La Paz)	X	X			Equipo técnico gestión empresarial, gestión de calidad y promoción
	8.1.4. Implementación del programa piloto promoción y comercialización turística de AP	X	X	X		
	8.1.5. Diseño y aplicación del sistema de monitoreo e información de mercado (AP.P).	X	X	X		
	8.1.6. Ensayos piloto de turismo social e intercultural para las APs.			X		
8.2. Diseño e implementación de una estrategia de promoción y comercialización de la oferta turística ampliada del SNAP.	8.2.1. Evaluación del programa piloto y diseño de estrategia de promoción y comercialización del SNAP de largo plazo.		X	X		Responsables de turismo y Directores de APs
	8.2.2. Aplicación estrategia de promoción y comercialización de la oferta turística del SNAP hasta fin del 2020.		X	X		

ÁMBITO: PARTICIPACIÓN SOCIAL

LÍNEA ESTRATÉGICA IX: Empoderamiento de la participación social y la incorporación transversal del enfoque de género y generacional en las instancias de gestión del turismo: Consejos de Área con GC, Comisiones de Turismo y Equipos Técnicos de Turismo de las APs.

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre			Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3		
9.1. Empoderamiento de la participación social, inclusión del enfoque de género y generacional en las instancias de gestión turística de los Consejos de APs con GC.	<p>9.1.1. Identificación de necesidades y diseño de programa de empoderamiento a la participación social, género y generacional en las instancias de gestión turística en APs.</p> <p>9.1.2. Aplicación de programa de empoderamiento a los representantes sociales en las instancias de gestión nacional de turismo del SNAP en los Consejos de Área de GC y las bases comunitarias.</p>				<p>1er año: Gastos operativos e inversiones 8.000; Personal 7.000</p>	<p>Coordinador General UC.</p> <p>Especialista Turismo UC.</p>
9.2. Apoyo metodológico a profesionales y técnicos para facilitar la participación social, la equidad de género y generacional para el desarrollo turístico.	<p>9.1.3. Sensibilización y empoderamiento de la sociedad comunitaria local para optimizar la participación social, de género y generacional en la planificación, ejecución y control de proyectos turísticos.</p> <p>9.2.1. Asesoramiento y capacitación de profesionales en técnicas, instrumentos y actitudes que promueven la participación social, el enfoque de género y generacional.</p> <p>9.2.2. Sistematización y difusión de procesos participativos de gestión turística.</p>				<p>2do año: Gastos operativos e inversiones 17.000; Personal 13.000</p>	<p>Consultor social y género de Danida.</p> <p>Responsables de turismo y Directores de APs.</p>

LINEA ESTRATÉGICA X: Empoderamiento de la participación social y el enfoque de equidad de género y generacional en las instancias de gestión estratégica del turismo del Consejo Nacional de GC, Comisión Técnica Especial y la Unidad de Coordinación Nacional de Turismo en el SNAP.

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre			Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3		
10.1. Empoderamiento de la participación social, y el enfoque de género y generacional en las instancias de gestión turística del Consejo Nacional del SNAP con GC.	10.1.1. Identificación de necesidades y diseño de programa de empoderamiento de la participación social, género y generacional en instancias de gestión turística en el Consejo Nacional de GC. 10.1.2. Aplicación de programa de empoderamiento a los representantes sociales en las instancias de gestión nacional de turismo del y los dirigentes de organizaciones en AP priorizadas (AP.P). 10.1.3. Sensibilización y capacitación de las de organizaciones sociales para optimizar la participación social, la equidad de género y generacional en la ejecución y control del Plan Estratégico de turismo SNAP	X	X	X	3er año: Gastos operativos e inversiones 30.000; Personal 15.000 Sub Total del ámbito para el trienio:	Coordinador General UC. Especialista Turismo UC.
		X	X	X	Gastos operativos e inversiones 55.000, Personal 35.000	Consultor social y género de Danida.
		X	X	X	Total: 90.000	Responsables de turismo y Directores de APs.
10.2. Apoyo metodológico a profesionales y técnicos para facilitar la participación social, la equidad de género y generacional en el nivel central.	10.2.1. Asesoramiento y capacitación de profesionales de la unidad central en técnicas, instrumentos y actitudes que promueven la participación social, el enfoque de género y generacional en el desarrollo turístico. 10.2.2. Sistematización y difusión de procesos participativos de gestión turística.	X	X	X		
		X	X	X		
		X	X	X		

