

APRENDIZAJES EN EL MARCO DE LAS RESERVAS DE LA
BIÓSFERA. UNA PROPUESTA PARA EL TURISMO EN LA
CAMPANA - PEÑUELAS

Lieve Coppin* y Samuel Morales**

* (Bélgica-Perú). Consultor internacional en turismo. Diversos posgrados en turismo. Profesor visitante para universidades en Perú, Ecuador, Honduras, Guatemala, Bélgica y Holanda. (lievecoppin@gmail.com)

** (México). Candidato al Doctorado en Ciencias Sociales (FLACSO-AR). Magíster Scientiae en Ecoturismo (Universidad Nacional Agraria La Molina, Perú). Consultor en turismo. (samoralesg@gmail.com)

Artículo recibido: 28-05-2013
Artículo aceptado: 20-09-2013

RESUMEN

El turismo en áreas protegidas ha sido visto como una estrategia para el manejo de estos sitios desde inicios de los años ochenta. No obstante, los casos exitosos de gestión en América Latina son escasos y ello provoca continuos debates sobre su verdadero aporte. Aunque no existen explicaciones únicas respecto a su limitado logro, algunos acusan al poco conocimiento sobre el manejo del fenómeno turístico en dichos espacios y a la carencia de herramientas para su administración, particularmente en la región latinoamericana.

Este artículo ofrece, a partir de una metodología que prima la investigación secundaria (documental) del estudio de casos y del juicio de expertos, una serie de criterios mínimos que deberían ser considerados al desarrollar proyectos de turismo en Reservas de la Biósfera. Insiste en que la gestión de este fenómeno requiere de enfoques multidisciplinarios y del cuestionamiento de paradigmas.

Palabras clave: Turismo, Reserva de la Biósfera, La Campana-Peñuelas, innovación.

ABSTRACT

Tourism in protected areas has been seen as a strategy for the management of these sites since the early eighties, however, the cases of successful management in Latin America are scarce and this causes ongoing debates on its true contribution. Although there are no unique explanations regarding their low achievement, some accuse the little knowledge on the management of tourism in these areas and the lack of tools for its administration, particularly in Latin America.

This article offers, from a methodology that rewards the secondary research (documentary) of the case studies and the judgment of experts, a number of minimum criteria that should be considered when developing tourism projects in Biosphere Reserves and insists that the management of this phenomenon requires multidisciplinary approaches and the questioning of paradigms.

Key words: Tourism, Biosphere Reserve, La Campana-Peñuelas, innovation,

INTRODUCCIÓN

La gestión del turismo en las áreas protegidas es motivo de estudio desde los años 1990 en América Latina (Fennell & Eagles 1990, Ceballos-Lascuráin 1992, Wallace 1992, Drumm 1998, Budowski 2001). A pesar de los múltiples esfuerzos al respecto, salvo algunos casos contados, los resultados no son muy alentadores. Las largas distancias, la mínima infraestructura, el desconocimiento del mercado, la escasa experiencia en gestión y los altos costos de manejo, obligan a replantear constantemente las estrategias para su mejor aprovechamiento.

El presente artículo se origina en la participación de uno de los autores como expositora en un seminario de difusión de los resultados del Proyecto de Innova CORFO en la Reserva de la Biósfera de la Campana – Peñuelas en diciembre del 2012. El requerimiento inicial consistió en presentar buenas prácticas ambientales y turísticas en el marco de un desarrollo turístico sostenible con ejemplos comparativos con la RBCP, entendida como un nuevo destino.

No obstante, después del relevamiento de información documental sobre las experiencias en Reservas de la Biósfera y al escribir este artículo, se decidió poner mayor énfasis en el aprendizaje que se pudiera generar para la RBCP a partir de la investigación de gabinete sobre ciertos casos de estudio y el juicio de expertos.

De este modo, este trabajo parte de una caracterización de la RBCP y enseguida analiza cuatro casos que marcan hitos en la gestión de espacios naturales. Estos son: Andalucian Wilderness en el sur de España; Parque Sapiens, en Florianópolis Brasil; Sky Adventures, en Costa Rica y la Reserva de la Biósfera de Ciénaga de Zapata, en Cuba.

A partir de su análisis se presentan cuatro criterios que pueden ser de utilidad en la elaboración de un esquema de gestión de la RBCP. Dichos criterios son innovar, humanizar, colaborar y comunicar. Cada uno de ellos se desarrolla y en seguida se citan ejemplos así como posibilidades de aplicación práctica.

Finalmente se concluye que ninguno de los criterios presentados tiene mayor trascendencia que el resto, sino que deben ser implementados en procesos paralelos.

METODOLOGIA

La información inicial para el desarrollo de este estudio se ha obtenido a partir de entrevistas con consultores y especialistas en el tema de turismo en áreas protegidas con el fin de identificar potenciales casos de estudio. Este trabajo se combinó con una amplia consulta de fuentes secundarias recientes: estudios, artículos, revistas electrónicas, bases de datos y sitios web.

El resultado de esta fase ha sido la selección de cuatro casos, que representan experiencias innovadoras a nivel internacional, dentro del marco de la operación y gestión del turismo en Reservas de la Biósfera.

En una segunda fase se contactó por vía electrónica o Skype a los profesionales ubicados en diferentes países, la mayoría de ellos a cargo de la concepción y/o de la ejecución de estos casos de estudio, con el fin de verificar, ampliar y actualizar los datos recopilados.

Después del seminario en Valparaíso se decidió que el texto de la presentación podría convertirse en un artículo académico para una edición especial sobre Turismo en Reservas de la Biósfera de la Revista de Geografía de la PUCV.

En ese sentido, el artículo no presenta las características tradicionales de una investigación rigurosa, pero constituye un aporte original. Se fundamenta en la comparación y evaluación de las experiencias de otros sitios que son después sistematizados a través de cuatro criterios, como rasgos centrales a considerarse en la ejecución de proyectos de turismo en este tipo de espacios.

CARACTERIZACIÓN DEL DESTINO

En el prólogo del libro sobre el Parque de la Campana, Francesco Di Castri afirma que “la Reserva de la Biósfera La Campana – Peñuelas es históricamente, en cierto sentido, la piedra filosofal que dio origen al concepto de Reservas de la Biósfera y de sus aplicaciones en el mundo” (Di Castri 2002:4).

Di Castri fue un reconocido ecólogo y académico italiano, con una trayectoria de 30 años en la UNESCO. Visitó con mucha frecuencia el área que constituye ahora la Reserva de la Biósfera La Campana-Peñuelas (RBCP) durante su estadía en Chile como profesor de las Universidades de Santiago de Chile y de Valdivia. Dicho autor ilustra su afirmación resaltando el extraordinario potencial que ofrece la RBCP por:

- Representar casi todos los ecosistemas que existen en Chile,
- Ofrecer una gran riqueza de su biodiversidad,
- Haber sido el escenario del programa de investigación de mayor aliento y duración en Chile sobre ecología comparada entre California y Chile,
- Ubicarse entre las dos regiones más urbanizadas de Chile – Santiago y Valparaíso– con un gran atractivo para educación ambiental y turismo de naturaleza.

