

¿QUÉ PUEDE APRENDER GALÁPAGOS DE LA GESTIÓN TURÍSTICA EN OTROS DESTINOS DEL MUNDO?



Herramientas y lecciones aprendidas de siete casos prácticos

Informe elaborado por:

Profesor Chris Sandbrook, Universidad de Cambridge
Chloe King, Universidad de Cambridge
Robert Bensted-Smith, Talking Transformation

Apoyo financiero de:

La Fundación Charles Darwin y la Fundación COMON

TABLA DE CONTENIDO

Resumen ejecutivo	04
Introducción	07
Gestionar los impactos positivos y negativos del turismo	09
¿Qué se está gestionando?	11
¿Cuánto turismo es demasiado?	11
¿Cómo seleccionar la respuesta óptima?	12
Monitoreo y gestión del turismo en Galápagos: el sistema SIMAVIS	14
Estudios de caso sobre gestión turística de todo el mundo	16
1) Sistema de permisos para el seguimiento de gorilas de montaña: Uganda, Ruanda y RDC	16
Antecedentes:	16
Gestión turística:	17
Objetivo:	17
Impactos positivos y negativos:	17
Relevancia para Galápagos:	19
Gorilas y Galápagos: Tabla de puntos de debate	21
2) Gestión turística en Bután	23
Antecedentes:	23
Gestión turística:	23
Objetivo:	25
Impactos positivos y negativos:	25
Relevancia para Galápagos:	26
Bután y Galápagos: Tabla de puntos de debate	28
3) Operadores de cruceros y gestión turística en la Antártida	31
Antecedentes:	31
Gestión turística:	31
Objetivo:	33
Impactos positivos y negativos:	33
Relevancia para Galápagos:	34
Antártida y Galápagos: Tabla de puntos de debate	36

4) Límites y sistema de tarifas para el Camino Inca, Perú	39
Antecedentes:	39
Gestión turística:	39
Objetivo:	41
Impactos positivos y negativos:	41
Relevancia para Galápagos:	42
Perú y Galápagos: Tabla de puntos de debate	44
5) Gestión del turismo masivo en ciudades europeas: Barcelona, París y Venecia	46
Antecedentes:	46
Gestión turística:	47
Objetivo:	49
Impactos positivos y negativos:	49
Relevancia para Galápagos:	50
Ciudades europeas y Galápagos: Tabla de puntos de debate	52
5) Gestión de visitantes a los sitios culturales de Angkor Wat en Camboya	54
Antecedentes:	54
Gestión turística:	55
Objetivo:	57
Impactos positivos y negativos:	57
Relevancia para Galápagos:	58
Angkor Wat y Galápagos: Tabla de puntos de debate	59
7) Integración de la gestión indígena en las estrategias turísticas de Nueva Zelanda	61
Antecedentes:	61
Gestión turística:	62
Objetivo:	63
Impactos positivos y negativos:	63
Relevancia para Galápagos:	64
Nueva Zelanda y Galápagos: Tabla de puntos de debate	65
Conclusión	67

RESUMEN EJECUTIVO

Las Islas Galápagos son un área de conservación y un destino turístico natural de renombre mundial. Como tal, se encuentran en la encrucijada entre las crecientes presiones turísticas y la necesidad fundamental de proteger uno de los ecosistemas más singulares del planeta. Este informe explora lo que las Galápagos pueden aprender de las estrategias de gestión turística empleadas en otros lugares del mundo. A través de una serie de estudios de caso de otros destinos y un resumen estructurado de las herramientas de gestión, el informe ofrece un recurso práctico para los responsables de la construcción de la política pública en materia turística, otras autoridades, los líderes del sector, las comunidades locales y otras partes interesadas en el futuro del turismo en el archipiélago.

El informe comienza con un resumen general de los enfoques y herramientas de gestión turística, incluido el sistema de gestión de visitantes SIMAVIS utilizado por la Dirección del Parque Nacional Galápagos. En muchos aspectos, Galápagos ha sido un líder en la regulación del acceso mediante límites del número de cruceros, programación de itinerarios, orientación del turista y gestión coordinada de sus áreas protegidas. Sin embargo, las crecientes presiones del turismo con base en tierra, los alquileres a corto plazo y el volumen de visitas a sitios adyacentes a los centros poblados ponen de relieve la necesidad de seguir innovando e invirtiendo.

El resto del informe comprende estudios de caso de siete lugares que, al igual que Galápagos, son mundialmente conocidos y están afectados por la presión del turismo. Cada estudio de caso proporciona una breve información contextual y luego describe las herramientas de gestión utilizadas, sus objetivos, su eficacia en la gestión de los impactos positivos y negativos del turismo y su relevancia para Galápagos. Cada estudio de caso termina con un cuadro que resume unos «puntos de debate» con el propósito de estimular e informar la discusión.

La lista que figura a continuación destaca las características principales de cada estudio de caso, mientras que el cuadro ubicado al final del resumen ejecutivo ofrece una referencia rápida de las herramientas utilizadas en cada caso.

- 01 Los parques de gorilas de montaña de África Oriental (Uganda, Ruanda y la República Democrática del Congo) utilizan límites estrictos y permisos con precios altos para restringir el turismo, financiar la conservación y apoyar a las comunidades locales. Con los aprendizajes de esta estrategia, Galápagos podría considerar un modelo de acceso premium para sitios especiales y vulnerables.
- 02 El modelo turístico de «alto valor y bajo impacto» de Bután se basa en un marco de políticas nacionales, precios controlados y restricciones de volumen, que alinea el turismo con objetivos sociales, culturales y ambientales más amplios, reflejados en la medición de la «felicidad nacional bruta» del país. Este enfoque demuestra la importancia para Galápagos de una visión clara y una coherencia estratégica entre los sectores público y privado.
- 03 A pesar de no tener habitantes permanentes, la Antártida sirve de ejemplo de la importancia de la coordinación sectorial y las medidas de conservación proactivas, incluidos controles de bioseguridad efectivos y sesiones informativas consistentes para los visitantes, herramientas que Galápagos podría adaptar y estandarizar en todas sus empresas turísticas.
- 04 El Camino Inca en Perú sirve como ejemplo de cómo el acceso estrictamente regulado, la autorización previa y los cierres estacionales pueden reducir la presión sobre los lugares famosos. Galápagos puede aprender mucho de las dos décadas de experiencia en la aplicación de un límite al número de visitantes.
- 05 Barcelona, París y Venecia están a la vanguardia de la respuesta al sobreturismo urbano mediante la implementación de medidas como el seguimiento digital de visitantes, la regulación de los alquileres a corto plazo y la estructuración de las tarifas de entrada. Estos ejemplos proporcionan un modelo para supervisar las excursiones terrestres a sitios congestionados o regular la creciente oferta de Airbnb en las islas. Barcelona tiene una relevancia adicional para Galápagos, ya que la reorientación del turismo forma parte de un movimiento más amplio hacia un modelo de desarrollo social y ambientalmente regenerativo.
- 06 Angkor Wat, en Camboya, es un sitio cultural declarado Patrimonio de la Humanidad que, al igual que Galápagos, ha experimentado un crecimiento muy rápido en el volumen de turismo. En respuesta a ello, ha desarrollado infraestructuras, dispersado la presión turística, introducido un sistema de tickets de entrada y aumentado las tarifas de entrada. Galápagos puede aprender de los impactos y limitantes de estas medidas.
- 07 Nueva Zelanda demuestra cómo la cooperación con la industria, la planificación de la gestión de destinos y las narrativas culturales como la «Promesa Tiaki» pueden crear una industria turística regenerativa. Galápagos podría adoptar iniciativas de capacitación y marketing comparables y códigos voluntarios basados en la coresponsabilidad y la identidad local, y emular la inversión importante que hace Nueva Zelanda en la bioseguridad.

El informe no utiliza estos estudios de caso para proponer una solución única o un modelo fijo. Más bien, analiza las ventajas y desventajas de cada herramienta y presenta un «menú de opciones», un conjunto de herramientas diversas que incluye medidas estrictas (como restricciones de acceso y planes de precios) y medidas suaves (como la educación de los visitantes y los códigos de conducta). De este modo, el informe pretende apoyar el desarrollo de un modelo turístico más regenerativo y con visión de futuro, que aproveche el liderazgo y la experiencia de Galápagos, al tiempo que aborda los retos cambiantes de la gestión turística en este frágil ecosistema.

Estudio de caso	Retos afrontados	Herramientas utilizadas
Uganda, Rwanda y DRC: turismo de gorilas de montaña	Hábitat sensible para la fauna silvestre, riesgo de transmisión de enfermedades, presión del turismo excesivo	Límites diarios estrictos, tasas elevadas por los permisos, solo visitas guiadas
Bután: turismo de alto valor y bajo volumen	Protección de la cultura y el medio ambiente frente al turismo masivo	Tasa de Desarrollo Sostenible, límites de visitantes, requisito de visitas guiadas
Antártida: turismo de expedición	Ecosistemas frágiles, riesgos de bioseguridad, gestión remota	Directrices de la Asociación Internacional de Operadores Turísticos de la Antártida (IAATO), límites de turistas por sitio, límites de embarcaciones
Perú: Camino Inca	Congestión, erosión, preservación del patrimonio	Sistema de permisos, límite diario de permisos, guías obligatorias
Barcelona, París y Venecia – Sobreturismo urbano	Congestión de excursionistas, degradación del patrimonio, escasez de viviendas, desplazamiento de la comunidad	Tarifas de entrada, multas, medidas de control de multitudes, límites de alquileres a corto plazo, impuestos turísticos, marco de la Economía del Donut
Angkor Wat – Turismo Cultural	Crecimiento rápido del volumen del turismo y degradación cultural	Infraestructura, dispersión de presión turística, tiquetes de entrada y aumento de las tarifas de entrada
New Zealand – Estrategia Nacional de Turismo	Presión sobre la infraestructura, amenazas a la integridad cultural, amenazas al medio ambiente y a la biodiversidad isleña	«Promesa Tiaki», planes de gestión del destino, tasa de conservación, bioseguridad estricta



INTRODUCCIÓN

El objetivo de este informe es ofrecer un conjunto de herramientas de política pública y enfoques de gestión que puedan ayudar a Galápagos a mejorar la gestión del turismo sostenible. Basándose en siete estudios de casos de todo el mundo, el informe presenta opciones prácticas —que van desde estrictos sistemas de permisos limitados hasta innovadoras campañas de educación para los visitantes— que podrían adaptarse o ampliarse a nivel local. Estos ejemplos no son recetas, sino fuentes de inspiración sobre cómo las Islas pueden reforzar sus marcos de gestión existentes, abordar los riesgos emergentes y asegurar que el turismo cumpla un papel de apoyo tanto al bienestar de la comunidad como a la salud del ecosistema a largo plazo y su resiliencia frente al cambio climático.

El turismo en las Islas Galápagos es el pilar de la economía local, proporciona puestos de trabajo, genera fondos para la gestión y ha inspirado el apoyo mundial a la conservación de este archipiélago único. Sin embargo, el turismo también ejerce una presión cada vez mayor sobre el tejido cultural de las comunidades insulares, los ecosistemas vulnerables y la infraestructura inadecuada. La congestión, el alojamiento no regulado, la degradación de los sitios y la mala gestión de los residuos se han convertido en problemas urgentes a medida que las llegadas de visitantes alcanzan niveles récord. El crecimiento del turismo ha impulsado el crecimiento de la población y el transporte de personas y carga, lo que ha causado la introducción y propagación de especies exóticas que suponen una amenaza existencial para la biodiversidad autóctona. La prevención y la gestión eficaces de estos impactos requieren enfoques innovadores.

Las Galápagos mismas han sido anteriormente un punto de referencia mundial para la gestión del turismo en entornos sensibles. Sin embargo, con el aumento del número de turistas y la evolución de los retos, es evidente la necesidad de adaptar y ampliar los enfoques actuales y complementarlos con nuevas herramientas, con el fin de salvaguardar tanto la naturaleza como el bienestar de la comunidad. Al ofrecer ejemplos concretos de estrategias internacionales de gestión turística y señalar su posible relevancia para los retos a los que se enfrenta Galápagos, este informe puede fomentar conversaciones informadas, inclusivas y visionarias sobre el futuro del turismo en el archipiélago. Su objetivo es ayudar a las partes interesadas de Galápagos a seleccionar las políticas públicas y herramientas adecuadas para gestionar el turismo y sus impactos.

Como contexto para este ejercicio, la primera parte del informe resume los enfoques para gestionar los impactos positivos y negativos del turismo, incluido el sistema de gestión de visitantes, SIMAVIS, utilizado por la Dirección del Parque Nacional Galápagos. Luego, la parte principal del informe presenta estudios de casos de siete lugares que, al igual que Galápagos, tienen que tomar decisiones difíciles que afectan a la satisfacción de los visitantes, el bienestar de la comunidad y la conservación. Explora herramientas que van desde la infraestructura y la educación de los visitantes hasta las restricciones de acceso, las políticas respecto a precios y las reformas en la gobernanza. Cada estudio de caso destaca un enfoque distinto, lo cual hace hincapié en que no existe un enfoque único para la gestión de destinos.