ÁMBITO: ARTICULACIÓN DE ESPACIOS TERRITORIALES Y ACTORES

LÍNEA ESTRATÉGICA XI: Coordinación y cooperación con instituciones públicas sectoriales nacionales, departamentales y municipales ligadas con el desarrollo de condiciones para el desarrollo turístico en APs (infraestructura, servicios básicos, producción, seguridad, etc.)

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre						Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1		Año 2		Año 3			
11.1. Articulación con instituciones públicas nacionales (Ministerios, programas, proyectos, etc.) para la creación de condiciones favorables a la implementación estratégica de turismo del SNAP. (interacción del Consejo Nacional de GC).	11.1.1. Elaboración de mapa nacional de actores públicos y agenda para la coordinación y cooperación inter-sectorial para ejecutar la estrategia turística SNAP. 11.1.2. Elaboración y suscripción de convenios de coordinación y cooperación intersectorial para el desarrollo turístico APs. 11.1.3. Implementación de convenios con sectores (infraestructura, servicios, producción, patrimonio, etc.) mediante proyectos y programas nacionales. 11.2.1. Identificación de necesidades de infraestructura, servicios básicos, desarrollo productivo, cultura, servicios, etc. para el desarrollo de turismo en las APs que corresponden a las competencias subnacionales. 11.2.2. Elaboración y firma de convenios para ejecutar proyectos que las estrategias de turismo de las APs han priorizado. 11.2.3. Implementación de convenios en las APs para crear condiciones para el turismo.	X	X	X	X	X	X	1er año: Gastos operativos e inversiones 5.000	Coordinador General UC.
		X	X	X	X	X	X		Equipo técnico de GC
		X	X	X	X	X	X		2do año: Gastos operativos e inversiones 15.000; Personal 5.000
11.2. Concurrencia y coordinación con sectores (infraestructura, servicios básicos, etc.) de autonomías Municipales, Dptales, Indígenas para crear condiciones favorables al desarrollo turístico de las APs. (inter-actúan los Consejos de APs de GC).		X	X	X	X	X	X		Responsables de turismo y Directores de APs.
		X	X	X	X	X	X		
		X	X	X	X	X	X		

LÍNEA ESTRATÉGICA XII: Articulación intra-sectorial con instituciones públicas nacionales y subnacionales, así como actores relevantes del sector turístico (privados, comunidades) para el desarrollo del turismo en las APs y el SNAP

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre						Presupuesto Ámbito \$us	Responsable		
		Año 1			Año 2						
		Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3				
<p>12.1. Articulación intra-sectorial con instituciones y organizaciones nacionales del sector turismo en el marco de la Comisión Técnica de Turismo del Consejo Nacional de GC del SNAP.</p> <p>12.2. Articulación intra- sectorial con instituciones y organizaciones locales y regionales del sector turismo en el marco de la Comisión Técnica de Turismo de los Consejos de AP de GC.</p>	<p>12.1.1. Elaboración de mapa de actores públicos, privados y comunitarios: VMT, Cámaras Nacionales de Turismo, Asociaciones nacionales de comunidades turísticas, etc.</p> <p>12.1.2. Incorporación mediante convenios de los actores de turismo a la Comisión de Turismo del Consejo Nacional de GC.</p> <p>12.1.3. Coordinación y cooperación entre los actores nacionales de turismo para la implementación Plan de turismo del SNAP.</p> <p>12.2.1. Identificación de actores públicos, privados y comunitarios del sector turismo que tienen presencia o actuación en los territorios de las APs priorizadas.</p> <p>12.2.2. Compatibilización de planes y políticas de los actores de turismo en la Comisión de Turismo de los Consejos de AP de GC.</p> <p>12.2.3. Coordinación y cooperación entre los actores locales y regionales de turismo para la implementación de las estrategias de turismo de las Áreas Protegidas del SNAP.</p>	X									
		X	X	X	X	X	X	X			
		X	X	X	X	X	X	X			
		X	X	X	X	X	X	X			
		X	X	X	X	X	X	X			
		X	X	X	X	X	X	X			
		X	X	X	X	X	X	X			
		X	X	X	X	X	X	X			
		X	X	X	X	X	X	X			
		X	X	X	X	X	X	X			
		X	X	X	X	X	X	X			
											Idem