Según datos del portal del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas (SNASPE), la visitación en las Áreas Silvestres Protegidas de la región de Valparaíso en el 2012 aumentó con un 24%, la RBCP representa al 65% de este flujo, es decir, 85.600 visitantes (<http://www.conaf.cl/conaf-en-regiones/valparaiso/programas-regionales/>). El turismo resulta una actividad económica importante para las comunidades aledañas a la Reserva.

La Reserva cuenta con un Plan de Gestión aprobado por una amplia gama de organizaciones públicas y privadas, que a su vez están comprometidos con la implementación de su ejecución. Existe un programa de educación ambiental, dirigida a los alumnos y profesores de los establecimientos educacionales aledaños a la Reserva. Las referencias y acciones concretas en el ámbito del turismo sustentable han sido más bien escasas.

A través de un financiamiento de Innova CORFO, el Instituto de Geografía de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso ha ejecutado, durante el período 2008-2012, el proyecto “Nuevos destinos/productos de turismo de naturaleza y de intereses especiales para la región de Valparaíso” Uno de sus principales logros consistió en posicionar a la Reserva de la Biosfera La Campana-Peñuelas como un destino emergente (www.innovaturismo.ucv.cl).

El objetivo general del proyecto está asociado con dinamizar el territorio central de la región (Cordillera de la Costa), esencialmente de vocación rural, a través de la diversificación del turismo. Entre los objetivos específicos, se resaltan: la realización de un diagnóstico de los recursos, la oferta y la demanda, la constitución de un comité público-privado y la transferencia de experiencias internacionales en gestión sustentable de nuevos productos de naturaleza e intereses especiales, entre otros.

Mediante el modelo de análisis territorial con SIG y otras técnicas, esta investigación demostró la aptitud turística del territorio y su potencial como destino turístico. Entre las cualidades identificadas y validadas de la RBNCP resaltan: un vivo y rico patrimonio cultural, Reserva de la Biosfera y paisajes diversos. Todo esto conllevó a la formulación de cuatro (4) rutas turísticas que se fundamentan en el patrimonio, los paisajes, el tejido empresarial y la asociatividad. Las rutas propuestas son: La Ruta de Darwin, la Ruta del Camino Real, la Ruta del Vino y la Ruta del Ferrocarril.

Sin embargo, tal como lo resaltan los mismos ejecutores del Proyecto (Figueroa, et al., 2012: 25): “Avanzar hacia un desarrollo más sustentable no pasa sólo por diseñar nuevos productos turísticos, ni por acompañar su crecimiento, sino también por la implementación de instrumentos de gestión territorial adecuados y democráticos (...) y de esta manera co-construir el desarrollo junto a las poblaciones asegurando su gobernanza”.

En este contexto, resumiendo los aportes de otro artículo reciente, publicado por los mismos autores en la Revista de Estudios y Perspectivas en Turismo (Fuenzalida *et al.*, 2013: 134), los avances estos últimos años han sido pocos y, a

veces, hasta contraproducentes. Persiste la falta de una política clara de desarrollo rural y una mayor flexibilidad a nivel de los instrumentos de ordenamiento ha hecho aún más evidente la inexistencia de una visión integral. Los mismos municipios en áreas rurales no tienen mayor injerencia en temas de la ordenación de su territorio.

Por otro lado, a nivel de las áreas silvestres protegidas, está abierta la discusión con la creación de una nueva institucionalidad que es el Ministerio del Medio Ambiente. Al mismo tiempo, con relación a la puesta en valor de los servicios ambientales, no está definido el rol y las funciones de las áreas protegidas, en particular, en el caso de las Reservas de la Biosfera en Chile.

ESTUDIO DE CASOS

Los criterios de selección de los casos presentados se relacionan con sus características de innovación, entendidas como su posibilidad de motivar el cambio paradigmático y la reflexión sobre la gestión de los espacios naturales. Adicionalmente, se consideran parámetros neurálgicos para el turismo como el acercamiento al mercado, el involucramiento del visitante en la construcción de experiencias y la búsqueda de sostenibilidad.

Al mismo tiempo, cada caso presenta peculiaridades según el carácter familiar, privado, público o mixto de la iniciativa. Se ha intentado también balancear lo operativo con lo estratégico: se toman ejemplos de corte empresarial, pero también otros en los que la intervención del Estado procura una visión más amplia sobre la gestión del territorio y el intercambio con los distintos actores.

En todos los casos se guarda un orden similar: después de una breve descripción del concepto empresarial o del proyecto, se procede a resaltar sus principales aportes e instrumentos con miras a su aplicabilidad para la Reserva de Biósfera Campana-Peñuelas. En un apartado posterior se discuten los principales aprendizajes del ejercicio.

1.- Andalucian Wilderness en España

La plataforma “Andalucian Wilderness (AW)” (www.andalucianwilderness.com), es una herramienta web de gestión y comercialización de reciente creación (marzo 2011) que ha sido promovida desde la Conserjería de Economía de la Junta de Andalucía. Representa una punta de lanza para posicionar el turismo de naturaleza al interior de Andalucía con una oferta de calidad

En Andalucía existen nueve Reservas de la Biosfera (RB) que son representativas para los principales paisajes de la Comunidad Autónoma. A nivel del conjunto del país, las RB de Andalucía son muy significativas tanto por número como por superficie cubierta. Siendo su gran biodiversidad parte importante del atractivo turístico de la región, todas ellas están consideradas dentro de la oferta de AW.

Esta iniciativa busca impulsar a través de la marca “Andalucian Wilderness” la asociatividad, bajo reglas de juego claras y sencillas y con requisitos de calidad y sostenibilidad ambiental, priorizando el protagonismo local y el factor humano, sustituyendo así otras certificaciones más complejas, como afirma el coordinador y promotor de AW, también gerente de la Fundación Doñana (de Ceballos, Conversación electrónica, 23/11/12):

“El Club de Producto Turístico Reservas de la Biósfera de España, y la Carta Europea de Turismo Sostenible (CETS), que es una acreditación europea promovida por la Federación Europarc y Turespaña, son más teóricos y conllevan además procesos de certificación y un tedioso camino de incorporación al Club, a la Carta Europea y a todas esas cosas que mis empresarios detestan. Un buen compromiso de cumplimiento de una serie de reglas del juego, y si no lo cumples estás fuera de los catálogos, portales y herramientas de comercialización. Así de sencillo pretendemos hacerlo nosotros, y de hecho así lo estamos haciendo”.

La desorganización a nivel del destino y la diversidad de productos y servicios confunde al visitante y no facilita la compra de servicios turísticos. AW constituye una respuesta desde los empresarios locales con el fin de estimular la visita

al territorio. Además, siempre según de Ceballos, siendo cliente de Andalucian Wilderness, ayudarás a los pobladores rurales a permanecer en sus lugares y con ello asegurarás la conservación de las especies y los espacios más singulares y amenazadas de Europa.