Los siete casos son:

- ▶ Los parques de gorilas de montaña de África Oriental (Uganda, Ruanda y la República Democrática del Congo), que utilizan límites estrictos y permisos con precios altos para restringir el turismo, financiar la conservación y apoyar a las comunidades locales.
- ▶ El modelo turístico «alto valor, bajo impacto» de Bután, que utiliza un marco de precios y políticas para garantizar que las visitas cumplan con las normas culturales y ambientales.
- ▶ La Antártida, donde el sector turístico está organizado y es proactivo en el establecimiento de normas de bioseguridad y mitigación del impacto.
- ▶ El Camino Inca en Perú, que utiliza el acceso regulado, la autorización previa y los cierres estacionales para reducir la presión sobre los lugares famosos.
- ▶ Barcelona, París y Venecia, que están utilizando diversas medidas para intentar revertir el sobreturismo.
- ▶ Angkor Wat, en Camboya, que coopera estrechamente con la UNESCO y ha aumentado las tarifas de entrada con el fin de recaudar fondos para su gestión.
- ▶ Nueva Zelanda, que ha utilizado la cooperación de la industria, los planes de manejo de los destinos y las narrativas culturales para ser pionera en el turismo regenerativo, pero ahora está cambiando de rumbo.

Estos siete ejemplos se presentan como posibles fuentes de inspiración para futuras decisiones políticas, más que como modelos rígidos que deben seguirse al pie de la letra. En ellos se hace hincapié tanto en el potencial de innovación como en las ventajas y desventajas que deben tenerse en cuenta durante su aplicación. Algunas de las estrategias analizadas serían nuevas para Galápagos, mientras que otras se aplican o se han aplicado de alguna forma en las islas, lo que refleja el compromiso de larga data de Ecuador con la gestión responsable del turismo. Todas ellas dan que pensar para Ecuador, mientras busca orientar el sector hacia un modelo más sostenible y regenerativo.



GESTIÓN DE LOS IMPACTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DEL TURISMO

La industria turística puede aportar muchos beneficios a los destinos. Sin embargo, también puede causar impactos ambientales, sociales y económicos indeseables. Con el fin de maximizar los impactos positivos del turismo y minimizar los negativos, las autoridades responsables tienen a su disposición diversas herramientas de gestión. Algunos ejemplos son:

- ▶ aumentar la capacidad (para que el destino pueda acoger a más visitantes)
- ▶ flexibilizar la capacidad
- ▶ el refuerzo de las instalaciones (por ejemplo, infraestructuras físicas para evitar la erosión)
- ▶ medidas de bioseguridad
- ▶ restricción o prohibición del acceso a lugares vulnerables
- ▶ “desmarketing” / “desturistificación” (desalentar activamente las visitas a determinados lugares o temporadas)
- ▶ alzar tarifas/precios (para disuadir a quienes no están dispuestos a pagar un precio más alto)
- ▶ sistemas de permisos limitados y entradas programadas por horario
- ▶ gestión de listas de espera

- ▶ educación e interpretación
- ▶ restricciones estacionales
- ▶ sistemas de reserva para permitir la gestión centralizada del destino

Existen diversas formas de clasificar las herramientas de gestión, en función de su modo de funcionamiento y sus objetivos. Por ejemplo, Richardson y Fluker (2004) se refieren a medidas «duras» y «suaves»:

Medidas duras: medidas que se puede hacer cumplir, que son firmes y vinculantes. Algunos ejemplos son las restricciones físicas a la visita de atracciones o zonas del destino, como el cierre en determinados periodos, la declaración de zonas prohibidas, los requisitos para obtener permisos, el estacionamiento selectivo de vehículos y la prohibición de vehículos en determinadas zonas. También puede haber restricciones financieras, como las tarifas de entrada y políticas para fijar precios.

Medidas suaves: medidas que son difíciles de hacer cumplir obligatoriamente y que no son tan vinculantes, sino que, por el contrario, son persuasivas. Pueden ofrecer incentivos para tomar alguna medida o, en ocasiones, actuar como elemento disuasorio sin necesidad de una prohibición como tal. Algunos ejemplos son la señalización, los códigos de ética, los códigos de mejores prácticas y las hojas informativas» (Richardson y Fluker, 2004).

Impacto deseado en el turismo	Ejemplos de impactos	Políticas de gestión suaves	Políticas de gestión duras
Aumentar los impactos positivos	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de los ingresos locales • Financiación para la conservación • Preservación del patrimonio cultural • Conocimiento de otros idiomas 	<ul style="list-style-type: none"> • Programas educativos comunitarios sobre sitios culturales • Campañas de marketing que destaquen el turismo responsable 	<ul style="list-style-type: none"> • Entradas destinadas a proyectos locales • Restricciones estacionales para distribuir los flujos de visitantes
Reducir los impactos negativos	<ul style="list-style-type: none"> • Erosión del suelo • Alteración de la fauna silvestre • Mercantilización cultural • Congestión • Introducción y dispersión de especies invasoras 	<ul style="list-style-type: none"> • Centros de información e interpretación para visitantes • Códigos de conducta para turistas • Señalización para gestionar los flujos de visitantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Límites fijos al número de visitantes • Acceso restringido a sitios sensibles/fortalecimiento de los sitios • Zonificación / zonas prohibidas • Inspección cuarentenaria y reducción de carga

En vez de las categorías «dura» y «suave», una clasificación alternativa de las medidas de gestión del turismo se refiere a la educación, la obligación y la ingeniería, o las «3 E» por sus siglas en inglés (Education, Enforcement and Engineering). La ingeniería se refiere a la modificación del destino o la creación de algo físico que modifique el comportamiento de los visitantes.

¿Qué se gestiona?

Una consideración importante es qué es lo que realmente se pretende gestionar con las herramientas de gestión. Algunas se centran en un sitio o lugar específico, como un sistema de listas de espera o la restricción de acceso a ciertos sitios. Otras operan a un nivel más amplio de destino o sistema, buscando gestionar los impactos del turismo de manera holística en múltiples sitios o atracciones turísticas. El sistema de gestión de itinerarios para el turismo navegable en las Galápagos es un buen ejemplo, ya que combina restricciones a nivel de sitio con una limitación a nivel de sistema del número total de pasajeros y sus itinerarios.

Otras herramientas de gestión se centran en animar a los turistas individuales a mejorar su comportamiento, ya sea de forma voluntaria (a través de algún tipo de programa educativo) o obligatoria (por ejemplo, mediante el cobro de un impuesto turístico o una tasa de entrada). Estas herramientas también pueden funcionar de forma independiente o como parte de un enfoque holístico de la gestión del sistema que comprende múltiples herramientas que actúan en sinergia.

¿Cuánto turismo es demasiado?

Varias herramientas de gestión se basan en la preocupación de que el turismo pueda tener impactos negativos cuando la presión turística es demasiado grande. Un concepto muy utilizado en este sentido es la «capacidad de carga» de un lugar o destino, que suele entenderse como el número máximo de turistas que pueden visitar el lugar antes de que sus impactos negativos colectivos sean excesivos. Se trata de un concepto sencillo que se ha adoptado ampliamente en políticas públicas, tales como los permisos limitados o límites para el número de visitantes. Sin embargo, también es muy simplista, ya que pasa por alto factores importantes como la variabilidad del impacto entre turistas individuales. Además, se aplica comúnmente a lugares específicos, sin tener en cuenta cómo encajan esos lugares en un sistema más amplio.

Por ejemplo, en las Galápagos se utiliza el concepto de capacidad de carga para gestionar el número de visitantes permitidos en cada lugar, sin tener en cuenta el número de turistas que puede aguantar todo el sistema de las Galápagos. Esto último requeriría tener en cuenta factores como la gestión municipal de residuos sólidos y la bioseguridad. Por ejemplo, si las medidas de bioseguridad entre las islas, o entre el continente y las Galápagos, se debilitan, la capacidad de carga de turistas para cualquier sitio individual o para todo el archipiélago sería mucho menor, mientras el fortalecimiento del sistema de bioseguridad tendría el efecto contrario.

Un marco alternativo es el de los «Límites de Cambio Aceptable», que se centra en los impactos globales observados del turismo, más que en el número de turistas. Se considera un enfoque menos arbitrario y más flexible, ya que se centra en lo que realmente importa (es decir, el resultado del turismo) y no en un solo aspecto del turismo (es decir, el número de turistas). El enfoque de los Límites de Cambio Aceptable puede utilizarse a nivel de sitio (por ejemplo, cambios en el comportamiento de la fauna silvestre en un determinado sitio de visita) o a nivel de sistema más amplio (por ejemplo, cambios en las especies invasoras o en los volúmenes de residuos sólidos en la municipalidad).

¿Cómo seleccionar la respuesta óptima?

Cuando se identifican cambios no deseados, es necesario establecer la causa del cambio y la mejor manera de responder. Una guía útil en este sentido es [el Visitor Use Management Toolkit](#) (Kit de herramientas para la gestión del uso turístico), desarrollado para los parques nacionales de los Estados Unidos. Este sugiere definir primero las causas probables relacionadas con el «incumplimiento» de las condiciones deseadas del sitio, tales como (de Cole et al., 1987):

Causa del cambio no deseado

- 1 Tipo de actividad de los visitantes
- 2 Comportamiento de los visitantes
- 3 Actitudes y expectativas inadecuadas de los visitantes
- 4 Horario de uso
- 5 Ubicación del uso
- 6 Resiliencia inadecuada del sitio
- 7 Distribución espacial de las visitas
- 8 Volumen de uso

Medidas de gestión que se pueden adoptar para alcanzar el estado deseado

- 1 Modificar el tipo de uso
- 2 Modificar el comportamiento de los visitantes
- 3 Modificar las actitudes y expectativas de los visitantes
- 4 Modificar el horario de uso
- 5 Modificar la ubicación de uso
- 6 Aumentar la capacidad de los sitios para aguantar el uso
- 7 Modificar la distribución espacial del uso
- 8 Reducir el uso o aumentar la oferta.



Referencias

Inkson, C. y Minnaert, L. (2022). Tourism Management: an introduction. 3rd edition. Sage Publications, United Kingdom

Richardson, J. I. y Fluker, M. (2004). Richardson, J. I. Understanding and managing tourism. Pearson Education, Australia

Interagency Visitor Use Management Council (2016). Visitor Use Management Framework: A Guide to Providing Sustainable Outdoor Recreation. United States Government.

https://visitorusemanagement.nps.gov/Content/documents/lowres_VUM%20Framework_Edition%201_IVUMC.pdf

Cole, D.N., Petersen, M.E. & Lucas, R.C. (1987). Managing Wilderness Recreation Use: Common Problems and Potential Solutions. U.S. Department of Agriculture Forest Service, Intermountain Research Station, General Technical Report INT-230, Ogden, Utah, USA: 60 pp.

Seguimiento y gestión del turismo en Galápagos: el sistema SIMAVIS

La gestión del turismo en las Galápagos ha evolucionado a lo largo de varias etapas, desde las primeras investigaciones en la década de 1960 hasta los marcos formales de gestión del turismo desde la década de 2000. El primer programa de monitoreo llevado a cabo por el Parque Nacional entre 2000 y 2004 no estaba vinculado a ningún marco de Límites de Cambio Aceptable y, por lo tanto, tuvo una influencia mínima en la gestión práctica del turismo. La preocupación por el aumento de los impactos llevó a la adopción del Sistema de Gestión de Visitantes de Galápagos (SIMAVIS) en 2008.

SIMAVIS es un marco de gestión adaptativa que se basa en las ideas que subyacen a los Límites de Cambio Aceptable, pero incorpora las prácticas de gestión existentes en Galápagos. Consta de seis elementos:



Zonificación: cada sitio visitado se asigna a una categoría de gestión adecuada, teniendo en cuenta la vulnerabilidad ecológica del sitio.



Número aceptable de visitantes: se basa en el número de grupos que pueden estar al mismo tiempo en cada sitio.



Itinerarios: el turismo en barcos debe seguir itinerarios fijos y acordados.



Estrategias de gestión en los sitios de visita: incluyen una comunicación e interpretación claras, con grupos turísticos acompañados por guías naturalistas.



Monitoreo relacionado con el turismo: se miden alrededor de 100 indicadores diferentes (ecológicos, sociales, físicos y de gestión) de las prácticas y los impactos del turismo. Las embarcaciones son rastreadas por el centro de rastreo satelital de embarcaciones en la sede del Parque Nacional Galápagos y los guardaparques están facultados para subir a bordo de los barcos para comprobar el cumplimiento de las normativas.



Evaluación y adaptación: para garantizar que el sistema funciona eficazmente y adaptarlo en consecuencia.

Así, el sistema de monitoreo multifactorial que opera bajo SIMAVIS identifica las condiciones deseables y los Límites de Cambio Aceptable para cada zona espacial y sitio de visita, y orienta las decisiones de gestión en consecuencia.

El SIMAVIS se actualizó en 2017, cuando se llevó a cabo una revisión exhaustiva. Esto dio lugar a una serie de acciones para que el programa fuera más participativo y aprovechara más la tecnología digital. En ellas participaron más actores, como guías, operadores turísticos, académicos y miembros de la comunidad.