LINEA ESTRATÉGICA XIII: Articulación y fomento a la organización de Redes de APs a nivel temático, regional y nacional, así como asociatividad internacional en Instancias de Integración Regional (CAN, OTCA, MERCOSUR, etc.).

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre			Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3		
13.1. Apoyo a la creación y puesta en marcha de redes temáticas, empresariales, regionales, nacionales e internacionales de turismo en APs.	13.1.1. Estudio de identificación de potencia-les redes temáticas (clubes de producto), redes de empresas, y territoriales. (local, regional, nacional, internacional) 13.1.2. Elaboración de un programa piloto de creación y puesta en marcha de redes de turismo entre APs. 13.1.3. Implementación del programa piloto de creación y puesta en marcha de redes. 13.1.4. Ajuste e implementación extensiva de un programa de apoyo a la creación de redes.				Sub Total del ámbito para el trienio: Gastos operativos e inversiones 45.000, Personal 10.000 Total: 55.000	Coordinador General UC. Equipo técnico de GC
		X				
		X	X	X		
		X	X	X		
13.2. Fortalecimiento organizativo y de gestión de redes temáticas, regionales, nacionales e internacionales de turismo en APs. (organización ampliada; economías de escala; creación de productos integrados nacionales e internacionales.	13.2.1. Diseño de un programa piloto de fomento a la gestión de redes de turismo en APs, a partir de diagnóstico de necesidades. 13.2.2. Aplicación de programa piloto de fomento a la gestión de redes (temáticas, empresariales, territoriales) turismo en APs. 13.2.3. Ajuste e implementación de un programa de fomento a la gestión integral de redes de turismo de mediano y largo plazo.				Consejo Nacional de Y Consejos de Área con GC). Responsables de turismo y Directores de APs.	
		X	X	X		
		X	X	X		

ÁMBITO: FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE GESTIÓN

LINEA ESTRATÉGICA XIV: Diseño, ajuste y aplicación de instrumentos de gestión, territorial turística: organización; ordenamiento; planificación estratégica; normativa y reglamentación; control, monitoreo y evaluación para conservar los valores naturales y culturales en las APs y el SNAP

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre			Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3		
14.1. Diseño / ajuste de instrumentos de Gestión Territorial Turística (GTT).	14.1.1. Elaboración manual de organización, ordenamiento, planificación turística p/ SNAP.	X			1er año: Gastos operativos e inversiones 47.000; Personal 106.800	Dirección Ejecutiva SERNAP y Direcciones Directores de APs. y Responsables de turismo
	14.1.2. Elaboración de manual ejecución y control de programas y proyectos turísticos.	X				
	14.1.3. Elaboración manual de instrumentos de monitoreo y evaluación de impactos económicos, sociales, territoriales e institucionales del turismo.	X				
	14.1.4. Elaboración de Norma General de gestión turística para el SNAP y las APs.	X				
14.2. Aplicación de instrumentos de Gestión Territorial Turística (GTT).	14.2.1. Aplicación piloto de los instrumentos de GTT en APs prioritarias (organización, ordenamiento, planificación, normativa, ejecución, control, monitoreo y evaluación).	X	X		2do año: Gastos operativos e inversiones 60.000; Personal 140.000	Coordinador Nacional de Turismo
	14.2.2. Evaluación de la aplicación piloto de los instrumentos de GTT.		X			
	14.2.3. Ajuste de instrumentos de GTT luego de su aplicación piloto.		X			
	14.2.4. Aplicación extensiva de los instrumentos en las APs del SNAP.			X		

LÍNEA ESTRATÉGICA XV: Fortalecimiento y consolidación institucional (infraestructura, equipamiento, personal, gastos operativos, organización, presupuesto, capacitación, etc.) para la gestión del desarrollo turístico en el SNAP y APs.