La plataforma agrupa a 380 empresas, principalmente pequeñas y medianas, distribuidas en las ocho provincias de Andalucía. Ofrece servicios de alojamiento, turismo activo, transporte, tours guiados, restauración, centros de interpretación, etc. Para junio 2013, 152 empresas pueden considerarse como inscritos oficialmente (AT Clave 2013).

Sus principales instrumentos de promoción son:

- Productos,
- Rutas temáticas
- Viajes de autor.
- Directorio de empresas

Actualmente ofrece ocho productos en forma de paquetes turísticos que giran alrededor de fotografía y observación de fauna (aves, cetáceos y otros) y naturaleza además de la práctica de actividades deportivas (senderismo, actividades náuticas, cabalgatas, cicloturismo) con precios que van desde 35 a 760 euros. En cuanto a las cuatro rutas temáticas, el cliente puede diseñar su propio itinerario con el apoyo de información que obtiene en la web y que permite dotar de contenido su ruta.

Los tres viajes de autor constituyen el proyecto estrella de la red, son diseñados a la medida por expertos locales sobre un tema concreto. El portal también brinda un directorio de empresas que permite identificarlas fácilmente a través de fichas sencillas y prácticas.

Una encuesta reciente realizada por AT Clave (2013) a las empresas asociadas de AW permitió conocer mejor su perfil y sus actividades en relación al mercado. Entre otros, demostró que los clientes de AW son principalmente nacionales

(74%), con una fuerte dependencia del mercado regional. Esta proporción se mantiene tanto en baja como alta temporada. La operación se caracteriza por una elevada estacionalidad y predominan las micro-pymes. Finalmente los resultados alcanzados por AW hasta ahora se limitan a la captación de socios y no se ha tenido mucho impacto en las cifras de ventas de los socios.

De acuerdo a las conclusiones de la encuesta, el desafío para AW consiste en definir y desarrollar una estrategia colectiva que aborda la estacionalidad, la dependencia del turismo nacional y el acceso a los mercados.

Con miras a incorporar líneas de innovación y colaboración, la Fundación Innoves (www.innoves.es), que lidera el desarrollo y puesta en marcha de proyectos de Innovación, Intercooperación e Internacionalización en el ámbito de la Economía Social de Andalucía, participó en la difusión del portal de Andalucian Wilderness entre sus miembros. Este sector agrupa a empresas y entidades conformadas por cooperativas, sociedades laborales, mutualidades, empresas de inserción, asociaciones y centros de enseñanza.

La idea es fomentar a través del turismo la cohesión e inserción social en el medio rural mediante un trabajo asociativo, generando mejores puestos de trabajo y contribuyendo a fijar la población en territorios donde la economía convencional está ausente o en crisis. En otras palabras, demostrar que otra forma de hacer empresa es posible.

Esta propuesta se articula alrededor de cuatro ejes: el conocimiento del territorio a través de la naturaleza, los servicios y el guiado al cliente, la diferenciación de productos por segmentos de mercado y una red empresarial.

2.- Parque Sapiens en Brasil

El Parque Sapiens (www.sapiensparque.com.br) es un proyecto de Innovación en la Isla de Santa Catarina (Municipalidad de Florianópolis). Como concepto empezó a gestionarse desde el 2002 pero inició operaciones en 2007 con un horizonte de veinte años. El Parque busca promover dentro de un marco de sostenibilidad el desarrollo de sectores económicos que responden a la vocación de la ciudad de Florianópolis como turismo, tecnología, medio ambiente y servicios especializados.

Según su concepto de creación, la denominación Parque Sapiens coloca la sabiduría y los conocimientos al servicio del ser humano, generando oportunidades para que las personas puedan experimentar y producir nuevos conocimientos. Es un proyecto urbanístico inspirador y emprendedor que fue formulado con y para los pobladores locales e integra al gobierno, las empresas, la academia y la sociedad (Gonçalves, Conversación electrónica, 12/08/13).

Si bien es un proyecto aún en construcción, representa un caso interesante por aportar una mirada fresca hacia la gestión del espacio dentro de una propuesta tecnológica y ambiental que no pierde de vista la mirada estratégica del Estado para la región: su concepto se fundamenta en cuatro pilares: experiencias, ciencia aplicada, arte y cultura, y el hombre con su entorno. Responde a una iniciativa público-privada con participación del gobierno municipal, el Centro de Referencia y Tecnologías Innovadoras (Certi) y la empresa privada.

El complejo contemplará centros de gestión de conocimiento, ambientes para experiencias transformadoras, así como polos de emprendimientos innovadores aplicando modelos de desarrollo sostenible.

La implementación del Proyecto se apoya en la noción de "Reserva de Biósfera (RB)" del Programa "Hombre y Biósfera" de la UNESCO. Según la UNESCO, las reservas de la biósfera constituyen sitios de excelencia donde se ponen a prueba

enfoques innovadores de desarrollo sostenible que conjugan el conocimiento científico y modalidades de gobernabilidad, con especial importancia en la participación de las comunidades locales (UNESCO 2010: 2).

De igual manera, la aplicación del modelo de zonificación del Plan Maestro del Parque Sapiens cumple con las tres principales funciones de las RB: Conservación de la biodiversidad y la diversidad cultural, desarrollo sostenible y apoyo logístico a la investigación, el monitoreo, educación ambiental y formación.

El área del Parque comprende aproximadamente 432 has y se encuentra dentro del ámbito de la "Reserva de Biósfera de Mata Atlántica", que abarca una extensión mucho más grande. El proyecto está aún en su fase inicial de implantación. Se ha avanzado con la etapa de construcción de infraestructuras básicas y algunas de las instalaciones. Los avances en cuanto a los principales componentes se resumen a continuación.

El componente humano con el programa Comunidad Sapiens tiene como objetivo la inclusión y capacitación de los pobladores locales para así cooperar con el crecimiento de la economía regional. Entre las iniciativas ya emprendidas están el telecentro y la biblioteca, la ruta gastronómica, la central de servicios para construcción civil y la casa de artesanías. En este momento no se ha progresado más en este tema porque se han terminado los recursos y no se han conseguido nuevas fuentes de financiamiento.

En el 2010 se ha inaugurado Inovalab, la incubadora de negocios del Parque Sapiens como centro para instalar proyectos de innovación y sostenibilidad. Su construcción forma parte de los llamados edificios inteligentes. Ha sido diseñado para ser desmontado y puede ser reconstruido como un "lego". Incluso sus fundamentos se pueden sustituir y volver a utilizar además de responder a criterios sostenibles en cuanto al uso de agua, energía, reciclaje etc.