En general, SIMAVIS ha tenido éxito en la gestión del turismo navegable con itinerarios fijos de una semana o más. Sin embargo, ha sido menos eficaz en la gestión de las visitas a sitios cercanos a los centros poblados, a los que se puede acceder mediante excursiones de un día, en particular aquellos a los que se puede acceder a pie. Se realizan esfuerzos para gestionar los barcos de excursiones de un día, pero es difícil de aplicar controles a las personas que llegan a pie, por ejemplo, a playas como Tortuga Bay. Un reto adicional es que estas pueden incluir a muchos residentes locales, que no quieren ser tratados de la misma manera que los turistas. Estos problemas fueron una de las razones que se adujeron para introducir en 2020 los requisitos de guía, con los costos asociados para el turista, para determinados lugares cercanos a los centros poblados que hasta entonces habían sido de libre acceso, como Las Grietas y el Centro de Crianza de Tortugas de la isla de Santa Cruz. Sin embargo, este requisito no ha logrado resolver completamente los problemas de gestión ni mejorar la experiencia de los visitantes (algunos lo consideran demasiado restrictivo y/o consideran que el costo del guía es excesivo). La gestión de los sitios con altos niveles de presión de visitantes bajo el sistema SIMAVIS sigue siendo un reto constante.

Referencias

PCajiao, D., Izurieta, J.C., Casafont, M., Reck, G., Castro, K., Santamaría, V., Cárdenas, S. and Leung, Y-F. (2020). Tourist use and impact monitoring in the Galápagos: an evolving programme with lessons learned. *Parks* 26:2

Reck, G.K., Cajiao, D., Coloma, A., Cárdenas, S. and Celi, J.T. (2015). Visitor management in protected areas: Developing an adaptive methodology to ensure the conservation of both natural and social capital. *ECOLAP-USFQ*, Quito.

Reck, G.K., Casafont, M., Naula, E. and Oviedo, M. (2010). SIMAVIS – System of managing visitors of the Galapagos National Park. In: *Galapagos Report 2009-2010*. Puerto Ayora: Galápagos National Park.

ESTUDIOS DE CASO DE LA GESTIÓN TURÍSTICA DE OTROS DESTINOS DEL MUNDO



01 Sistema de permisos para la observación de gorilas de montaña: Uganda, Ruanda y República Democrática del Congo

Antecedentes:

Los gorilas de montaña son una de las atracciones turísticas naturales más famosas del mundo, popularizadas por Dian Fossey, la película Gorilas en la Niebla y los documentales de David Attenborough. Los gorilas se dividen en dos pequeñas poblaciones, una en el Bosque Impenetrable de Bwindi, en Uganda, y la otra en los volcanes Virunga, que se extienden a ambos lados de la frontera entre Ruanda, la República Democrática del Congo y Uganda. El gorila de montaña está en peligro crítico de extinción, aunque la población ha crecido de forma constante en los últimos años. El turismo de gorilas de montaña comenzó en Ruanda a finales de la década de 1970 y en Uganda en la década de 1980, aunque ha habido períodos de interrupción debido a la guerra y los conflictos políticos en la región (actualmente no hay turismo de gorilas en la República Democrática del Congo por este motivo). Para prepararlos para el turismo, los gorilas deben ser habituados. Este largo proceso los hace tolerantes a la presencia humana, aunque no en la misma medida que muchos animales silvestres de las Galápagos.

Desde su creación, ha habido tensiones sobre los riesgos inherentes a la observación turística de los gorilas de montaña. Los gorilas son parientes muy cercanos de los seres humanos y, por lo tanto, corren el riesgo de contraer enfermedades similares. Los turistas proceden de todo el mundo y podrían introducir fácilmente un nuevo patógeno que podría ser devastador para la población de gorilas. También existe preocupación por el impacto en el comportamiento, aunque los grupos visitados por turistas han tenido tasas de natalidad y supervivencia similares a las de otros grupos.



Gestión del turismo:

El turismo de gorilas se gestiona mediante un sistema de permisos para visitar a los gorilas. Existen normas similares que regulan las visitas en los tres países del rango de distribución de los gorilas. Estas incluyen un límite diario estricto de 8 turistas por grupo de gorilas por día, un tiempo de visita máximo de una hora (aunque la caminata de ida y vuelta puede ser mucho más larga) y una distancia mínima entre los visitantes y los gorilas de 7 metros. Los turistas en Uganda y Ruanda deben llevar mascarilla durante la hora que pasan con los gorilas y deben pasar controles sanitarios antes de entrar en el parque. Esto no se aplica de forma sistemática en la República Democrática del Congo cuando está abierta al turismo.

Los precios varían considerablemente, a pesar de que el producto es muy similar. La visita de observación cuesta USD800 dólares estadounidenses en Uganda, USD1500 en Ruanda y USD400 en la República Democrática del Congo. Uganda también ofrece una «experiencia de habituación» premium que permite una visita de hasta 4 horas. El precio es de USD1500. Todos los precios son más bajos para los residentes extranjeros y mucho más bajos para los ciudadanos de África Oriental. Los permisos se venden por orden de llegada, sin cupos específicos para las diferentes categorías de nacionalidad.

Los permisos suelen agotarse con meses de antelación, especialmente en temporada alta. Solo se pueden comprar en línea a través de las agencias de conservación del gobierno, aunque los operadores turísticos pueden comprarlos con antelación y luego revenderlos como parte de un paquete. No hay descuentos estacionales, a pesar de la importante variación estacional de la demanda. La venta de permisos in situ y en efectivo se suspendió debido a problemas de corrupción y venta excesiva de permisos en los primeros años del turismo de gorilas. Actualmente, todos los turistas que visitan Uganda y Ruanda deben adquirir un permiso por adelantado para poder ver a los gorilas.



Los países del rango de distribución de los gorilas varían en cuanto a la forma de repartir los ingresos generados por los permisos para verlos. Por ejemplo, en Uganda, una pequeña parte de los ingresos procedentes de las tasas turísticas se destina a un Fondo de Reparto de Ingresos, exclusivamente para las comunidades locales. Esta proporción ha variado a lo largo del tiempo, pero suele ser alrededor del 20 % de la tasa diaria de entrada al parque (USD40 para turistas extranjeros), lo que supone una parte muy pequeña del costo total de la observación de gorilas, ya que excluye el permiso de observación en sí. Esto ha sido motivo de conflicto con las comunidades locales, que consideran que no están recibiendo un trato justo. El resto de los ingresos los retiene la Autoridad de Vida Silvestre de Uganda, que los utiliza para subvencionar los costos operativos de todos los demás parques nacionales y reservas de vida silvestre del país. Adams e Infield (2003) exploran los numerosos intereses en conflicto en torno a los ingresos por permisos de gorilas y los retos institucionales que plantea gestionarlos de forma justa y transparente. Sostienen que efectivamente el turismo de gorilas subvenciona el presupuesto del gobierno central (por ejemplo, para la sanidad, la educación, el ejército, etc.), ya que reduce la cantidad de ingresos fiscales centrales que el Ministerio de Finanzas necesita asignar a la conservación.

Objetivo:

El objetivo del sistema de permisos es minimizar los riesgos del impacto humano sobre los gorilas (a través de la transmisión de enfermedades o el impacto en su comportamiento), al tiempo que se maximizan los ingresos para las agencias de conservación y las comunidades locales alrededor de los parques con gorilas.

Impactos positivos y negativos:

El turismo de observación de gorilas ha tenido mucho éxito en la recaudación de generar fondos para la conservación de los gorilas. La mejor evidencia de ello es la evolución del número de gorilas, que ha aumentado considerablemente en los últimos 20-30 años (McNeillage et. al., 2007). Los parques con gorilas también actúan como fuente de financiación para toda la red nacional de conservación de Uganda y Ruanda, dado que la mayoría de los demás parques de ambos países generalmente no obtienen ganancias.

Podría decirse que el turismo relacionado con los gorilas de montaña no ha contribuido tanto como se hubiera esperado al sector nacional de turismo en Uganda o Ruanda debido a las estrictas limitaciones en cuanto al número de turistas que pueden visitar a los gorilas cada día. Sería difícil crear una industria nacional basada en un producto con un límite diario de 40-50 turistas. En parte por esta razón, ha habido una presión significativa para habitar a más grupos de gorilas y aumentar el número de turistas que pueden visitarlos. Se podría argumentar que, con el tiempo, el enfoque ha pasado del turismo que apoya la conservación a la conservación que apoya el turismo, y solo los grupos de gorilas que viven en zonas completamente inaccesibles no han sido habituados.

Relevancia para Galápagos:

El turismo en Galápagos y el turismo de gorilas de montaña tienen varias similitudes importantes. En primer lugar, ambos se encuentran entre los productos turísticos de la vida silvestre más emblemáticos del planeta. Ambos figuran como destinos «imperdibles» para los apasionados de la naturaleza, pero solo pueden acoger a un número relativamente modesto de visitantes. También son atractivos para personas muy ricas que desean vivir experiencias emblemáticas, incluidas aquellas que no tienen un interés particularmente fuerte por la naturaleza. En segundo lugar, ambos cuentan con un estricto sistema de gestión basado en permisos para determinadas actividades: el turismo en barco y la visita a determinados lugares (los sitios de visita) en el caso de las Galápagos, y la observación de gorilas de montaña en África Oriental.

En tercer lugar, hay similitudes en el tipo de turistas internacionales que las visitan: en muchos casos se trata de las mismas personas en diferentes viajes. Esto demuestra que al menos algunos de los visitantes de las Galápagos son capaces y potencialmente dispuestos de pagar una tarifa premium por experiencias emblemáticas. También cabe señalar que el turismo de gorilas no es exclusivo de los súper ricos. Un buen número de extranjeros que son mochileros, profesores, enfermeros, etc. van a ver a los gorilas, y en muchos casos lo consideran un gasto excepcional «único en la vida» por una experiencia única. Es probable que lo mismo ocurra con algunos de los turistas más jóvenes y con bajo presupuesto que visitan actualmente las Galápagos, y con algunos de los visitantes ecuatorianos, cuyo número va en aumento.

En cuarto lugar, ambos casos tienen un nivel generalmente alto de confianza del producto turístico. Más del 95 % de todos los turistas que van a ver gorilas consiguen encontrarlos y observarlos el día de su permiso. Esto permite cobrar una tarifa elevada. Si los turistas no ven los gorilas, no pueden simplemente volver al día siguiente, porque habrá otro grupo con reserva y hay cuotas diarias. En las Galápagos también hay muchas posibilidades de ver fauna emblemática, gracias a que la mayoría de los animales generalmente no hacen caso de los turistas. Hay menor grado de certeza en el caso de algunas experiencias de buceo y observación de aves, que implican un elemento de suerte, habilidad del turista y estacionalidad. Sería muy difícil cobrar un precio elevado por un permiso para algo que puede que no se vea.

En quinto lugar, existen fuertes presiones para abrir nuevos sitios de visita con el fin de satisfacer la demanda de la industria turística, los inversionistas y los residentes locales que esperan ofrecer alojamiento y servicios. Esto se ha observado con la habituación de nuevos grupos de gorilas en África y con la apertura de nuevos de visita en Galápagos.

En sexto lugar, los turistas pueden entrar en ambos parques por un precio relativamente bajo: por ejemplo, entrar en el Parque Nacional Impenetrable de Bwindi en Uganda durante un día sin ver los gorilas cuesta USD40 para los turistas extranjeros, mientras que ver los gorilas supone un coste adicional de USD800. En cierto sentido, el sistema de entrada a los parques de gorilas para aquellos que no tienen previsto ver los gorilas es análogo al turismo terrestre en las Galápagos, donde los turistas pagan una tarifa de entrada relativamente baja (USD30 para los turistas ecuatorianos hasta USD200 para los internacionales) y no hay un límite formal en cuanto al número de turistas que pueden entrar.

Por otro lado, hay diferencias importantes entre las Galápagos y la observación de gorilas. En primer lugar, las Galápagos requieren el pago de una entrada para acceder a todo el sistema, incluido al alojamiento, mientras que los turistas que visitan los parques de gorilas pueden alojarse en pueblos fuera del parque sin pagar ninguna tarifa. Esto significa que no existe ningún mecanismo para que el Gobierno controle el número de visitantes a los pueblos situados fuera de los parques de gorilas. Esto podría considerarse similar a la situación actual de Galápagos, sin embargo se podría, en teoría, haber controles sobre el número de visitantes al archipiélago, aplicados a través del sistema de ingreso al parque y la gestión del número de vuelos y de los permisos de hoteles.

El uso de permisos para actividades específicas es muy diferente entre los dos casos. El turismo de gorilas tiene un precio elevado por una actividad de un día con un límite estricto del número de visitantes. Galápagos utiliza permisos para visitar sitios específicos, en particular a través del complejo sistema utilizado para gestionar los itinerarios de las varias modalidades de turismo, entre ellas el tour navegable, el turismo de buceo y el tour diario (excursiones en barco de un día desde las zonas habitadas). Sin embargo, no hay tarifas adicionales por actividades o sitios específicos (aparte de los costos de la guianza obligatoria en un par de sitios), y no hay ningún equivalente al cobro de USD 800+ por una actividad específica que se aplica al turismo de gorilas. Se podría considerar si ahora en Galápagos se necesita un sistema de tarifas adicionales para sitios que son especialmente sensibles o que son alcanzables por el tour diario y por lo tanto son sujetos a presión para que se aumente el número de visitantes permitido.