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre			Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3		
15.1. Fortalecimiento de la capacidad de gestión de la Coordinación nacional de turismo en el SNAP.	<p>15.1.1. Identificación de necesidades de fortalecimiento de gestión en la Coordinación nacional de turismo del SNAP (personal, capacitación, gerencia, infraestructura, etc.)</p> <p>15.1.2. Elaboración de programa y consecución de recursos para el fortalecimiento de las capacidades de Unidad Central.</p> <p>15.1.3. Implementación del programa de fortalecimiento de capacidades de la instancia de coordinación nacional de turismo de UC.</p>	X			3er año: Gastos operativos e inversiones 75.000; Personal 175.000	Dirección Ejecutiva SERNAP y Direcciones
		X	X	X		
		X	X	X		
15.2. Fortalecimiento de las capacidades de gestión de las instancias de gestión del turismo en las APs.	<p>15.2.1. Identificación de necesidades de fortalecimiento de gestión en Los equipos técnicos de turismo en las APs (personal, capacitación, gerencia, infraestructura, presupuesto, infraestructura, etc.).</p> <p>15.2.2. Elaboración de programa y consecución de recursos para el fortalecimiento de las capacidades de gestión de los equipos técnicos de turismo de las APs.</p> <p>15.2.3. Implementación del programa de fortalecimiento de capacidades de los equipos técnicos de turismo en las APs.</p>	X				Directores de APs. y Responsables de turismo
		X	X	X		
		X	X	X		

LÍNEA ESTRATÉGICA XVI: Fortalecimiento y consolidación institucional de entidades públicas que interactúan con el SERNAP en el desarrollo del turismo en APs.

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre			Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3		
16.1. Fortalecimiento de las capacidades de gestión de instituciones públicas (VMT, Secretarías o Direcciones de Turismo en Prefecturas, Municipios, Autonomías Indígenas o Regionales) que interactúan en el desarrollo turístico del SNAP/APs	16.1.1. Caracterización de las entidades públicas de naturaleza territorial y sectorial turístico, que interactúan en el desarrollo turístico del SNAP y las APs.	X			Sub Total del ámbito para el trienio: Gastos operativos e inversiones 182.000, Personal 421.000 Total: 603.000	Dirección Ejecutiva SERNAP y Direcciones Directores de APs. y Responsables de turismo Coordinador Nacional de Turismo
	16.1.2. Diseño de un programa piloto de fortalecimiento de entidades públicas en temas de gestión ambiental, desarrollo de productos y destinos turísticos en APs.	X				
	16.1.3. Aplicación del programa piloto de fortalecimiento de entidades públicas que interactúan en el desarrollo turístico en APs.		X			
	16.1.4. Formulación/ajuste de programa de fortalecimiento de entidades públicas en APs para el mediano y largo plazo.		X			
	16.1.5. Implementación del programa de fortalecimiento de entidades públicas en APs para el desarrollo de capacidades en turismo.			X		

ÁMBITO: SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

LINEA ESTRATÉGICA XVII: Planificación y gestión financiera para la movilización de recursos de instituciones públicas; Cooperación Internacional (multilateral, bilateral, ONGs, etc.); Organismos Internacionales de Turismo e Integración Regional (OMT, CAN, OTCA); Fondos públicos de inversión (FPS, FNDR, etc.); Sistema financiero formal y alternativo; para el desarrollo turístico en APs.