En cuanto al componente de experiencias se ha considerado al Parque, de forma experimental, como escenario de prácticas turísticas transformadoras (Gonçalves & Barretto 2010). Respondiendo así a uno de los objetivos primordiales del PS que es mejorar la calidad del destino, que sufre de una alta estacionalidad y un desarrollo desordenado con problemas de diferentes índoles, particularmente en Florianópolis, donde se desarrolla un turismo masivo de sol y playa.

Según Gonçalves y Barretto el concepto urbano y funcional del PS permite proponer una modalidad nueva de turismo, que realice lo que sería el ideal del ecoturismo: el turismo de transformación. A diferencia del actual ecoturismo, que obedece a la lógica del mercado, esto sería un turismo de inclusión.

En este sentido, el diseño de experiencias a partir de un corredor ecológico como eje principal, ya contemplado dentro el plan maestro del PS, debería incluir un fuerte ingrediente de educación ambiental y de recreación con el apoyo de los últimos avances tecnológicos y dentro de una narrativa que oscila entre lo lúdico y lo real. Todo ello con miras a generar cambios tanto en el comportamiento del visitante como a nivel de los propios pobladores locales.

Un turismo de transformación no requiere modificar la modalidad actual del turismo sino crear valor agregado. Los cambios también pueden inducirse a través de la apertura de nuevos nichos de mercado: ecoturismo, volunturismo, turismo solidario o vivencial. En cualquier de los casos, requiere de un sistema de monitoreo y evaluación para poder cuantificar y validar la teoría (Gonçalves & Barretto 2010: 326 y 327).

En temas de educación ambiental el PS, junto a otros socios, ha desarrollado experimentos con las escuelas. El éxito que se ha logrado con los programas de educación ambiental es un indicativo de que es posible transformar los ciudadanos propiciando experiencias memorables que les hagan pensar que el mundo puede ser mejor (Gonçalves & Barretto 2010: 328).

Sin embargo, hasta el momento el turismo de transformación se mantiene en *stand-by*. Elecciones municipales y la llegada de un nuevo equipo político han retardado la velocidad de implementación del Proyecto.

El Parque es un proyecto de largo aliento y permanecerán los esfuerzos de los que desarrollaron el proyecto, del Parque Sapiens y de la Fundación Certi. En este momento ya está funcionando la plataforma tecnológica, se han construido edificios inteligentes y el entorno natural permanece como una aula abierta esperando el apoyo de los demás socios (Gonçalves, Conversación electrónica, 25/11/12).

Entre los últimos acontecimientos podemos mencionar la inauguración de la Ruta de Innovación que busca consolidar al proyecto como un polo de inversiones en tecnología y el lanzamiento de la marca del Parque Sapiens.

3. Costa Rica Sky Adventures en Monteverde y Arenal

Costa Rica Sky Adventures es una agencia tour operadora con comprobado éxito que maneja dos parques temáticos, en Monteverde y en Arenal, ambos anclados dentro de la Reserva de la Biósfera Agua y Paz (www.skyadventures.travel).

La Reserva de Biósfera está ubicada en el norte del país y comprende áreas protegidas, zonas de conservación, reservas y corredores biológicos. En el 2011 ha sido premiada por la UNESCO como una de las 28 mejores a nivel mundial en cuanto a la lucha contra el cambio climático, en particular por sus esfuerzos para involucrar a la población local.

Monteverde es conocido por la Reserva Privada Bosque Nuboso de Monteverde con 40 años de existencia, así como por una serie de iniciativas para la conservación de sus recursos y el entretenimiento de los visitantes. Su altitud de 1800 metros sobre el nivel del mar y ubicación en la división continental, han contribuido a su alta biodiversidad.

Una historia cultural de emprendedores locales e inmigrantes cuáqueros de mediados del siglo pasado han hecho de Monteverde un ejemplo de lucha por el desarrollo económico, social y ambiental. Características todas que facilitaron convertir a Monteverde en uno de los destinos ecoturísticos más importantes de Costa Rica, a pesar de las dificultades de acceso.

El Volcán Arenal, principal atractivo de la zona de La Fortuna, se encuentra dentro del Parque Nacional Volcán Arenal. Esta región turística ampliamente conocida por su volcán en actividad y el lago del mismo nombre, igualmente ofrece un exuberante bosque lluvioso con gran diversidad biológica. Originalmente fue una zona agrícola y ganadera y conforme creció el turismo se convirtió en un destino reconocido, aunado a esfuerzos de conservación de su biodiversidad con amplia participación del sector privado.

Sky Adventures nace en 1997 del esfuerzo de una familia local de Monteverde. Tres hermanos reconocidos en la comunidad por su liderazgo, responsabilidad, visión de futuro y su pasión para hacer un buen trabajo, definieron con claridad los objetivos del proyecto y han estado involucrados con su ejecución desde la misma concepción (Baez 2002: 129).

Los dos parques ofrecen actividades con senderos, puentes colgantes, tirolesas y plataformas, teleféricos y demás servicios. Su operación turística se caracteriza por tres productos claves: Sky Walk, Sky Trek y Sky Tram.

Cada producto agrega valor al bosque y brinda una experiencia diferente que combina aventura, entretenimiento y educación ambiental. También existe la posibilidad para combinar en un mismo viaje diferentes experiencias. Desde los inicios, la empresa se ha preocupado por la seguridad del visitante y por facilitar el acceso de personas con discapacidad.

La innovación y la creatividad son parte inherente de la cultura empresarial de Sky Adventures. A lo largo de los años, no solo han mejorado continuamente sus

productos sino que también se mantienen alertas a los cambios en los mercados, para identificar nuevas oportunidades y así satisfacer mejor a los clientes.

Entre los desafíos principales está asegurar que los equipamientos y actividades tengan el menor impacto ambiental posible sobre el bosque y, al mismo tiempo, facilitar el acceso seguro de todo tipo de visitantes, en particular, niños, adultos mayores y personas con discapacidad para que disfruten y aprendan sobre la riqueza y diversidad de la flora y fauna de la zona.

Como empresa familiar Sky se ha comprometido estrechamente con el desarrollo sostenible. Desde hace años cuenta con la Certificación de Sostenibilidad Turística (CST) otorgada por el Instituto Costarricense de Turismo y actualmente está dando los primeros pasos para obtener la Certificación Carbono Neutro.

Dentro del plan de trabajo para ambas certificaciones, según datos recopilados directamente con la encargada de sostenibilidad, se ha hecho un inventario de herramientas, transportes, y otros elementos que producen gases invernaderos para identificarlos y luego mitigar su impacto por medio de mantenimiento preventivo, y acciones correctivas, entre otras. También se han apoyado varias iniciativas de reforestación en el área de trabajo de la empresa, así como donar y sembrar árboles en fincas agroecológicas en los alrededores. etc.