Vale preguntarse si un sistema de este tipo podría adoptarse en Galápagos. Podría decirse que Galápagos no cuenta con ninguna experiencia o lugar emblemático de fauna y naturaleza que sea tan emblemático como ver gorilas (quizás el turismo marino en las islas Darwin y Wolf se acerque a ello). No obstante, sería posible introducir algún tipo de tarifa escalonada para los sitios de visita, siempre que se aclarara qué se paga con la tarifa de entrada existente y qué es extra. Por ejemplo, podría haber tarifas premium para acceder a sitios sensibles o especiales (por ejemplo, Punta Espinoza, Genovesa, Punta Suárez, buceo en Darwin/Wolf) y una tarifa de dos niveles (o escala móvil) para acceder a sitios congestionados cerca de los puertos (por ejemplo, Santa Fe, Plaza, Seymour). Este último podría incentivar al turista a visitar en temporada baja o escoger horarios fuera del pico. Así se podría equilibrar el flujo de visitantes y disminuir la presión para permitir volúmenes excesivos de visitantes con impactos negativos en la biodiversidad y en la experiencia turística. Por supuesto, esto plantearía retos técnicos en torno a la recaudación precisa de las tarifas, los sistemas de reserva, etc. A este respecto, cabe destacar que el sistema de permisos para ver gorilas en África Oriental es muy sencillo, sin siquiera precios estacionales.



Gorilas y Galápagos: tabla de puntos de debate

Turismo de gorilas Intervención en la política pública	Relevancia para Galápagos	Ventajas	Desventajas
Permisos de alto precio para experiencias únicas y exclusivas con la fauna silvestre	<ul style="list-style-type: none"> Parcial: Galápagos carece de una experiencia tan emblemática como la observación de gorilas, pero los sitios premium podrían justificar tarifas especiales (por ejemplo, buceo en Darwin/Wolf). Algunos sitios (por ejemplo, Punta Espinoza, Punta Suárez, Genovesa) son muy vulnerables y podrían tener un número limitado de visitantes y tarifas especiales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Genera financiamiento para la conservación. - Limita el número de visitantes a los sitios sensibles. - Capta la disposición a pagar. - En los sitios remotos, el número de visitas es menor de todos modos por razones logísticas y de costo. - Se podría incorporar la diferenciación de precios en el sistema de gestión de itinerarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Galápagos carece de un equivalente terrestre claro y singularmente emblemático; - Puede encontrar resistencia por parte de los viajeros con presupuestos más reducidos. - Requiere sistemas de reserva y supervisión robustos.
Límites diarios estrictos para los permisos de observación de gorilas	<ul style="list-style-type: none"> Relevante: ya existen límites para los sitios de visita a través del sistema de itinerarios en Galápagos; podría fortalecerse en sitios sensibles o congestionados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Protege los ecosistemas frágiles. - Mantiene la alta calidad de la experiencia de los visitantes (sin congestión), lo que mejora la reputación de las Galápagos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Complejidad de hacer cumplir las cuotas en numerosos sitios de Galápagos. - Riesgo de reducir el acceso local o crear tensiones si las cuotas dan prioridad a los turistas extranjeros o de alto poder adquisitivo frente a los visitantes ecuatorianos y residentes.
Sistema de reserva de permisos sencillo y centralizado tanto para el acceso general al parque como para sitios o experiencias específicos.	<ul style="list-style-type: none"> Relevante, pero actualmente fragmentado en Galápagos; un sistema centralizado de reservas podría mejorar la gestión del flujo de visitantes a los sitios más congestionados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora la previsibilidad de los flujos de visitantes. - Mejora la recopilación de datos para la planificación y la conservación. - Facilita la aplicación de precios diferenciados para sitios o cobros para actividades específicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Requiere capacidad administrativa y coordinación entre las partes interesadas. - Posible resistencia por parte de los operadores y agencias turísticas.
Tarifas de entrada bajas para visitas no premium al parque	<ul style="list-style-type: none"> Ya se aplica en Galápagos (la tarifa de entrada al parque); existe la oportunidad de aclarar qué cubre la tarifa de entrada y en qué se invierten los montos recaudados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mantiene la accesibilidad para los viajeros con presupuesto limitado. - Garantiza un aporte financiero básico para la conservación por parte de todos los visitantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fomenta un alto volumen total de visitantes más allá de los límites del archipiélago en términos de bioseguridad, infraestructura y servicios. - No desalenta la congestión en sitios no-premium que son populares - Se pierde la oportunidad de aprovechar la alta disposición a pagar de algunos visitantes, a menos que haya complementos premium.
Los ingresos por permisos financian directamente la conservación y las comunidades	<ul style="list-style-type: none"> Ya se aplica: las tasas de entrada a las Galápagos contribuyen a la financiación del parque, la agencia de bioseguridad y el gobierno local, pero con una transparencia y una rendición de cuentas limitadas en cuanto al logro de los resultados ecológicos y sociales previstos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Refuerza el apoyo local a las restricciones turísticas. - Garantiza que los beneficios económicos lleguen a la conservación y a las comunidades locales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Requiere mecanismos de rendición de cuentas para garantizar que los fondos se asignen y utilicen de manera eficaz. - Posibles conflictos sobre la distribución de los ingresos.
Habitación de grupos adicionales de gorilas para aumentar la oferta	<ul style="list-style-type: none"> Análogo a la apertura de nuevos sitios de visita en las Galápagos; relevante para los debates sobre la ampliación de la capacidad turística. El número finito de grupos de gorilas es análogo al número limitado de sitios críticos, como las colonias de anidación de aves marinas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Satisface temporalmente la creciente demanda turística. - Potencialmente distribuye la presión de los visitantes entre más sitios, reduciendo los impactos localizados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Riesgo de degradación ecológica a largo plazo, incluyendo la dispersión más amplia de especies invasoras, si no se gestiona con cuidado. - Pocos sitios críticos para la vida silvestre permanecen sin perturbación. - Puede incentivar el crecimiento insostenible de la infraestructura turística.

Referencias

Adams, W.M. and Infield, M. (2003) Who is on the gorillas' payroll? Claims on tourism revenue from a Ugandan national park. *World Development* 31: 177-190

McNeilage A, Robbins MM, Gray M, et al. (2006). Census of the mountain gorilla *Gorilla beringei beringei* in Bwindi Impenetrable National Park, Uganda. *Oryx*. 40:419-427

Sandbrook, C.G. (2010), Local economic impact of different forms of nature-based tourism. *Conservation Letters*, 3: 21-28.

Tumusiime, D., Bitariho, R. and Sandbrook, C. (2018). Bwindi Impenetrable National Park: A celebrity site for integrated conservation and development in Uganda. In: *Conservation and Development in Uganda* (Eds: Sandbrook, Cavanagh and Tumusiime). Routledge, UK.

02

Gestión turística en Bután

Antecedentes:

Bután, un pequeño reino del Himalaya situado entre la India y China, se ha ganado un estatus emblemático como destino turístico gracias a su combinación única de autenticidad cultural, gestión ambiental y una filosofía de desarrollo centrada en la Felicidad Nacional Bruta. Famoso por sus impresionantes paisajes montañosos, sus monasterios budistas centenarios y sus vibrantes festivales, Bután ofrece un producto turístico basado en la tradición preservada en un mundo en rápida globalización.



Hasta 1974, Bután estaba casi completamente aislado del mundo exterior, tanto política como económicamente. Este enfoque tenía su origen en el deseo de la monarquía de preservar la identidad cultural única de Bután, sus tradiciones religiosas y su frágil entorno natural de las influencias externas. Rara vez se permitía la entrada de extranjeros al país, y aquellos que lo hacían, en su mayoría diplomáticos, académicos o miembros de determinadas organizaciones de ayuda, necesitaban invitaciones y permisos especiales. No existía una infraestructura turística formal y el conocimiento internacional de Bután era extremadamente limitado.

Este aislamiento autoimpuesto ayudó a Bután a evitar la colonización y a conservar un alto grado de soberanía y continuidad cultural, pero también supuso una limitación para el desarrollo económico. En 1974 se tomó la decisión de abrirse con cautela. Esto marcó un punto de inflexión, equilibrando el deseo de modernización y crecimiento económico con un fuerte compromiso con la preservación cultural y la protección del medio ambiente. Desde entonces, Bután se ha ganado la reputación de ser un destino turístico emblemático.

Gestión turística:

Bután gestiona el turismo mediante su estrategia «alto valor, bajo impacto» (originalmente denominada «alto valor, bajo volumen»), cuyo objetivo es garantizar un enfoque sostenible al tiempo que se preserva su patrimonio cultural y natural. Desde septiembre de 2023, todos los visitantes extranjeros (excepto los de India, Bangladesh y Las Maldivas) deben pagar una Tasa de Desarrollo Sostenible (TDS) de USD100 por persona y noche, que el Gobierno recoge y retiene. Además, se exige el pago de una tasa única de visado de USD40.

El TDS remplazó el sistema de Tarifa Mínima Diaria por Paquete (TMDP), que variaba según la temporada. Esta tarifa solía ser de USD200 por día en temporada baja y de USD250 por día en temporada alta, con una proporción garantizada para las comunidades locales. La decisión de abolir el TMDP se tomó por varias razones, entre ellas la falta de transparencia sobre lo que cubría la tarifa diaria, una carrera hacia la calidad mínima entre los operadores turísticos para poder quedarse con la mayor parte de la tarifa y la preocupación por la concentración de beneficios entre un número limitado de operadores turísticos. El nuevo sistema TDS se paga en su totalidad al gobierno, y los costos adicionales varían entre operadores de forma más transparente. No hay precios estacionales en el sistema TDS, aunque las tarifas adicionales que cobran los operadores turísticos sí varían según la temporada.

La gran mayoría de los visitantes reservan su estancia y viajan a través de un operador turístico acreditado por el gobierno. El operador incluye el alojamiento, las comidas, el transporte terrestre, los guías autorizados y las entradas en una tarifa diaria global (que incluye la TDS). El objetivo es garantizar la calidad, controlar el número de visitantes y canalizar directamente los ingresos hacia la conservación, la infraestructura y el bienestar de la comunidad. Este sistema permite al gobierno controlar de cerca la industria turística, ya que puede dictar qué sitios se pueden visitar y cuántas personas pueden acudir a ellos.

Desde septiembre de 2022, Bután permite itinerarios auto-diseñados por los viajeros mismos, quienes organizan de forma independiente su visado, alojamiento y viaje en general, sin necesidad de reservar obligatoriamente a través de un operador turístico autorizado. Igual, tienen que pagar la TDS de USD100 diarios, y es obligatorio contar con un guía autorizado en todo momento fuera de la zona del circuito turístico principal. Aunque este enfoque ofrece a los turistas un poco más de libertad que antes, sigue habiendo limitaciones estrictas sobre las zonas que se pueden visitar y se requieren permisos para algunas actividades, como el senderismo. Las rutas de senderismo y las fechas de viaje se fijan con antelación, y los permisos están vinculados a senderos específicos.

Bután recibía entre 200 000 y 300 000 visitantes internacionales al año hasta el colapso causado por la pandemia de COVID-19. Las cifras se están recuperando y alcanzaron los 146 000 en 2024. La India es el principal país de origen, con más de 94 000 visitantes en 2024. No existe un límite como tal para el número de visitantes a Bután, pero las elevadas tarifas y la necesidad de que la mayoría de los visitantes reserven a través de operadores butaneses actúan como un sistema de límites *de facto*. En la temporada alta el número de turistas está limitado por las capacidades de los hoteles y las aerolíneas (solo hay dos aerolíneas autorizadas para volar a Bután y son caras). Los visados deben tramitarse con antelación. La mayoría de los visitantes son mayores de 60 años y tienen un alto nivel de educación.

Aunque no está específicamente relacionado con la gestión del turismo, cabe mencionar que Bután ha sido pionero en el concepto de «Felicidad Nacional Bruta» como alternativa al Producto Nacional Bruto. Este concepto hace hincapié en la felicidad y el bienestar de la población, en lugar de en su actividad económica total. Esto puede considerarse una estrategia para evitar tratar el crecimiento económico como un fin en sí mismo, en lugar de como un medio para alcanzar fines más importantes, como una sociedad feliz y un medio ambiente saludable. La preferencia de Bután por mantener bajo el número de turistas y minimizar su impacto en la cultura nacional puede considerarse coherente con este enfoque (Brooks, 2013)

Objetivo:

Limitar el número de turistas y a la vez promover la preservación cultural y la protección del medio ambiente.

Impactos positivos y negativos:

La gestión del turismo en Bután presenta varias ventajas. El uso de la TDS y el cobro de una entrada turística a nivel nacional limita el número de visitantes, mantiene la exclusividad y genera importantes ingresos para el gobierno. Podría decirse que esto ha permitido a Bután mantener su carácter único (cultural y ambiental) al tiempo que obtiene un valor significativo del turismo.

En el lado menos positivo, el enfoque de control estricto del turismo adoptado por Bután limita sin duda la experiencia de los visitantes, reduce las oportunidades de participación de la comunidad en el turismo y ofrece a los visitantes una experiencia algo estéril de los sitios autorizados por el gobierno. Las reformas de 2023 parecen haber reducido ligeramente el nivel de control, pero aún es demasiado pronto para evaluar su impacto total.