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre			Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3		
17.1. Planificación y gestión financiera para la movilización de recursos de organismos de Cooperación internacional (multilaterales, bilaterales, ONGs.	17.1.1. Caracterización de fuentes potenciales para la movilización de recursos financieros; para la implementación de la estrategia de turismo SNAP y APs. 17.1.2. Diseño del plan financiero para movilización de recursos para plan turístico SNAP. 17.1.3. Implementación y gestión del plan financiero para la ejecución de la estrategia en el corto y mediano plazo.	X			1er año: Gastos operativos e inversiones 6.000; Personal 10.000	Dirección Ejecutiva SERNAP y Dirección Administrativa
		X	X	X		Directores de APs.
		X	X	X		Coordinador Nacional de Turismo y Asistente Adm.
17.2. Planificación y Gestión financiera con instituciones del sistema financiero nacional, regional y local (FPS, FNDR, BDP, Banca, etc.) para la movilización de recursos financieros en diversas modalidades.	17.2.1. Caracterización de las fuentes y modalidades financieras existentes en el sistema financiero nacional; para la implementación de la estrategia de turismo del SNAP y las APs. 17.2.2. Diseño de plan para la movilización de recursos financieros del sector público en modalidades: crédito, donación, fideicomiso... 17.2.3. Implementación y gestión financiero en el corto/mediano y largo plazo.	X	X	X	2do año: Gastos operativos e inversiones 8.000; Personal 17.000	Especialista administrador financista del equipo turismo de la UC
		X	X	X		
		X	X	X		

LÍNEA ESTRATÉGICA XVIII: Diversificación de los mecanismos de generación de ingresos (Sisco, tasas, servicios, etc.) para consolidar la sostenibilidad de la gestión turística en el SNAP y las APs

Línea de Acción	Acciones	Cronograma Trienal por trimestre			Presupuesto Ámbito \$us	Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3		
18.1. Identificación y diseño de programa de diversificación de mecanismos de generación de ingresos para el desarrollo turístico del SNAP y APs.	18.1.1. Estudio viabilidad de los actuales y potenciales mecanismos de generación de ingresos para la sostenibilidad financiera. (en base a valoración económica y financiera)	X			3er año: Gastos operativos e inversiones 10.000; Personal 25.000	Dirección Ejecutiva SERNAP y Dirección Administrativa
	18.1.2. Diseño de estrategia de diversificación de mecanismos de generación de ingresos, para la sostenibilidad del desarrollo turístico en el SNAP y las APs.	X			Sub Total del ámbito para el trienio:	Directores de APs.
18.2. Formulación, implementación y gestión de la estrategia de diversificación de mecanismos de generación de ingresos.	18.2.1. Formulación de los instrumentos legales e institucionales para la implementación de los mecanismos de generación de ingresos (SISCO, Tasas, IDH, impuestos, servicios, etc.)	X	X	X	Gastos operativos e inversiones 24.000, Personal 52.000	Coordinador Nacional de Turismo y Asistente Adm.
	18.2.2. Implementación y gestión de los mecanismos de generación de ingresos en el SNAP y las APs. 18.2.3. Monitoreo, control y evaluación de la aplicación de mecanismos, así como de su uso y beneficio a favor del SNAP y las APs.		X	X	Total: 76.000	Especialista administrador financiero del equipo turismo de la UC

PRESUPUESTO PLAN 3 AÑOS

COMPONENTES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
MARCO POLÍTICO, NORMATIVO E INSTITUCIONAL	13.500	7.000	5.000
ÁMBITO: PRESERVACIÓN Y GESTIÓN AMBIENTAL Y CULTURAL	21.000	24.000	40.300
ÁMBITO: DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL	339.400	400.000	450.000
ÁMBITO: PARTICIPACIÓN SOCIAL	15.000	30.000	45.000
ÁMBITO: ARTICULACIÓN DE ESPACIOS TERRITORIALES Y ACTORES	5.000	20.000	30.000
ÁMBITO: FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE GESTIÓN	153.800	200.000	250.000
ÁMBITO: SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	16.000	25.000	34.000
TOTAL \$us	563.700	706.000	854.300
TOTAL PARA TRES AÑOS (\$US)	2.124.000		