Ahondando un poco más en la parte del sistema de monitoreo o indicadores para medir el impacto de las acciones en el tema de sostenibilidad, citamos a Carolina Goodfellow, encargada de sostenibilidad de la empresa (Conversación electrónica, 28/11/12):

“Contamos con dos sistemas de auditorías internas, una a nivel de servicio al cliente que incluye algunos aspectos de sostenibilidad, y otra netamente ambiental, que incluye aspectos variados de todos los ámbitos de la empresa. Además se realiza, a pedido de la empresa, una regencia ambiental externa que hace una visita de inspección en ambos parques dos veces al año, proporcionándonos un informe de los puntos que debemos mejorar. Luego nosotros hacemos las correcciones que haya que hacer y presentamos una

respuesta al informe inicial.

Por otra parte tenemos la visita de pasantes del Instituto Tecnológico Costarricense, que vienen a hacer una práctica laboral en la empresa en el área ambiental y turística, y nos apoyamos en ellos como profesionales jóvenes con una nueva y fresca visión para saber qué acciones podemos implementar y qué podemos mejorar. La cantidad de material reciclado, el compost que se produce por mes, el ahorro de electricidad, las ayudas a proyectos comunitarios son algunos de los indicadores adicionales que manejamos en la empresa”.

Sky Adventures tiene una clara disposición de proyección y apoyo a iniciativas comunitarias y trabaja con varias organizaciones no gubernamentales que se dedican a temas ambientales y sociales en la zona. Desde su creación siempre ha buscado cómo compartir su éxito con las comunidades que la rodean. Entre sus prioridades resalta la educación ambiental y el apoyo a las escuelas rurales vecinas. Mayores detalles sobre las actividades realizadas se encuentran en la página web de la empresa.

La empresa también es considerada pionera en sus ideas y en la forma de operar sus servicios, entre ellos se procura que la mayoría del personal sea de la zona para provocar un impacto directo en el bienestar económico. Con la creación de Sky en Monteverde se provocó el inicio de la diversificación de los productos de la zona y con ello el incremento en la estadia de los visitantes.

Recientemente se han hecho ajustes a la organización interna de la empresa para asegurar un toque más personalizado de la gestión. Al departamento que incluye mercadeo, ventas, reservas, publicidad e imagen se le llama Relaciones de Valor por la importancia de las actitudes, la disponibilidad de las personas que trabajan allí y por el valor que se da al trabajo de equipo, las alianzas estratégicas, las redes etc. Al departamento de Relaciones Humanas se le llama Desarrollo Humano y Ambiente, por el énfasis a la preparación de cada uno de los trabajadores y el compromiso que esto significa también con generar un entorno cercano de calidad.

4. Turismo en la Reserva de Biósfera Ciénaga de Zapata en Cuba

En la Reserva de la Biósfera Ciénaga de Zapata (RBCZ), *World Wildlife Fund* - Canadá, la Fundación Antonio Núñez Jiménez de la Naturaleza y el Hombre, el Centro Nacional de Áreas Protegidas (CNAP) y el Ministerio de Turismo (MINTUR) co-ejecutan desde 2009 un proyecto turístico dentro del marco del proyecto “Contribución a la sustentabilidad del turismo en Cuba”.

El reto consiste en encaminar el desarrollo hacia un modelo de turismo sostenible amparado y fortalecido en el valor de la marca Reserva de la Biósfera.

La RBCZ se encuentra en el centro-sur de Cuba, es el humedal más importante del Caribe insular, el primer sitio RAMSAR de Cuba y se caracteriza por su gran biodiversidad. En la Ciénaga se encuentran también la Playa Girón y la Playa Larga, históricamente famosas por la invasión de Bahía de Cochinos en 1961.

El proyecto busca recuperar el liderazgo y la calidad del turismo en la región ante un crecimiento de visitas de un día ocasionadas por el desplazamiento de buses desde Varadero, causando una masificación del destino. El proyecto contempla el desarrollo de productos turísticos e incluye dos fases. La primera se relaciona con el diseño del producto y una segunda contempla el desarrollo de herramientas para consolidar un turismo sostenible.

En la práctica implica, por un lado, reformas para ganar el espacio perdido en el ámbito del turismo nacional con acciones directas para mejorar infraestructuras y servicios existentes, revitalizar productos y diversificar oferta. Por otro lado, generar nuevos productos especializados y de excelencia, para segmentos más sofisticados que aprecien más y paguen mejor por la valoración del sitio donde se encuentran y por prácticas sostenibles de la operación (T&CC 2009a: 5).

Un ingrediente fundamental a lo largo de todo el proyecto ha sido el amplio proceso de concertación con todos los actores involucrados para consensuar criterios

de sostenibilidad en el diseño, operación y comercialización de los productos, con énfasis en un turismo especializado y diferenciado por segmentos. Se ha insistido reiteradamente sobre la importancia de romper esquemas y de partir de una visión global. Según Ana Báez, jefe del equipo del proyecto, este proceso exige pasar de la teoría y buena intención, al compromiso y los hechos a través de la puesta en marcha de buenas prácticas. En este sentido, el proyecto no solo se ha caracterizado por inducir cambios de actitudes a nivel de todos los actores involucrados, sino también producir herramientas para evaluar y monitorear el desempeño de la operación turística en la Reserva.

Entre las lecciones aprendidas mencionadas en el Resumen Ejecutivo del Proyecto (T&CC 2009a :11 y 12) se resaltan una mirada más amplia e integral al concepto de la sostenibilidad, la necesidad de aunar esfuerzos tanto entre conservación y turismo como a nivel de las diferentes disciplinas implicadas y la importancia del acceso a información sobre los mercados.

Bien que el concepto de sostenibilidad se compone generalmente de tres ejes, sin viabilidad económica no existe sostenibilidad ambiental ni social. Inclusive, para asegurar el desarrollo de experiencias de calidad, hay que incorporar un cuarto eje que son valores éticos y espirituales.

La diferenciación de los productos debe partir de una priorización de segmentos y responder a una gestión que asegure la satisfacción de los clientes y al mismo tiempo minimice los impactos sobre el ambiente y las comunidades.

Uno de los instrumentos valiosos generados en la segunda fase del proyecto ha sido la "Guía técnica para el manejo y comercialización de los productos para el turismo sostenible en la RBCZ" (T&CC 2009b). Esta herramienta incluye una serie de fichas que sirven para que los funcionarios del área protegida y los empresarios turísticos conozcan las potencialidades de la región, los criterios de diferenciación del producto y las recomendaciones para su operación.

El trabajo se caracteriza por una metodología participativa y salidas al campo con el fin de retroalimentar propuestas iniciales y consensuar el producto final.

Como parte de la guía, se han elaborado una serie de códigos de ética cuyo propósito es orientar y motivar a los diferentes actores sobre cómo llevar a la práctica la sostenibilidad. Sirven como marco regulador y cubren los siguientes rubros:

- Servicios prestados, como por ejemplo, uso de agua, manejo de desechos, información al cliente etc.
- Actividades a realizar dentro la Reserva como senderismo, kayak, ciclismo y otros
- Actores se refiere a los turistas, guías y operadores
- Responsabilidad social contempla el impacto del comportamiento humano sobre las comunidades aledañas
- Responsabilidad ambiental, cómo la actividad humana afecta a los recursos naturales

La metodología usada para definir los códigos es muy didáctica y va mucho más allá que simple enunciados. Como afirman los autores del documento "El código por si sólo no logra sus objetivos si no se implementan las actividades correspondientes y los mecanismos para su monitoreo y seguimiento".