Relevancia para Galápagos:

A pesar de ser un país montañoso, sin acceso al mar, Bután tiene algunas similitudes llamativas con las Galápagos en cuanto al enfoque de su gestión del turismo. Ambos aplican intervenciones de gestión «a nivel de sistema», en las que todos los visitantes pagan una tasa para entrar en el país o el archipiélago, más controles adicionales para las visitas a sitios específicos. Tienen un número total similar de visitantes anuales y ambos se vieron gravemente afectados por la pandemia de COVID-19. Además, casi todos los turistas llegan en avión a través de un número limitado de aerolíneas. Aunque ninguno de los dos países aplica un límite estricto del número de visitantes a nivel de sistema, parece que Bután restringe deliberadamente el número total mediante la limitación del número de vuelos que entran y salen del país. Para Galápagos, restringir más firmemente las rutas y frecuencias de los vuelos podría fortalecer significativamente la bioseguridad.

Una diferencia importante es que el uso de la TDS de USD100 diarios en Bután garantiza que todos los turistas realicen una importante contribución financiera al país y a su conservación. Esto contrasta con Galápagos, donde, tras pagar el vuelo y una entrada única al parque, un turista podría, en teoría, quedarse bastante tiempo en alojamientos terrestres sin realizar ninguna otra contribución al parque. Podría, además, hacerlo a un costo relativamente bajo, siempre que no realizara demasiadas excursiones caras, mientras que en Bután este tipo de turismo de bajo precio no es posible. Una desventaja de este modelo en Bután es que el sistema incentiva las visitas cortas, lo que puede impedir experiencias turísticas más inmersivas y significativas.



Los ingresos de la TDS van al gobierno central, mientras que el modelo de Tarifa Mínima Diaria por Paquete, anterior a 2023, incluía partes garantizadas de los ingresos para diferentes actores, entre ellos el gobierno, las agencias de conservación y las comunidades locales. En el caso de las Galápagos, la Ley Especial de 1998 asignó porcentajes fijos entre diversos organismos gubernamentales nacionales y locales. La Ley Especial actualizada en 2015 facultó al Consejo de Gobierno de Galápagos para modificar las proporciones, pero con la garantía de que el Parque Nacional recibiría al menos el 50 %. En la práctica, el Consejo no ha ejercido esas facultades.

Está claro que tanto Bután como Ecuador han estado lidiando con las diversas consideraciones que implica el establecimiento de tarifas de entrada: cuántos ingresos se necesitan para la conservación y las necesidades sociales, cómo debe variar la tarifa en función de la duración de la estancia (en Galápagos o en Ecuador), cómo debe variar en función de la nacionalidad u otra categorización, cómo influirá el sistema de tarifas en el volumen total de turismo y en la distribución entre los segmentos del mercado (alto/bajo, naturaleza/«sol y playa»), y cómo deben administrarse y distribuirse los ingresos. En el caso de Bután, la evaluación de las compensaciones se simplifica gracias a la claridad y coherencia de su objetivo, «alto valor, bajo impacto». En el caso de Galápagos, el Gobierno debe tener en cuenta objetivos adicionales, en particular la reducción de los riesgos de bioseguridad, la promoción de la investigación científica, la oportunidad para los ecuatorianos del continente de conocer el patrimonio natural de su país, y la mejora del papel de Galápagos como emblema del país y catalizador del turismo continental y otras actividades económicas. Por ejemplo, una tasa diaria como la TDS aplicada a las Galápagos probablemente desincentivaría las estancias más largas y reduciría el número total de pernoctaciones, especialmente en tierra, donde la duración es más flexible. Esto reduciría la presión sobre los servicios, los recursos naturales y los sitios congestionados pero, por otro lado, los riesgos de bioseguridad se reducirían poco o nada, y las estancias más cortas, que resultan, podrían disminuir la distribución de los beneficios económicos locales. Desde el punto de vista de la bioseguridad, sería preferible tener menos turistas en términos absolutos, pero que cada turista se quedara más tiempo, de modo que se redujera la cantidad de transporte por turista-día y se amplíen oportunidades de involucramiento y beneficio para la comunidad. Además, tales turistas tienen típicamente mayor conciencia ambiental que los visitantes casuales.

A pesar de las diferencias, Ecuador podría aprender mucho de la experiencia de Bután y aplicarlo a un análisis exhaustivo y diálogo sobre la optimización del sistema de tasas turísticas, lo cual es muy necesario.

El concepto de la Felicidad Nacional Bruta también es relevante para Galápagos. De hecho, la visión del Plan Galápagos 2030 es «Un archipiélago para ser feliz» y el plan incluye una serie de indicadores sociales y ambientales. Otras iniciativas en Galápagos para ampliar las medidas de progreso más allá del simplista PIB incluyen: la designación (por parte del Gobierno del Ecuador) de Galápagos como «provincia pionera» para los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, las investigaciones por la Fundación Charles Darwin y otros sobre la Contabilidad de los Ecosistemas (también de las NNUU) y la exploración del modelo de la “Economía Donut” como marco para reorientar Galápagos hacia un futuro más sostenible. Por lo tanto, Galápagos podría sin duda aprender de la experiencia de Bután en la caracterización y medición de la felicidad como un indicador clave del desarrollo.



Bután y Galápagos: tabla de puntos de debate

Bután - Intervención en la política pública	Relevancia para Galápagos	Ventajas	Desventajas
Política gubernamental formal destinada a lograr un turismo de «alto valor y bajo impacto» como estrategia para preservar los valores naturales y culturales, al tiempo que se obtienen beneficios económicos.	Relevante: la ley exige la conservación de la biodiversidad y los procesos evolutivos de Galápagos, así como promueve el «buen vivir». A pesar de la política de ecoturismo de 2011, la tendencia es hacia mayor volumen e impacto del turismo, principalmente por el crecimiento del segmento de valor bajo. La estrategia preliminar de turismo presentada a la UNESCO en 2024 busca el ecoturismo de carácter regenerativo. El Gobierno podría revisar las ventajas y desventajas del modelo «alto valor, bajo impacto» de Bután y aclarar su propia política.	<ul style="list-style-type: none"> - Un enfoque formal en «alto valor, bajo impacto» podría ayudar a abordar el problema de la insostenibilidad. - Una política estatal formal sobre las proporciones de turismo de alto y bajo valor facilitaría la toma de decisiones y la adopción de nuevas herramientas para gestionar el volumen e impactos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Probablemente sería controvertido a nivel local y se percibiría como algo que beneficia a los intereses de la élite, ya que el turismo de alto valor no se percibe como distributivo (los datos económicos comparativos reales son escasos).
Operadores turísticos acreditados por el Gobierno como principales organizadores de viajes	Parcialmente relevante: aunque los operadores turísticos de Galápagos ya están acreditados, podrían recibir más capacitación en materia de calidad, seguridad y sostenibilidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora la regulación de los impactos del turismo. - Garantiza estándares de calidad satisfactorios entre diversos operadores. - Facilita la recopilación de datos sobre los flujos turísticos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Riesgo de limitar la competencia entre operadores. - Posible concentración de beneficios en unas pocas empresas, lo que podría reducir la distribución de los mismos.
No hay un límite oficial del número de visitantes, pero existe un límite de facto a través de las tasas y la capacidad de los operadores y hoteles, así como de los límites en el número de rutas aéreas y vuelos.	Relevante: Galápagos podría adoptar un modelo similar, utilizando instrumentos económicos (tasas más elevadas, límites de acreditación, límites de rutas y capacidad de vuelo) para limitar eficazmente el número e impactos de los visitantes, aunque sea sin límites totales fijos.	<ul style="list-style-type: none"> - Utiliza una combinación de las restricciones del sistema y las fuerzas del mercado para determinar el volumen. - Mantiene la exclusividad de la experiencia sin la carga administrativa de las cuotas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Menos transparente que los límites explícitos; puede carecer de precisión a la hora de limitar el número absoluto de visitantes si la demanda aumenta de forma imprevista. - En Galápagos, es más probable que el número de turistas se vea impulsado por la creciente disponibilidad de alojamientos informales (por ejemplo, Airbnb)
El índice de Felicidad Nacional Bruta (FNB) influye en la política turística	Parcialmente relevante: aunque el índice de FNB no es directamente transferible, Galápagos podría adoptar un modelo de bienestar holístico, como la Economía del Donut, para compaginar la conservación, los beneficios para la comunidad y la satisfacción de los visitantes, y utilizarlo como marco para gestionar el turismo de forma adaptativa.	<ul style="list-style-type: none"> - Enmarca la política turística en torno a objetivos sociales y ambientales más amplios. - Fomenta la consideración de los resultados culturales y comunitarios intangibles. - Existen métodos y herramientas, por ejemplo, para la Economía del Donut. 	<ul style="list-style-type: none"> - Podría ser difícil de poner en práctica y medir en el contexto de Galápagos. - Requiere métricas claras, vinculadas a las acciones de gestión, caso contrario podría parecer impreciso. - Existe el riesgo de escoger indicadores de forma selectiva para justificar las decisiones de gestión, en lugar de aplicar el enfoque integrado imprescindible.

<p>Las tarifas diarias elevadas que, si son un porcentaje significativo del costo total del tour, incentivan las visitas cortas.</p>	<p>Relevancia cautelar: la optimización de las tarifas requiere compaginar objetivos que pueden ser contradictorios o sinérgicos (dependiendo en parte de otras medidas), por ejemplo, los ingresos por turista, el impacto ambiental por día de turista, los beneficios locales, la catalización del turismo en el Ecuador continental, la experiencia de los visitantes, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fomenta el turismo de alto valor y bajo impacto. • Las visitas más cortas, incentivadas por la tarifa diaria, utilizan menos recursos por individuo. • Genera ingresos para el gobierno, que podrían usarse para la conservación y el desarrollo. 	<ul style="list-style-type: none"> • La rápida rotación puede mantener o aumentar el número absoluto de visitantes. • Las visitas cortas limitan la profundidad de la experiencia, lo que puede socavar la satisfacción y la educación de los visitantes. • Las visitas más cortas ofrecen menos oportunidades para los negocios locales. • Las visitas cortas tienen casi la misma huella en términos de carbono y de riesgos de bioseguridad.
<p>Centralización de los visados y de la recaudación del TDS con mejoras en la transparencia tras las reformas de 2023.</p>	<p>Relevante: Galápagos ya cuenta con un sistema centralizada de cobrar tasas, pero podría mejorar la claridad y la rendición de cuentas en torno a lo que cubren las tasas de entrada y/o destinar fondos a beneficios específicos para la conservación y la comunidad, aumentando así la transparencia y el apoyo local.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora la legitimidad de la gestión turística. • Aumenta la confianza de las partes interesadas. • La transparencia aumenta la disposición de los turistas a pagar. • Crea oportunidades para destinar fondos explícitamente a proyectos de conservación y comunitarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Complejidad administrativa de la presentación de informes transparentes de la distribución y uso de los ingresos. • Posibles disputas entre las partes interesadas sobre la asignación de fondos.



Referencias

Ahuja, B. (2023). Enhancing Bhutan's tourism sector: strategies for success. IndraStra Global, 8. <https://nbnresolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-89012-0>

Brooks, J. S. (2013). Avoiding the limits to growth: Gross National Happiness in Bhutan as a model for sustainable development. Sustainability, 5(9), 3640-3664

Pratt, S. and Suntikul, W. (2021) Planning for sustainable tourism development in Bhutan. In: Tourism planning and development in South Asia (Eds. Stylidis and Seetanah). CABI Regional Tourism Series.

Sarkar, S., Chaudhuary, S.K. and Dash, S.K. (2024) Status and economic outlooks of the sustainable tourism industry in Bhutan. Splint International Journal for Professionals, 11:288-306

Operadores de cruceros y gestión turística en la Antártida

Antecedentes:

El turismo en la Antártida ha pasado de ser una actividad de aventura minoritaria a convertirse en una industria cuidadosamente regulada que refleja tanto el encanto como la fragilidad del continente más remoto del mundo. Desde sus inicios a finales de la década de 1950, con visitas esporádicas de cruceros de expedición, el turismo antártico se ha expandido mucho, con más de 100 000 visitantes registrados en las últimas temporadas, la mayoría de los cuales llegan por mar a través de la península Antártica. El sector se gestiona en el marco del Sistema del Tratado Antártico, en particular a través de las directrices establecidas por la Asociación Internacional de Operadores Turísticos en la Antártida (IAATO por sus siglas en inglés), que promueve el turismo respetuoso con el medio ambiente.



Los visitantes son atraídos por la belleza del continente, su fauna única y su interés científico, pero persisten las preocupaciones por la alteración ecológica, las emisiones de carbono y los impactos acumulativos en los vulnerables ecosistemas polares. Como resultado, el turismo antártico representa un caso destacado de cómo el acceso a entornos de carácter extremo debe equilibrarse con los principios de preservación, precaución y cooperación internacional.

Gestión del turismo:

El sistema de gestión turística en la Antártida es único, ya que opera en el marco de la gobernanza ambiental internacional, concretamente el Sistema del Tratado Antártico (STA). Ha evolucionado en respuesta al creciente número de visitantes y a las crecientes preocupaciones ambientales y logísticas.

Establecido en 1959, el Tratado Antártico designa a la Antártida como una zona de paz y ciencia, y se aplica a toda actividad humana al sur de los 60° de latitud sur. El turismo no se menciona explícitamente en el tratado original, pero está contemplado en instrumentos posteriores, especialmente en el Protocolo sobre Protección del Medio Ambiente de 1991 (Protocolo de Madrid). El Protocolo de Madrid prohíbe la minería y establece normas ambientales estrictas, exigiendo que todas las actividades, incluido el turismo, tengan un impacto menor o transitorio.