5.6 PLAN DE ACCIÓN PARA LA GESTIÓN 2.011

ÁMBITO: PRESERVACIÓN Y GESTIÓN AMBIENTAL Y CULTURAL

Línea de Acción	Acciones	P	Cronograma y presupuesto de un año			Responsables por ámbito
			Cronograma	Operación/Inversión	Personal	
4.1. Monitoreo de los impactos directos e indirectos del turismo en los valores del patrimonio natural y cultural de SNAP (en el marco del sistema general de monitoreo del SNAP)	<p>Elaboración de los componentes relevantes dentro el sistema de monitoreo del SNAP para el turismo; y elaboración de la línea base sobre el estado del patrimonio natural y cultural en uso turístico.</p> <ul style="list-style-type: none"> Propuesta general Línea base <p>Levantamiento de datos para línea base de los impactos del turismo en el patrimonio natural y cultural e las AP prioritizadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacitación para equipo Implementación Línea Base 	1	X	Talleres Operación	2 consultores	Coordinador General UC.
			X			
4.2. Gestión de los impactos del turismo en los valores del patrimonio natural y cultural de las APs.	<p>Diseño e implementación de capacitación a los cuerpos de protección, la dirigencia y la población de las APs; en valoración y conservación de patrimonio cultural y natural, con uso turístico.</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseño de módulos de capacitación Aplicación en AP prioritizadas <p>Reorganización de las actividades de los cuerpos de protección incorporando en su rutina la conservación de patrimonio cultural (en las 8 AP prioritizadas)</p>	1	X	Talleres y viajes	2 consultores	Especialista Turismo UC.
			X			
SUB TOTAL POR ÁMBITO en \$us						21.000

ÁMBITO: PARTICIPACIÓN SOCIAL en APs.

Línea de Acción	Acciones	P	Cronograma y presupuesto de un año				Responsables por ámbito
			Cronograma	Operación/Inversión	Personal	Subtotal	
2.2. Implementación del nuevo marco institucional para la Gestión del Turismo en el Consejo Nacional del SNAP y los Consejos de las Áreas como parte de la GC	Elaboración de propuesta y definición sobre estructura y funciones de la Instancia de Gestión del Turismo en los Consejos de Área de GC en las AP prioritizadas. Implementación y funcionamiento de las instancias de gestión turística en los Consejos de área de la GC: REA; Madidi; pilón Lajas; Toro Toro; Amboró	1	X		2 Consultor	3.000 MAPZA	Coordinador General UC.
			X	Talleres; viajes y materiales		5.000	Especialista Turismo UC.
9.1. Empoderamiento de la participación social, inclusión del enfoque de género y generacional en Consejos de AP y del SNAP con GC (en turismo)	Identificación de necesidades y diseño de programa de empoderamiento en APs prioritizadas y el SNAP. Aplicación de programa de empoderamiento en los Consejos de Área prioritizadas y en el SNAP (UC). Sensibilización y empoderamiento de la sociedad comunitaria local en APs prioritizadas y el SNAP.	1	X		1/3 consultor	4.000	Consultor social y género de Danida.
			X	Talleres; viajes y materiales		DANIDA	
		1	X			3.000	Responsables de turismo y Directores de APs.
SUB TOTAL POR ÁMBITO en \$us						15.000	

ÁMBITO: ARTICULACIÓN DE ESPACIOS TERRITORIALES Y ACTORES

Línea de Acción	Acciones	P	Cronograma y presupuesto de un año				Responsables por ámbito
			Cronograma	Operación/Inversión	Personal	Subtotal	
11.1. Articulación con instituciones públicas nacionales y subnacionales (Ministerios, Autonomías, programas, proyectos) para la creación de condiciones a la implementación estrategia de turismo del SNAP y las APs.	Elaboración de mapa nacional y sub nacionales de actores públicos y agenda para la coordinación y cooperación inter-sectorial según competencias. Elaboración, suscripción e implementación de convenios de coordinación y cooperación en infraestructura, servicios básicos, seguridad, etc, tanto en las APs y el nivel nacional y sub-nacional.	1	X	Global		5.000	Coordinador General UC.
			X		Eventos, talleres, materiales		
			X	X	X		
			X	X	X		
12.1. Articulación intra-sectorial con instituciones y organizaciones nacionales del sector turismo en las Comisiones de Turismo del Consejo Nacional del SNAP y los Consejos de Área de GC.	Incorporación de actores del sector turismo (públicos, privados sociales) mediante convenios a Instancias de Gestión de Turismo de Consejo Nacional y los Consejos de Área en el marco de la GC. Compatibilización de planes y políticas Coordinación/cooperación en Comisiones Turismo de Consejos Nacional y de APs . (con actores del sector turismo)	1	X			5.000	Equipo técnico de GC Consejo Nacional de y Consejos de Área con GC). Responsables de turismo y Directores de APs.
			X	X	X		
			X	X	X		
			X	X	X		
SUB TOTAL POR ÁMBITO en \$us						5.000	