Esta iniciativa se caracteriza por la perspectiva humanista. Predominan la interacción, el diálogo y la reflexión, a través de un cuidadoso trabajo con los propios actores. La importancia de los valores y principios éticos se refleja en la formulación de los códigos que pretenden orientar y regular las actividades dentro de la Reserva

DISCUSION:

Desde hace algunos años existe en las Ciencias Sociales y en el propio turismo un fuerte debate respecto a la sostenibilidad y sus múltiples implicaciones (De Rivero 2006, Rist 2002, Honey 2008, Morales 2011) que este artículo ha obviado por no ser su tema central. Debe, no obstante advertirse que para muchos estudiosos el concepto habría adquirido cierta opacidad y pasado a ser utilizado como una noción “de moda” que inspira planes, proyectos y hasta campañas políticas sin que sus proponentes tengan claridad sobre su significado: al igual que el concepto “eco” en los años ochenta, hoy la sostenibilidad puede significar todo y nada.

A pesar de múltiples esfuerzos a nivel internacional, desde la academia y desde la gestión, no existen parámetros claros que distingan –en el turismo, pero también en otros fenómenos y sectores económicos- lo que es sostenible de lo que no lo es. Si bien es claro que el “Informe Brundtland” (ONU 1987), a la que se atribuye la primera mención de la sostenibilidad, la definió como el aprovechamiento de los recursos de una forma que estos continúen disponibles para las futuras generaciones, los actores del turismo no cuentan con una fórmula “universal” sobre cómo *debe ser* el balance entre lo social, económico y ambiental que genere un *turismo sostenible*.

Hablar de *buenas prácticas* obliga a recordar que éstas deben referir a un marco general de estándares y procesos. Las propuestas que aquí se presentan consideran a la sostenibilidad como un marco general pero parten, sobre todo, de la experiencia de campo como consultores de los mismos autores y de los aprendizajes que ofrecen los casos de estudio presentados. En ese sentido, más que referir a buenas prácticas de turismo sostenible en general, se presentan como aprendizajes que se consideran de útil aplicación para la gestión del turismo en la RBCP.

Debe insistirse que las tendencias actuales en materia de turismo apuntan hacia la creación de experiencias de calidad. Esto implica responder a la necesidad de innovación, de mayor humanización y la puesta en marcha de dinámicas transformadoras en un mundo cada vez más interrelacionado en el que la tecnología y

la competencia exige mayor capacidad de colaboración y estrategias adecuadas de comunicación.

A continuación se presentan cuatro criterios a manera de ideas iniciales que pueden contribuir a alimentar el debate sobre el futuro de la RBCP.

A/ INNOVAR

Innovar implica diseñar, desarrollar y hacer crecer nuevas ideas. Se refiere al proceso de creación de valor de un producto o servicio que se concreta al llegar al mercado. No sólo requiere conocer y acercarse al cliente, diferenciarse y fomentar procesos abiertos, sino también comprender que en el fenómeno turístico existen elementos económicos y de negocio que obligan a pensar los productos en función de competencia, reconocimiento externo, re-inversión e incluso *ficción* (Morales 2012). Algunos de los elementos centrales son:

- Focalizar en la satisfacción del cliente, priorizando la segmentación y la investigación del mercado.
- Ser creativo: ver las cosas de manera diferente; la innovación es la aplicación exitosa de las diferencias (Hosteltur: 2012).
- Introducir y anticiparse a los cambios, nuevas ideas, a menudo arriesgadas, sin saber si serán o no exitosas.
- Generar procesos abiertos y flexibles que se caracterizan por un trabajo en conjunto y por la co-creación involucrando al propio cliente.

Particularmente el caso del parque Sapiens evidencia el interés por la innovación. Es un espacio en el que conviven diferentes actividades y visiones sobre un espacio, todo dentro de un marco más amplio: la construcción social (y política) de “la vocación” de Santa Catarina como un polo turístico, tecnológico y de reconocimiento del medio ambiente. En ese sentido, se vuelve importante que los

proyectos relacionados con turismo se engloben dentro de la visión general que comunidad y autoridades han establecido para un sitio determinado.

El caso de Monteverde ofrece también cierta innovación, sin embargo ésta no es de tipo arquetípico o revolucionario (Bramwell y Lane, 2012: 2), sino que reproduce la experiencia de otros sitios y utiliza tecnología disponible. A pesar de ello, hay una gran visión en el interés por mercadearla como una experiencia muy respetuosa del medio ambiente, idea muy relacionada con la construcción social que Costa Rica ha priorizado desde los años ochenta.

B/ HUMANIZAR

Es imposible entender la gestión del turismo sin considerar una visión humanista y social. A pesar de la fuerte discusión sobre la forma de medir los impactos del turismo a nivel mundial, es claro que el fenómeno es intensivo en mano de obra. No únicamente desde la enorme cantidad de prestadores de servicio, sino del número de instancias que intervienen en su planeación y gestión y de los mismos pobladores de los espacios receptores.

La interacción, el diálogo y la reflexión requieren plantear enfoques empresariales y formas de comunicación diferentes que respondan a las necesidades de los actores participantes. Son muchos los casos de procesos truncados por falta de reconocimiento del *otro*. Los retos pendientes en este sentido son los siguientes:

- El turismo debe favorecer el desarrollo personal y social al mismo tiempo que procesos de creación de valor por parte de la oferta.
- Es necesario generar procesos conjuntos de reflexión que consensuen principios, valores y ética, siempre en ambientes de transparencia, diálogo y confianza.
- Empoderar requiere partir de una mirada "desde adentro": del mismo modo que precisa aceptación, comprensión y compromiso de los propios actores,

exige también que el formador esté dispuesto a delegar y administrar este proceso (Morales 2012) .

- América Latina carece en general de una formación e investigación turística reflexiva y autocrítica. En ese sentido, el cambio de paradigmas (*divergent thinking*) o lo que Stuart Hall (2010) ha llamado el *descentramiento disciplinar*, la capacidad de cuestionar los propios conocimientos, son elementos esenciales.

El ejemplo proporcionado por el caso de la Reserva de Biósfera de Ciénega de Zapata en Cuba muestra la importancia del trabajo participativo en la construcción de las experiencias de turismo. No sólo en el diseño mismo, sino en el trabajo de monitoreo y evaluación.

La apropiación de los proyectos, particularmente en el llamado mundo en "desarrollo", continúa siendo una tarea pendiente en buena parte de ellos. Definir, en conjunto con los diferentes actores o *stakeholders* sobre el futuro de un emprendimiento puede hacer la diferencia entre el éxito y el fracaso.