En virtud del Protocolo de Madrid, cualquier país que permita el turismo debe garantizar que los operadores realicen una Evaluación de Impacto Ambiental (EIA). Existen tres niveles de evaluación: Preliminar, Inicial y Exhaustiva, en función de los posibles impactos. La mayor parte del turismo entra en la categoría de evaluación ambiental inicial, que requiere planes de mitigación detallados y la aprobación por una autoridad nacional.

Los lugares de desembarque más populares (por ejemplo, la Isla Decepción o Port Lockroy) cuentan con directrices específicas, elaboradas conjuntamente por las partes del Tratado y la IAATO. Estas incluyen restricciones sobre el número máximo de visitantes, zonas prohibidas (por ejemplo, colonias de aves durante la temporada de anidación), vías de acceso prohibidas, duración de las visitas y procedimientos de bioseguridad.

La mayor parte del turismo se realiza entre noviembre y marzo (verano austral), cuando el hielo marino retrocede y las condiciones son relativamente seguras. Predomina el turismo en barco (98% de los visitantes), pero existe una creciente preocupación por el turismo aéreo-crucero (volar para unirse allí a un barco) y el turismo de pleno campo (a lugares muy metidos en el interior como el Polo Sur).

La Antártida no tiene ninguna tasa de entrada oficial organizada por un país anfitrión, ya que se gestiona en virtud de un tratado internacional. Esto significa que los costos asociados a la gestión del turismo corren a cargo de los Estados miembros. En teoría, los operadores que son miembros de la IAATO podrían acordar un pago equivalente a una tasa de entrada, pero hasta la fecha esto no ha sucedido.

Creada en 1991, la IAATO es un organismo voluntario y autorregulado de la industria, que cuenta actualmente con más de 100 miembros, lo que abarca a la mayoría de los operadores comerciales. La IAATO desempeña un papel clave en el establecimiento de normas operativas, la coordinación de visitas e itinerarios, la aplicación de límites de visitantes (no más de 100 personas a la vez en tierra en la mayoría de los sitios) y requerimientos respecto a guías capacitados, protocolos de bioseguridad y coordinación entre buques. Las directrices de la IAATO se han convertido en el marco de gestión *de facto*, aunque no son legalmente vinculantes en virtud del Tratado. Los operadores turísticos deben estar autorizados por una autoridad nacional (por ejemplo, la EPA de los EEUU o el Ministerio de Asuntos Exteriores del Reino Unido) de un Estado parte del Tratado. Los permisos suelen incluir itinerarios detallados, la aprobación de la EIA y planes de contingencia para emergencias. Los operadores presentan informes posteriores a cada visita, que se utilizan para el monitoreo y la elaboración de políticas.

Objetivo:

Facilitar visitas seguras y respetuosas con el medio ambiente, garantizando a la vez que las actividades turísticas no comprometan la integridad ecológica, el valor científico o la gobernanza pacífica del continente en el marco del Sistema del Tratado Antártico.

Impactos positivos y negativos:

El sistema de gestión del turismo antártico tiene varias ventajas y éxitos. En primer lugar, el sistema garantiza que todas las actividades tengan un impacto menor o transitorio, tal y como exige el Protocolo de Madrid. Las medidas de bioseguridad, las directrices sobre los lugares de desembarque y los estrictos protocolos ayudan a prevenir la introducción de especies no nativas, la perturbación de la fauna silvestre y la degradación del hábitat. En segundo lugar, el sistema funciona en un marco multilateral, y todas las decisiones se toman por consenso entre las Partes Consultivas del Tratado Antártico (ATCP). La IAATO coordina las actividades entre los operadores de diferentes países, promoviendo la cooperación en lugar de la competencia. En tercer lugar, la IAATO ha desempeñado un papel fundamental en el desarrollo de normas operativas, entre las que se incluyen límites en el número de turistas en tierra al mismo tiempo, sesiones informativas obligatorias para los visitantes, ratios de visitantes por guía y programación centralizada de las visitas a los lugares para evitar la congestión. En cuarto lugar, el seguimiento ha demostrado que el impacto del turismo en barco ha sido, en general, bajo, especialmente en comparación con la infraestructura científica y logística. No se han atribuido directamente al turismo incidentes importantes de daño ambiental en las operaciones que cumplen con la IAATO. Por último, podría decirse que el turismo antártico sensibiliza al público sobre el cambio climático, los ecosistemas polares y la investigación científica, convirtiendo a menudo a los visitantes en embajadores de causas ambientales.



Sin embargo, la gestión del turismo antártico presenta varias desventajas y retos. En primer lugar, la IAATO es una asociación voluntaria; los operadores que no pertenecen a ella no están sujetos a sus códigos y no existe un mecanismo de aplicación jurídicamente vinculante en virtud del Tratado para las infracciones relacionadas con el turismo. La aplicación nacional del Protocolo de Madrid varía, lo que crea inconsistencias en la supervisión. En segundo lugar, aunque las visitas individuales tengan un impacto reducido, el volumen total de turismo —que actualmente supera los 100 000 visitantes por temporada— suscita preocupación por la presión acumulada sobre los lugares de desembarque y la fauna silvestre. El sistema carece de un marco formal de capacidad de carga o de Límites de Cambio Aceptable para limitar el número total de visitantes. En tercer lugar, la mayoría de los visitantes llegan a la Antártida mediante vuelos de larga distancia a Sudamérica y cruceros con altas emisiones de carbono, lo que provoca preocupación por el impacto sobre el cambio climático. El turismo en una región simbólica de la vulnerabilidad climática crea tensiones éticas, especialmente sin requisitos de compensación de emisiones de carbono. En cuarto lugar, el turismo se está expandiendo más allá del modelo de cruceros costeros e incluye aterrizajes aéreos, expediciones a zonas remotas y campamentos de lujo en el interior. Estas actividades implican riesgos ambientales adicionales (incluida la introducción de especies invasoras), pero quedan fuera de los mecanismos de supervisión más rigurosos de la IAATO, y su regulación sigue siendo incompleta. Por último, los operadores turísticos dominan la toma de decisiones a través de la IAATO; los científicos, las ONG ambientales y las voces indígenas (de los países de tránsito hacia la Antártida) suelen estar insuficientemente representados. Los debates sobre el turismo en los tratados pueden ser lentos y políticamente conservadores, y carecen de la agilidad necesaria para responder a los nuevos riesgos.

Relevancia para Galápagos:

Hay varias formas en las que el turismo en la Antártida y las Galápagos son muy similares. Ambos dependen de ecosistemas muy frágiles con fauna sensible e islas vulnerables a las especies invasoras. Ambos buscan gestionar el turismo y el número de visitantes de diversas maneras, tanto en cada sitio como a nivel sistémico. Ambos cuentan con controles de bioseguridad para evitar la introducción de especies, pero ambos están ampliando actividades turísticas como los campamentos, que conllevan riesgos de bioseguridad. Ambos hacen hincapié en la educación de los turistas. Por último, ambos están experimentando una presión creciente causada por el aumento del número de turistas, aunque Galápagos sigue recibiendo más del doble de visitantes que la Antártida. En muchos aspectos, las similitudes más fuertes se dan entre el turismo en barco en Galápagos y el turismo antártico.

También hay diferencias importantes. La Antártida no tiene ninguna tasa de entrada formal. Las Galápagos están bajo la jurisdicción de un solo país, tienen una población de residentes permanentes (y, por lo tanto, una gama más amplia de partes interesadas e instituciones involucradas en la gobernanza), normas legalmente vinculantes (aunque con grados variables de aplicación en la práctica), un modelo mixto basado en tierra y barco (en lugar del modelo casi

exclusivamente basado en barco de la Antártida), actividades independientes del turista en determinadas zonas y una coordinación mucho más fragmentaria de la industria turística con múltiples asociaciones subsectoriales (operadores, hoteles, guías, agencias, etc.) y comités técnicos a nivel de gobierno local. La complejidad organizativa del sector en las Galápagos refleja su diversidad y el hecho de que tiene una dimensión social y cultural que no existe en la Antártida, salvo en lo que se refiere a la ciencia polar y la exploración. No obstante, sin duda hay lecciones que aprender del enfoque proactivo del sector para gestionar su impacto acumulativo a largo plazo en la Antártida.

Otra diferencia es que el turismo antártico tiene una relación mucho más estrecha con la investigación científica, que a menudo se lleva a cabo en barcos turísticos, mientras que Galápagos cuenta desde hace tiempo con normativas que mantienen el turismo y la investigación separados administrativa y físicamente. Esta política se está suavizando y hay buenos ejemplos de cooperación, especialmente en materia de logística, no obstante hay mucho margen para reformar la política del Parque a fin de fomentar activamente las sinergias entre el turismo y la investigación científica, y combinarlas con la conservación, incluida la conservación con protagonismo comunitario.

Galápagos podría considerar la aplicación al turismo de protocolos de bioseguridad más estrictos, como es el caso de la Antártida. También podrían aprovechar la experiencia de la Antártida para reforzar la capacidad de la asociación de operadores turísticos con el fin de mejorar la coordinación y hacerse más proactivos en materia de normas y de combatir amenazas al ecosistema. Sin embargo, Galápagos necesitaría además un organismo o plataforma, que abarque el sector entero, para debatir y actuar sobre cuestiones más amplias que afectan al impacto acumulativo y la sostenibilidad, y para aportar sus insumos a los comités del gobierno local y a los foros de política pública en los que participan otros sectores, como la agricultura, la pesca y la ciencia.

A pesar de las diferencias, muchos de los retos a los que se enfrentan ambos lugares a nivel sistémico son los mismos, y ambos necesitan encontrar una solución al crecimiento general, que las regulaciones aplicables a las embarcaciones y a sitios de visita no pueden controlar adecuadamente. Puede haber oportunidades para el aprendizaje y la exploración juntos de estas cuestiones, más aún teniendo en cuenta que algunas de las empresas de turismo de Galápagos también operan en la Antártida.

Galápagos también podría hacer más hincapié en animar a los turistas a cambiar su comportamiento posterior a la visita, algo que a menudo se destaca en los viajes a la Antártida. Hay informes anecdóticos de turistas que visitan la Antártida y que, antes de regresar a casa, participan en sesiones para compartir cómo les ha impactado el viaje y pensar en lo que pueden hacer en el futuro para abordar cuestiones como el cambio climático. Se dice que esto es un poderoso impulsor de filantropía y cambio de comportamiento, lo que podría ser relevante para las Galápagos.



Antártida y Galápagos: tabla de puntos de debate

Antártida - Intervención en la política pública	Relevancia para Galápagos	Ventajas	Desventajas
Coordinación a través de la Asociación Internacional de Operadores Turísticos en la Antártida (IAATO)	Muy relevante: Galápagos podría beneficiarse de una asociación reforzada de operadores turísticos, lo que facilitaría establecer normas unificadas y adoptar medidas coordinadas y proactivas sobre los impactos acumulativos. Sin embargo, la relativa complejidad de Galápagos también puede requerir una plataforma más inclusiva del sector entero.	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora el cumplimiento de las mejores prácticas entre los operadores. - Facilita la programación para evitar la congestión en los sitios (en Galápagos, la DPNG hace tal programación, utilizando SIMAVIS) - Mejora la acción colectiva y la responsabilidad en materia de impactos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Carece de aplicación legal si no está respaldada por regulaciones gubernamentales. - Podría favorecer a los operadores más grandes, reduciendo las oportunidades para las empresas pequeñas o independientes.
Evaluaciones de impacto ambiental (EIA) exigidas por el Protocolo de Madrid.	<p>Relevante: Galápagos podría exigir EIA más rigurosas para los operadores turísticos, los nuevos itinerarios o los proyectos de infraestructura, especialmente en el caso de sitios sensibles o nuevos.</p> <p>Sin embargo, tanto Galápagos como la Antártida deberían contar con EIAs más holísticas, que tengan en cuenta los impactos acumulativos e indirectos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Garantiza la identificación y mitigación proactivas de los riesgos ambientales. - Fomenta una planificación sostenible y mayor innovación en materia de turismo. - Cumple con las leyes ambientales del Ecuador. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumenta la carga administrativa y de supervisión para los operadores y los organismos gubernamentales. - Puede dejar demasiado a la discreción, si las regulaciones, los planes y las condiciones de desarrollo del proyecto no son específicos. - Requiere capacidad local para una evaluación, supervisión y aplicación exhaustivas.
Directrices específicas para cada sitio de visita, que restringen el número de visitantes, las rutas y la duración de la visita.	Relevante: Galápagos podría fortalecer límites en el número de visitantes en sitios frágiles o congestionados.	<ul style="list-style-type: none"> - Protege las zonas sensibles con medidas adaptadas al sitio específico. - Provee un marco más seguro hacia el futuro para los operadores y gestores. - Facilita los planes de restauración de los sitios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Difícil de adaptar en zonas con un uso local intensivo (por ejemplo, cerca de áreas urbanas). - Podría crear fricciones con los operadores turísticos si las directrices se vuelven demasiado restrictivas.
Reuniones informativas obligatorias para los visitantes antes de las excursiones	Relevante: Galápagos podría reforzar las sesiones informativas actuales de los guías, requiriendo que hayan sesiones uniformes, previas a la visita, que cubran mensajes específicos sobre bioseguridad, comportamiento y conservación. Especialmente relevante en los sitios de visita cercanos a las áreas urbanas.	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalece la consciencia sobre las normas y la sensibilidad ecológica. - Reduce los comportamientos perjudiciales inconscientes (por ejemplo, perturbación de la fauna silvestre, tirar basura). 	<ul style="list-style-type: none"> - Requiere el desarrollo centralizado de materiales estandarizados y actualizaciones periódicas. - Puede alargar la logística de la excursión si no se integra de manera eficiente.