ÁMBITO: FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE GESTIÓN

Línea de Acción	Acciones	P	Cronograma y presupuesto de un año				Responsables por ámbito
			Cronograma	Operación/Inversión	Personal	Subtotal	
14.1. Elaboración de estrategias de desarrollo turístico de desarrollo turístico en Áreas Protegidas prioritarias.	<ul style="list-style-type: none"> • Madidi-Pilón Lajas • REA (ajuste) • Toro Toro • Amboró • Cotapata (ajuste) • PN Noel Kemp 	1	X		Consultores	20.000	Dirección Ejecutiva SERNAP y Direcciones
			X	X		20.000	
			X	X		30.000	
15.1. Fortalecimiento de la capacidad de gestión de la instancia nacional de gestión turística en el SNAP.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración, ajuste y aplicación de los 5 reglamentos en APs prioritarias) • Implementación del programa de fortalecimiento de capacidades de la instancia de coordinación nacional de turismo de UC. (equipo mínimo y gastos de funcionamiento) 	1	X			21.600	Directores de APs. y Responsables de turismo
			X	X	Gastos de funcionamiento en AP.	18.000	
			X	X		7.200	
15.2. Fortalecimiento de las capacidades de gestión de las instancias de gestión del turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación e implementación del fortalecimiento de los equipos técnicos de las AP prioritarias. • Fortalecimiento de los Comisiones técnicas de Turismo en AP: <ul style="list-style-type: none"> • Sajama • Apolobamba 	1	X		Equipo mínimo de la Coordinación Nacional de turismo en la UC	30.000	Coordinador Nacional de Turismo
			X	X	Global	¿DANIDA	
			X	X	Talleres y apoyo al funcionamiento	¿SISCO?	
SUB TOTAL POR ÁMBITO en \$us						153.800	

ÁMBITO: SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

Línea de Acción	Acciones	P	Cronograma y presupuesto de un año				Responsables por ámbito
			Cronograma	Operación/Inversión	Personal	Subtotal	
17.1. Planificación y gestión financiera para la movilización de recursos sistema financiero nacional, regional y local (FPS, FNDR, BDP, Banca, etc.) de organismos de Cooperación internacional (multilaterales, bilaterales, ONG's)	Caracterización de fuentes y diseño del plan financiero para el desarrollo del turismo en el SNAP y APs, según modalidades existentes en el sistema financiero nacional e internacional: crédito, donación, fideicomiso.	1	X				Dirección Ejecutiva SERNAP y Dirección Administrativa
	Implementación del plan financiero para la movilización de recursos que hagan posible la ejecución del desarrollo turístico del SNAP y las APs.	1	X	X			Directores de APs.
18.1. Identificación y diseño de programa de diversificación de mecanismos de generación de ingresos para el turismo SNAP y APs.	Estudio viabilidad de los actuales y potenciales mecanismos de generación de ingresos por turismo al SNAP. Diseño de estrategia de diversificación de mecanismos de generación de ingresos, por turismo en SNAP y las APs. Formulación de los instrumentos legales e institucionales: SISCO, Tasas, IDH, impuestos, servicios, etc.) Implementación y gestión de los mecanismos de generación de ingresos en el SNAP y las APs	1	X	X	Mejora de los SISCOS para Madidi-Pilón y Amboró	Global	Coordinador Nal. de Turismo y Asistente Adm. 16.000 BIAP
		1	X	X	Consultoría,		
		1	X	X	Talleres y gestiones nacionales e internacionales		Especialista administrador financista del equipo turismo de la UC
		2	X	X			
SUB TOTAL POR ÁMBITO en \$us							16.000

PRESUPUESTO PLAN DE ACCIÓN

COMPONENTES	SUB - TOTAL en \$us
MARCO POLÍTICO, NORMATIVO E INSTITUCIONAL	13.500
ÁMBITO: PRESERVACIÓN Y GESTIÓN AMBIENTAL Y CULTURAL	21.000
ÁMBITO: DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL	339.400
ÁMBITO: PARTICIPACIÓN SOCIAL	15.000
ÁMBITO: ARTICULACIÓN DE ESPACIOS TERRITORIALES Y ACTOR	5.000
ÁMBITO: FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE GESTIÓN	153.800
ÁMBITO: SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	16.000
TOTAL \$us	563.700

6 BIBLIOGRAFÍA

Banco Interamericano de Desarrollo, BID; *El turismo en América Latina y el Caribe*, Bogotá, Colombia, 2.006.