C/ COLABORAR

La complejidad del turismo requiere cada vez más de la colaboración y del consenso de diferentes grupos culturales, no siempre con visiones compartidas sobre el uso y aprovechamiento de un espacio. En ese sentido, las redes de trabajo y de colaboración son neurálgicas para la construcción de destinos con experiencias competitivas.

Las formas de trabajo y de asociación son múltiples: colectivos, sociedades, cooperativas, etc. y todos requieren de espacios para el intercambio, así como para un sano debate que permita construir acuerdos y modos de trabajo. En este camino, los retos principales se encuentran en:

- Garantizar la sostenibilidad desde una óptica local que tome en cuenta las capacidades de los actores, el valor del sitio, las limitaciones ambientales, sociales y otras;
- Comprender que los cambios en las relaciones entre el sector público y privado llevan a que las decisiones deban renegociarse continuamente con los agentes sociales participantes (Velasco González: 2010), incluyendo los propios viajeros;
- Potenciar la construcción de “redes de actores” como opción para impulsar la cooperación y la confianza
- Comprender la creciente participación del visitante en la construcción de la experiencia: tanto a partir del modo del viaje, como en la interacción entre éste, los prestadores de servicios y el sector turismo en general (Amadeus 2012).

Los cuatro casos mostrados reflejan, en diferente medida, la preocupación de sus actores por establecer redes de trabajo: en el caso de AW en España se evidencia la preocupación por fomentar la asociatividad; lo mismo sucede en el caso del Parque Sapiens en Brasil, donde se enlazan muy distintos participantes –muchos de ellos incluso de sectores muy diversos-.

El trabajo de Cuba muestra una priorización en la construcción de alianzas internas, pero también hacia el exterior, con la elaboración de la guía técnica de comercialización. Finalmente, el caso de Monteverde hace patente el interés de la empresa por generar una mejor relación con su vecindad y con grupos universitarios.

D/ COMUNICAR

Tal vez uno de los aspectos más olvidados en los proyectos de turismo es el escaso interés por informar a los distintos actores sobre avances y cambios. Al carecerse de planes efectivos de circulación de información, no sólo se pierden oportunidades de dar a conocer data, sino que se contribuye a la desinformación. Adicionalmente, esto limita las posibilidades de construcción de una visión común.

Por ello, la relación con clientes externos e internos, así como la importancia de un buen contenido y un mayor conocimiento de los clientes es primordial. En lo que respecta a la comunicación dirigida hacia los visitantes, los contenidos cada vez son más específicos y dirigidos a microsegmentos. Algunos de los aspectos que no deben perderse de vista:

- Existen diferentes tipos de cliente: saber a quién dirigirse y tener claro que cada público requiere distintos enfoques y canales de comunicación es esencial.
- Debe ofrecerse disponibilidad de información a cualquier hora, desde cualquier lugar y a través de una variedad de dispositivos tecnológicos.
- La comunicación debe ayudar para promover relaciones duraderas mediante la conectividad y el fortalecimiento de redes.
- En el caso de la labor de interpretación y guiado, debe mantenerse en mente que el objetivo principal es alimentar la reflexión. Esto es particularmente un desafío para los guías locales.

CONCLUSIONES

La implementación del turismo en las áreas naturales protegidas es un reto que trasciende la labor de su conservación y requiere de nuevas herramientas así como un cuidadoso manejo en el que la sostenibilidad –término fuertemente debatido en la actualidad- deje de ser parte del discurso y sea convertido en líneas de acción claramente definidas.

Este artículo, que se origina en un requerimiento por reconocer buenas prácticas de manejo de turismo relacionadas con reservas de biósfera, intenta superar esta visión prescriptiva y abrir un espacio de aprendizaje y debate para imaginar una mejor gestión de la RBCP con miras a un turismo exitoso.

Se han planteado cuatro propuestas y criterios para un mejor desenvolvimiento del turismo en el sitio. Esto se ha realizado a partir del estudio de cuatro casos en los que el turismo es un componente importante. De estos se destacan algunas de sus singularidades: en general, se resalta la extraordinaria biodiversidad del territorio, la necesidad de cuidar su sostenibilidad frente a los impactos del turismo y paralelamente, su riqueza como fuente de conocimientos para la educación ambiental.

En el Parque Sapiens se puede subrayar el aprovechamiento compartido de innovación y tecnología para fomentar el respeto de la naturaleza y el entorno. Investigación y capacitación son dos ejes fundamentales del proyecto.

Por otro lado, en *Andalucian Wilderness* se pone énfasis en la comercialización de productos de naturaleza desde una mirada de asociatividad, tomando en consideración los gustos de los visitantes y el tamaño del presupuesto. Adicionalmente se orienta al visitante sobre el destino a través de una plataforma virtual, lo que contribuye a mitigar los impactos negativos y proyecta la variedad de los recursos naturales y culturales.

En lo que corresponde a *Sky Adventures*, se subrayan dos aspectos: por un lado su compromiso con la conservación de la naturaleza, el reencuentro con las raíces y la consolidación de la identidad local, y por el otro, el interés por el desarrollo de un modelo empresarial centrado en el diálogo, la reflexión y la comunicación directa con socios internos y externos.

Finalmente, en el caso de la Ciénaga de Zapata se reconoce la importancia del trabajo conjunto entre los diferentes actores relacionados con la gestión del área, prestandose especial atención a los valores humanos, por ejemplo, a través de la elaboración de códigos de ética que sirven como marco regulador de las acciones de turismo dentro de la reserva.

En cuanto a los 4 criterios que se sugiere deberían ser parte del debate sobre el futuro del turismo en la RBCP, se han planteado los siguientes:

A) Innovar: refiere a la necesidad de reconocer que para conseguir un turismo exitoso debe dirigirse la mirada hacia elementos económicos y de negocio que obligan a pensar los productos en función de competencia, reconocimiento externo, re-inversión e incluso *ficción*. La creatividad es un elemento neurálgico.

B) Humanizar: alude a la importancia de generar procesos participativos y de reconocer la importancia de los diferentes criterios de los actores. Al mismo tiempo, invita a generar procesos de empoderamiento en los que el fin último sea la apropiación de la experiencia por parte de los actores locales y al mismo tiempo conseguir que todo proyecto relacionado responda a necesidades de estos actores.

C) Colaborar: no sólo se vuelve importante el fortalecimiento de capacidades locales, sino la integración de los actores en distintos grupos de trabajo, de forma que se construyan redes de trabajo. Esto implica reconocer los constantes cambios en las relaciones entre el sector público y privado, así como la cada vez mayor influencia del visitante en la construcción de la experiencia

D) Comunicar: implica ser consciente de la necesidad de circular información, tanto entre los actores locales como entre los visitantes. Esta circulación debe permitir la construcción de una visión común pero también dar a conocer los cambios y avances que tienen lugar en la RBCP. Acorde con los tiempos actuales, esta data debe estar disponible en tantos formatos y espacios como diversos sean los visitantes.