Protocolos estrictos de bioseguridad (por ejemplo, limpieza de botas, inspección de equipos)	Muy relevante: Galápagos podría imponer un requisito más estricto a los visitantes para que laven las botas y mantengan limpio el equipo, y garantizar que el personal del puerto/aeropuerto/barco y los guías (para las visitas a los sitios) lo hagan cumplir.	<ul style="list-style-type: none"> - Minimiza los riesgos de especies invasoras. - Protege la flora y fauna endémicas. - Refuerza la imagen de conservación del destino. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumenta la complejidad operativa. - Requiere la supervisión por parte de personal portuario, tripulantes y guías debidamente formados. - Requiere una infraestructura apropiada en los puntos de entrada y los lugares de excursión. - Sería ineficaz (e hipócrita) si no se complementa con buenas prácticas locales en las zonas urbanas y rurales.
Educación de los visitantes para fomentar el compromiso con la conservación a largo plazo	Muy relevante: al igual que la Antártida, Galápagos podría enmarcar la educación de los visitantes no solo como una orientación inmediata sobre el comportamiento, sino como una forma de inspirar el activismo y acción sobre cambio climático en sus lugares de origen, ya sea en el extranjero o en el Ecuador, país prioritario a nivel mundial en materia de biodiversidad, vulnerabilidad climática y papel en la resiliencia de los ecosistemas (cuenca del Amazonas, Andes, Pacífico Oriental Tropical).	<ul style="list-style-type: none"> - Genera apoyo informado en Ecuador continental para la conservación y para Galápagos. - Crea una comunidad global de embajadores (y donantes) para la conservación de Galápagos. - Crea impactos positivos duraderos más allá de la huella turística directa. - Fortalece la reputación del destino en materia de gestión responsable. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es difícil medir y hacer seguimiento del cambio de comportamiento a largo plazo. - Riesgo de compromiso superficial si la educación no está bien diseñada o no es culturalmente relevante.
El sector turístico participa de forma proactiva en la investigación científica y el monitoreo, con participación de científicos expertos y ciencia ciudadana.	Relevante: Galápagos podría cambiar su normativa para permitir mayor involucramiento del turismo en la ciencia y la conservación, incluso en las islas habitadas.	<ul style="list-style-type: none"> - Permite al sector desarrollar productos ecológica y socialmente regenerativos. - Posiciona a Galápagos como un destino de la naturaleza y la ciencia. - Puede fortalecer la investigación, el monitoreo y la conservación liderada por la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Requiere la creación conjunta de un marco normativo y financiero, incluida la bioseguridad.



Referencias

Cajiao, D., Benayas, J., Tejedo, P. and Leung, Y.-F. (2021). Adaptive management of sustainable tourism in Antarctica: A rhetoric or work in progress? *Sustainability*, 13(14), 7649.

Makanse, Y. (2024). Contextualizing Antarctic tourism diversification: tourism management implications from multinational policy debates. *The Polar Journal*, 14(1), 270-313

Senigaglia, V., Hatton MacDonald, D., Stoeckl, N., Tian, J., Leane, E., Adams, V. et al. (2025). Managing tourism in Antarctica: impacts, forecasts and suitable economic instruments. *Journal of Sustainable Tourism*, 1-21.

Verbitsky J. (2013) Antarctic tourism management and regulation: the need for change. *Polar Record*. 49(3):278-285.

04 Límites y sistema de tarifas para el Camino Inca, Perú

Antecedentes

El turismo a lo largo del Camino Inca en Perú se ha convertido en una de las experiencias turísticas más emblemáticas de Sudamérica, atrayendo cada año a miles de visitantes que recorren los antiguos senderos que conducen a la ciudadela de Machu Picchu. El camino junto con Machu Picchu mismo están inscritos como Patrimonio de la Humanidad de la UNESCO por sus valores tanto culturales como naturales. El Camino, que forma parte de una vasta red de carreteras Incas, serpentea a través de diversas zonas ecológicas y yacimientos arqueológicos, ofreciendo tanto belleza natural como riqueza cultural. El Camino Inca clásico tiene una longitud de 42 km y suele tardarse cuatro días y tres noches en completarlo. También hay una ruta más corta de 2 días y otra más larga de 5 días, aunque todas confluyen hacia el final. Los turistas recorren el camino a pie, ya que no se permiten animales de carga ni vehículos. Sin embargo, muchos turistas contratan porteadores para que les lleven parte o todo su equipaje y equipo.



Gestión turística:

El Camino Inca y Machu Picchu fueron designados Sitio de Patrimonio Mundial por la UNESCO en 1983. De unos 6000 excursionistas en 1984, el número creció rápidamente hasta superar los 82 000 en 2000. El aumento del número de turistas llevó al Gobierno peruano a aplicar normas estrictas para mitigar la degradación ambiental y preservar el patrimonio del sitio. Estas normas son supervisadas por el Ministerio de Cultura de Perú, en coordinación con el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SERNANP). El sistema ha cambiado poco desde 2002, salvo algunas actualizaciones en los protocolos de gestión y el calendario de venta de permisos.

El acceso al Camino Inca está controlado por un sistema estricto de permisos. Hay un límite diario de 500 personas que pueden acceder al Camino. Por lo general, menos de la mitad son turistas, y el resto son porteadores, guías y cocineros. Los permisos deben adquirirse con meses de antelación, especialmente para la temporada alta (mayo-septiembre), y solo pueden obtenerse a través de operadores turísticos autorizados. Igual que en el caso de los gorilas de montaña en África (ver el estudio de caso arriba), los permisos se expiden a nombre de cada viajero e incluyen los datos del pasaporte. No son transferibles y tienen una fecha específica.

Los precios de los permisos son fijos durante todo el año; no varían según la temporada. El precio para un turista que recorre el Camino Inca clásico es de unos 75-80 dólares por persona, algo menos para los estudiantes. La tarifa de los porteadores es mucho más baja. No hay diferencia entre los ciudadanos peruanos y los extranjeros en el sistema de precios. Los permisos para la temporada alta, de mayo a septiembre, se agotan casi inmediatamente después de su puesta a la venta.

Solo las agencias autorizadas y registradas en el Ministerio de Cultura pueden operar en el Camino Inca.

Estas empresas deben cumplir con normas estrictas, entre las que se incluyen la protección del medio ambiente, la calidad del equipo y el bienestar de los porteadores (por ejemplo, el peso máximo de carga). No se permite el senderismo independiente. Todos los turistas deben ir acompañados de un guía autorizado, y la mayoría de los paquetes incluyen un equipo de porteadores y cocineros. Los guías son responsables de la seguridad, la interpretación y el cumplimiento de las normas del sendero.

El Camino se mantiene gracias a los ingresos que el gobierno obtiene del sistema de permisos. Hay cierres estacionales regulares (normalmente en febrero) para realizar reparaciones, limpieza y control de la erosión. Los visitantes deben dormir en los campamentos designados, llevarse toda su basura y evitar la congestión en los yacimientos arqueológicos de la ruta.

Para reducir la presión sobre el Camino Inca Clásico, el gobierno peruano promueve rutas alternativas (por ejemplo, Salkantay, Lares, Camino Inca Jungle), que no requieren permisos y permiten una mayor flexibilidad. Sin embargo, estas rutas a menudo carecen del mismo nivel de regulación, lo que suscita preocupaciones sobre la calidad variable de la gestión y la sostenibilidad.



Objetivo:

Compaginar la preservación del patrimonio cultural y ambiental con las oportunidades económicas para las comunidades locales.

Impactos positivos y negativos:

La imposición de un estricto sistema de permisos basado en límites del número de personas en el Camino Inca ha logrado efectivamente un crecimiento turístico cero. Sin duda, esto ha reducido el impacto físico sobre el patrimonio natural y cultural, y ha disminuido la congestión, lo que beneficia la experiencia turística.

Sin embargo, este modelo involucra algunos retos: si bien la escasez de permisos hace subir los precios y genera más ingresos, también fomenta el trabajo informal en sectores de senderismo no regulados. El elevado precio de los paquetes de senderismo (que a menudo superan los USD1000) limita el acceso al producto a quienes pueden pagar tales precios, aunque se nota que esto incluye a muchos mochileros jóvenes que están dispuestos a pagar una tarifa elevada por una experiencia única. El factor del precio es especialmente preocupante en el caso de los ciudadanos peruanos, ya que, igual que los extranjeros, tienen que pagar la tarifa completa y recurrir a operadores turísticos autorizados, lo que resulta en un costo prohibitivo para muchos.

Esto ha suscitado preocupación por la inequidad de acceso y la mercantilización del patrimonio nacional peruano. La aplicación de los derechos de los porteadores sigue siendo variable a pesar del marco reglamentario, el cambio climático y la erosión suponen amenazas a largo plazo para la infraestructura del sendero, y la congestión en el propio Machu Picchu, que se gestiona bajo otro sistema aparte, a veces socava los efectos positivos de la regulación del Camino Inca. Los límites del número de visitantes ayudan a proteger el recurso y a mantener un alto valor por visitante, pero es inevitable que la industria turística ejerza presión para que se los incremente.

Hubo algunos problemas serios en el arranque del sistema de permisos. Muchos operadores establecidos se mostraron inicialmente dudosos o reacios al nuevo sistema, que imponía límites, tasas para los permisos y requisitos de licencia. Algunos intentaron eludir el sistema declarando menos personal del real o disfrazando a turistas no registrados como porteadores. En los primeros años, la aplicación del límite diario de 500 personas y de las normas de bienestar de los porteadores fue inconsistente, especialmente en los puestos de control remotos. Surgieron acusaciones de asignación de permisos bajo mano, sobornos y favoritismo en la concesión de licencias a los operadores. Al principio, el Gobierno carecía de un sistema sólido de reserva de permisos en línea, lo que provocó retrasos, sobreventas y falta de transparencia. Los turistas a menudo no tenían forma de confirmar si realmente se habían obtenido los permisos, lo que provocaba desconfianza. Los guías y porteadores informales que anteriormente habían trabajado fuera del sistema formal fueron expulsados, lo que generó tensión social y dificultades económicas para algunas comunidades rurales. Aunque la normativa limitaba la carga de cada porteador y exigía que se les dé equipo adecuado, al principio su aplicación fue débil, y muchos porteadores seguían sobrecargados y mal pagados.

Estos problemas se abordaron mediante varios enfoques complementarios. Las autoridades implementaron el nuevo sistema por fases: primero se introdujeron las regulaciones y luego se fue reforzando paulatinamente su aplicación obligatoria. Los diálogos con los operadores y las sesiones de capacitación generaron comprensión del propósito y los beneficios del nuevo sistema. A mediados de la década de 2000, Perú introdujo una plataforma de reserva de permisos en línea, lo que mejoró la transparencia y redujo la sobreventa de permisos.

El sistema muestra ahora la disponibilidad en tiempo real y vincula los permisos a los números de pasaporte. Las ONGs y los defensores de los derechos laborales impulsaron reformas que dieron lugar a leyes más estrictas en materia de bienestar de los portadores (por ejemplo, límites de peso, suministro de alimentos y carpas, seguros). Estas medidas se respaldaron con un sistema de supervisión y sanciones para las agencias que no las cumplían, aunque su aplicación sigue siendo inconsistente.

Como última medida, ahora solo las agencias con licencia pueden acceder al sistema de permisos. Se aclararon y aplicaron los criterios para obtener la licencia, y se revocaron las licencias de quienes infringían las normas.

Relevancia para Galápagos:

El sistema de permisos y reservas con antelación utilizado para el Camino Inca tiene algunas similitudes con la forma en que se gestiona el turismo en barco en Galápagos, a pesar de que uno se realiza a pie y el otro en barco con excursiones cortas a tierra. En ambos casos, el sistema de gestión permite supervisar a los turistas a lo largo de una experiencia de varios días siguiendo un itinerario fijo.

La similitud es mucho menos evidente cuando se compara el Camino Inca con el turismo basado en tierra en Galápagos. Este último permite a los turistas elegir los lugares que desean visitar cada día, incluyendo el traslado de una isla a otra utilizando los servicios de transporte entre islas.

Se podría considerar un sistema similar al Camino Inca, adaptado a Galápagos, para conjuntos de sitios asequibles para turistas terrestres, conectados en un itinerario de varios días, con límites diarios de visitantes. Los límites diarios elevarían los precios, generando ingresos y permitiendo un mayor control sobre los sitios más populares cercanos a las áreas urbanas de Galápagos.