Huescar, "Evolución y Perspectivas de la actividad Turística" en aa.vv. *Turisme, Territori y Estrategies de Desemvolupament*, Girona, Universitat de Girona Servei de Publicacions, 1.996, pp 75.

Ivars, J., *Planificación Turística de los Espacios Regionales de España*, Editorial, Síntesis S.A. Generalitat Valenciana, España, 2.003.

Livet, M., *Caracterización de Mercados Potenciales Internacionales*, realizado para el SERNAP – MAPZA (Documento inédito), 2.009.

Ministerio de Planificación del Desarrollo, *Plan Nacional de Desarrollo: por una Bolivia Digna, Soberana, Democrática y Productiva, para Vivir Bien*, La Paz, Bolivia, 2.006.

Ministerio de Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente, *Marco General para el Ordenamiento Territorial*; Documento. Oficial; La Paz, Bolivia, 1.997.

116 Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación; *Estrategia Nacional de Conservación de la Biodiversidad y Plan de Acción*; Documento. Oficial; La Paz, Bolivia, 2.000.

Moraes, M., Beck, E., *Diversidad Florística de Bolivia*; CDC/USAID; La Paz, Bolivia, 1.992.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2.008.

Organización Mundial de Turismo (OMT); *Desarrollo Turístico Sostenible*, Madrid, España, 1.999

Organización Mundial de Turismo; *Guía para Administradores Locales: Desarrollo Turístico Sostenible*, Madrid, España, 1.999

Organización Mundial de Turismo, *Agenda para Planificadores Locales: Turismo Sostenible y Gestión Municipal*. Edición para América Latina y El Caribe, Madrid, España, 1.999.

Organización Mundial de Turismo (OMT). *Turismo y Atenuación de la Pobreza; Recomendaciones para la Acción*, Madrid, España, 2.004

Organización Mundial de Turismo (OMT), *Reducción de la Pobreza por medio del Turismo; una compilación de buenas prácticas*, Madrid, España, 2.006.

Ties, *Gidelines Sustainable Design*; Duncan University; USA, 1.990.

Vera, F. Palomeque L.; Marchena M.; Anton S. *Análisis Territorial del Turismo*, Editorial Ariel Geografía; España, 1.997.

Viceministerio de Turismo de Bolivia: *Plan Nacional de Turismo 2006-2011, Hacia la construcción de un turismo sostenible de base comunitaria*. Ministerio de Producción y Microempresa (MPM), La Paz-Bolivia, 2.006.

Viceministerio de Turismo de Bolivia; *Turismo Comunitario en Bolivia; Política y Panorama de los Emprendimientos Turísticos Comunitarios*, La Paz-Bolivia, 2.006.

Viceministerio de Turismo de Bolivia, *Diagnóstico y Plan Estratégico para el Fortalecimiento, Creación y Consolidación del Turismo Comunitario en Bolivia*, Informe de Consultoría CAF/FAST 2582, MPM, La Paz-Bolivia, 2.007.

Viceministerio de Turismo de Bolivia, *Memoria Institucional del Viceministerio de Turismo de Bolivia; Gestión*; La Paz-Bolivia, 2.008.

Viceministerio de Turismo de Bolivia, *Catálogo Estadístico 1996-2007*, La Paz Bolivia. 2.008:

Viceministerio de Turismo, *Estrategia de Desarrollo del Turismo Bolivia 2.000-2.005*, Documento Oficial, La Paz, Bolivia, 2.000.

Ziffer, K., *Ecotourism: the Uneasy Alliance*, Conservation International Series of Working Papers on Ecotourism, USA. 1.989.