Ninguno de los criterios antes presentados tiene mayor importancia que el otro: por el contrario, es necesario que todos sean implementados en un mismo proceso. Éste deberá ser continuo y ser capaz de realizarse con la participación de los distintos actores en espacios abiertos en los que se facilite un sano debate, el intercambio y la apropiación, siempre bajo el auxilio técnico que permita el monitoreo y la reflexividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMADEUS (2012). From Chaos to Collaboration. Reporte elaborado por The Futures Company, Londres, 46 pp. Consultado agosto 2013. Disponible en http://issuu.com/lilobj/docs/quiatecnica_cuba_rbcz_tcc_wwf

AT CLAVE (2013). Encuesta de Caracterización sobre Anadalucian Wilderness, Junio 2013. Andalucía, 49 pp.

BAEZ, A., (2002). *Sky Walk-Sky Trek: A Successful Community Project in the Mountains of Monteverde, Costa Rica* en Mountain Research and Development Vol, 22, No 2, pp. 128- 131.

BRAMWELL, B. Y LANE, B. (2012). Towards innovation in sustainable tourism research?, Journal of Sustainable Tourism, 20:1, 1-7

BUDOWSKI, G. (2001). Ecoturismo en el siglo XXI. En CEPAL. Memorias del Seminario Internacional de Ecoturismo: políticas locales para oportunidades globales. CEPAL, Santiago de Chile, 248 p. pp.11-33.

CEBALLOS-LASCURÁIN, H. (1992). Tourism, Ecotourism and Protected Areas. IUCN, Protected Areas Programme, 290 pp.

DE CEBALLOS, B. (2011). Una herramienta de gestión y comercialización en el medio natural Andaluz. Presentación en *Powerpoint*.

DE RIVERO, O. 2006. *El mito del desarrollo - Los estados inviabiles en el siglo XXI - 10ª ed.* Fondo de Cultura Económica del Perú, Lima. 326 pp.

DRUMM, A (1998). New Approaches to Community-based Ecotourism Management en Ecotourism: A guide for Planners and Managers, Vol.2 , The Ecotourism Society, Vermont, USA, pp.197-213.

DUFFY, R. (2002). A trip too far. Ecotourism, Politics and Exploitation UK Earthscan Publications, UK, 224 pp.

DI CASTRI, F. (2002). Prólogo en "Parque Nacional la Campana: Origen de una Reserva de la Biósfera en Chile ", Edit. Elórtegui,S. & Moreira, A., Santiago ,Chile,

pp.4. Consultado agosto 2013. Disponible en:

http://www.geo.puc.cl/pdf/moreira/actualizacion_2012/LaCampanapag1_26.pdf

FENNELL D., EAGLES P., (1990). Ecotourism in Costa Rica: A Conceptual Framework, Journal of Parks and Recreation Admnsistration, Vol. 8, nº1, pp.23-34

FIGUEROA R., NEGRETE J., FUENZALIDA ET AL. (2012). Desarrollo de nuevas rutas para la Reserva de la Biosfera la Campana-Peñuelas. Revista Geográfica de Valparaíso nº46, pp.16-25.

FUENZALIDA M., FIGUEROA R., NEGRETE J. (2013). Evaluación de la aptitud territorial para el turismo de naturaleza y rural-Reserva de la Biósfera La campana-Lago Peñuelas en Estudios y Perspectivas en turismo, Vol. 22, pp. 120-137.

GONÇALVES F., BARRETO M., (2010). Turismo de transformación: Ecoturismo en reservas de la biósfera dentro del marco de la economía de experiencias en Estudios y Perspectivas en Turismo, Vol.109, No 2, pp. 315-329. Consultado agosto 2013. Disponible en:

http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S185117322010000200009

HALL S. 2010. Sin Garantías. Trayectorias y problemáticas en estudios culturales / Eduardo Restrepo, Catherine Walsh y Víctor Vich, Eds. Lima, Instituto de Estudios Sociales y Culturales, Pensar; Universidad Andina Simón Bolívar, IEP, 2010.

HONEY, M. (2008) Ecotourism and Sustainable Tourism, Second Editon: Who Owns Paradise? Island Press, Washington, D.C., pp. 531.

HOSTELTUR (2012). Serie "Tendencias del Sector turístico 2012". e-books. Madrid.

MORALES, S., (2012). Para monitorearnos mejor... Material interno del Proyecto del Corredor Nasca-Cuzco, Swisscontact-BID, sin publicar. Lima

_____ (2012) ¿Auténticamente tafinista? Hurgando en el campo para descifrar la construcción de productos turísticos. Anais Brasileiros de Estudos Turísticos, Juiz de Fora (MG), v. 2, n. 2, p. 20-32, 2012.

ONU (Organización de Naciones Unidas) (1987). Report of the World Commission of Environment and Development, General Assembly Resolution 42/187, 11 December 1987.

RIST, G. (2002) El desarrollo: historia de una creencia occidental. La Catarata, Madrid.

SNAP (Sistema Nacional de Áreas Protegidas) (2012). Proyecto Contribución a la Sustentabilidad del Turismo en la Reserva de Biósfera Ciénaga de Zapata en Cuba, presentación en *Powerpoint*

TURISMO & CONSERVACIÓN CONSULTORES S.A. (2009a). Desarrollo del producto turístico y guía para la comercialización del turismo sostenible de la Reserva de Biósfera Ciénaga de Zapata - Resumen Ejecutivo, preparado para WWF Canadá. Cuba, 17 pp.

TURISMO & CONSERVACIÓN CONSULTORES S.A. (2009b). Guía técnica para el manejo y comercialización de los productos para el turismo sostenible en la RBCZ en Cuba, preparado para WWF Canadá. Cuba, 60 pp. Consultado: agosto 2013.

Consultado agosto 2013. Disponible en:

http://issuu.com/lilobj/docs/quiatecnica_cuba_rbcz_tcc_wwf

UNESCO (2010) Biosphere Reserves World Network, The MAB Programme, Paris, 21 pp.

VELASCO, G. 2010). Gobernanza del turismo: Retos y estrategias de las redes de destinos turísticos. Comunicación presentada al XV Congreso AECIT sobre Dinámicas de Turismo en el siglo XXI. Tenerife, España, 13 pp.

WALLACE, G. (1992). Real Ecotourism: Helping Protected Area Managers and Getting Benefits to Local People. Ponencia presentada en el IV Congreso Mundial de Parques Nacionales y Áreas Protegidas, Caracas, Venezuela.

SITIOS WEB VISITADOS (agosto 2013)

www.andalucianwilderness.com

www.certi.org.br.

www.conaf.cl/conaf-en-regiones/valparaiso/programas-regionales/

www.innovaturismo.ucv.cl

www.innoves.es

www.sapiensparque.com.br

www.skyadventures.travel