Sin embargo, la gestión del sistema sería compleja y habría que negociarla cuidadosamente con la industria turística, que ofrece excursiones de un día desde los asentamientos, y con otras partes interesadas, como los residentes locales que utilizan estos sitios para su esparcimiento. Un sistema de gestión de este tipo en Galápagos podría seguir el modelo del Camino Inca, con una implantación por fases, un sistema de reservas en línea con información en tiempo real sobre la disponibilidad, y un sistema de supervisión y control del cumplimiento. De hecho, la Dirección del Parque Nacional Galápagos ha iniciado un sistema con este enfoque en el sitio de visita congestionado de Las Grietas.

El uso de precios fijos en el Camino Inca tiene la ventaja de garantizar unos ingresos predecibles y elevados gracias a los 500 permisos diarios. Sin embargo, el costo total de los paquetes organizados del Camino Inca desincentiva en gran medida a los ciudadanos peruanos a conocer su propio patrimonio.

Si Galápagos introdujera un límite del número de visitantes, ya sea para todo el sistema o para ciertos grupos de sitios conectados, habría que tomar decisiones sobre aplicar en cada caso una estructura de tarifas basada en la nacionalidad, y si introducir límites distintos para cada categoría de nacionalidad o permitir flexibilidad en la proporción de las diferentes categorías de nacionalidad dentro del límite turístico total. Se trataría de un proceso de toma de decisiones complejo, en el que se sopesarían factores, tales como la generación de ingresos y la accesibilidad del patrimonio nacional para los ciudadanos ecuatorianos.





Perú y Galápagos: Tabla de puntos de debate

Camino Inca - Intervención en la política pública	Relevancia para Galápagos	Ventajas	Desventajas
Sistema con un límite estricto del número de visitantes (500 permisos por día incluyendo los trabajadores)	Muy relevante: Galápagos podría limitar el número diario de visitantes, ya sea para todo el archipiélago, para islas específicas o para grupos de sitios conectados cerca de centros poblados, de manera similar al límite diario del Camino Inca. Tal cambio requeriría una planificación cuidadosa con las instituciones y las partes interesadas, así como plena transparencia, aprendiendo de la experiencia peruana.	<ul style="list-style-type: none"> - Facilita el control eficaz de los impactos ambientales. - Mantiene la exclusividad y la calidad de la experiencia de los visitantes, y la reputación de Galápagos. - Permite un turismo sostenible de crecimiento cero y promueve un flujo más estable de turistas durante el año - Contar con solamente 2 puntos de ingreso facilita el control a nivel del archipiélago 	<ul style="list-style-type: none"> - Sería complejo administrar a nivel sub-archipiélago, es decir conjuntos de sitios, que podrían ser dispersos e involucrar a numerosas agencias. - Requiere un sistema mejorado en línea para cobrar tarifas y manejar ingresos etc. - Puede provocar resistencia por parte de los operadores que dependen de programas flexibles. - Riesgo de dificultar el acceso de los ciudadanos al patrimonio nacional
Sistema de permisos con antelación vinculados a los pasaportes o documentos de identidad de los viajeros	Relevante: En Galápagos se podría hacer que los permisos sean personales y con fecha específica para determinadas excursiones, lo que mejoraría el control y la rendición de cuentas.	<ul style="list-style-type: none"> - Previene las visitas no autorizadas o que superan el límite. - Facilita el seguimiento de los visitantes y el cumplimiento de las normas. - Permite una asignación transparente de las escasas plazas disponibles. 	<ul style="list-style-type: none"> - Podría imponer calendarios inflexibles a los turistas. - Posibilidad de aumentar la complejidad administrativa. - Restringiría los viajes espontáneos, lo que obligaría a Ecuador a decidir cómo gestionar a los turistas que organizan sus viajes por su propia cuenta.
Precio fijo del permiso, independientemente de la nacionalidad o la temporada.	Relevante pero sensible: Probablemente solo sería aplicable en el caso de las tarifas por visitar sitios específicos, si Galápagos decidiera introducirlas. En ese caso, podría haber tarifas fijas universales para un sitio determinado, pero habría que abordar con cuidado las cuestiones de equidad relacionadas con el acceso de los ciudadanos ecuatorianos.	<ul style="list-style-type: none"> - Genera fuentes de ingresos predecibles y estables. - Podría considerarse justo que las tarifas son iguales porque los impactos son iguales. - Simplifica la administración de los permisos y reduce las lagunas para la evasión de tarifas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe el riesgo de restringir el acceso de los ciudadanos ecuatorianos a los sitios específicos, lo que socava el acceso al patrimonio nacional. - Podría considerarse injusto que los visitantes nacionales paguen lo mismo que los extranjeros.
Cierres estacionales regulares para mantenimiento y restauración	Relevante: Galápagos podría rotar los cierres temporales de determinados sitios para permitir la recuperación y el mantenimiento del hábitat, inspirándose en el cierre del Camino Inca cada febrero. Estas medidas podrían estar vinculadas a la estacionalidad de las especies y a las proyecciones del ciclo Niño-Niña, que afecta a la resiliencia/vulnerabilidad del ecosistema.	<ul style="list-style-type: none"> - Ofrece oportunidades para la restauración del lugar. - Demuestra el compromiso con la conservación. - Reduce la presión acumulada de los visitantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Altera los calendarios de los operadores. - Posible pérdida de ingresos durante los cierres. - Requiere diálogo con las partes interesadas y una comunicación clara para maximizar la aceptación.
Promoción de rutas alternativas (por ejemplo, Salkantay, Lares) para reducir la congestión.	Muy relevante: Dentro del archipiélago, el Parque ha intentado fomentar visitas a sitios menos conocidos y ecológicamente resilientes, a fin de reducir el turismo en los sitios sobre-cargados, de manera similar a la promoción de rutas alternativas en Perú. Se podría diversificar más las experiencias ofrecidas para visitantes a las islas habitadas. Se podría también fortalecer las conexiones entre turismo en las islas y turismo en el Ecuador continental.	<ul style="list-style-type: none"> - Reduce la presión sobre los sitios emblemáticos y concurridos. - Diversifica la experiencia turística. - Distribuye los beneficios económicos entre más comunidades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los sitios alternativos pueden carecer de infraestructura. - Requiere inversión en formación, instalaciones y marketing. - La diversificación de experiencias podría en ciertos casos requerir cambios de reglamentos.

Referencias

Crozer, W. (2024) Reversing overtourism: lessons from the Inca Trail. Noble Studios. <https://noblestudios.com/industry/tourism-marketing/regenerative-tourism-peru-inca-trail/>

Jasper, H. (2025) An ethical guide to hiking the Inca Trail. BBC website. <https://www.bbc.com/travel/article/20250312-an-ethical-guide-to-hiking-the-inca-trail>

Larson, L. R. and Poudyal, N. C. (2012). Developing sustainable tourism through adaptive resource management: a case study of Machu Picchu, Peru. *Journal of Sustainable Tourism*, 20(7), 917-938.

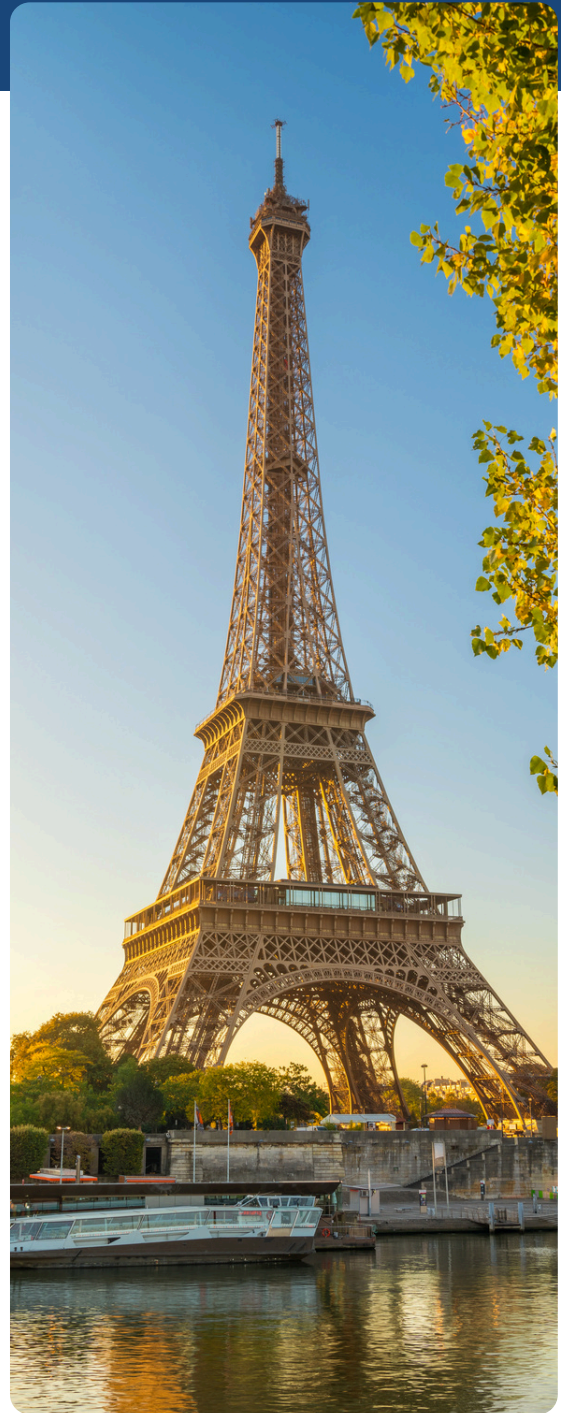
Maxwell, K. (2012) Tourism, environment and development on the Inca Trail. *Hispanic American Historical Review* 92(1): 143-171

05 Gestión del sobreturismo en ciudades europeas: Barcelona, París y Venecia

Antecedentes

El exceso de turismo se ha convertido en un gran reto en varias ciudades europeas, donde el gran volumen de visitantes está sobrecargando la infraestructura, degradando el patrimonio cultural y fomentando las tensiones sociales. Ciudades como París, Barcelona y Venecia se han convertido en emblemáticas de esta crisis. París recibe alrededor de 50 millones de visitantes al año, Barcelona unos 15 millones y Venecia alrededor de 6 millones. En París, atracciones emblemáticas como la Torre Eiffel y el museo del Louvre sufren una congestión extrema, mientras que la ciudad se enfrenta al aumento de los precios inmobiliarios y a la pérdida del carácter local en los barrios saturados de turistas. Barcelona ha presenciado protestas generalizadas contra los efectos del turismo masivo, entre los que se incluyen los precios inasequibles de la vivienda, la contaminación acústica y el desplazamiento de los residentes por los alquileres a corto plazo. En Venecia, la afluencia diaria de pasajeros de cruceros y excursionistas ha desbordado el frágil tejido urbano y el ecosistema, lo que ha llevado a las autoridades a introducir medidas controvertidas, como el cobro de entradas y la limitación del tamaño de los grupos. Estas ciudades ilustran el dilema generalizado de conciliar la dependencia económica del turismo con la necesidad de preservar la habitabilidad, la autenticidad y la integridad cultural para los residentes.

Todas estas ciudades han sido escenario de importantes protestas y rechazo por parte de los residentes locales, que sienten que el turismo está arruinando sus vidas, a pesar del éxito económico de la industria.



Gestión del turismo:

París: La gestión del turismo en París se ha centrado cada vez más en abordar los impactos negativos de los alquileres a corto plazo (especialmente Airbnb) y la congestión en los principales sitios culturales, con el fin de preservar la asequibilidad de la vivienda, el carácter del barrio y la calidad de vida de los residentes. Las residencias principales solo pueden alquilarse en plataformas como Airbnb durante un máximo de 120 días al año. Todos los alquileres a corto plazo deben registrarse con las autoridades de la ciudad y debe aparecer un identificador único en los anuncios en línea. El uso de una segunda vivienda como alquiler a corto plazo está muy restringido. Para compensar, los propietarios deben convertir otro espacio comercial en una unidad residencial equivalente a largo plazo, un requisito costoso y complejo. París ha aplicado activamente su normativa, realizando inspecciones, imponiendo multas y llevando a Airbnb y otras plataformas a los tribunales por anuncios ilegales. Se han eliminado miles de anuncios.

Barcelona: Desde mediados de 2024, Barcelona ha dejado de expedir nuevas licencias de alquiler turístico. Las licencias existentes expirarán en 2028, sin posibilidad de renovación, lo que supondrá la desaparición efectiva de los aproximadamente 10 000 apartamentos turísticos en 2029. El alcalde Jaume Collboni ha calificado esto como un «cambio de paradigma», afirmando que «no buscaremos más visitantes» y priorizando la disponibilidad de la vivienda para residentes por encima de la expansión del turismo. La ciudad está haciendo cumplir la normativa mediante exigencias de retirada inmediata de los anuncios, amenazas de acciones legales y penales contra Airbnb y la colaboración con las autoridades regionales. La estrategia de Barcelona está diseñada para devolver hasta 10 000 unidades al mercado de la vivienda a largo plazo, con el objetivo de aliviar la presión sobre los precios de los alquileres residenciales, que han aumentado en un 68% en los últimos 10 años debido, en parte, a las conversiones de uso relacionadas con el turismo.



El Departamento de Vivienda de la ciudad utiliza herramientas automatizadas de rastreo web para detectar anuncios sin licencia en Airbnb, Booking.com y otras plataformas. Los anuncios sin número de registro, o aquellos que parecen exceder la actividad permitida (por ejemplo, estancias de más de 31 días que ocultan un uso a corto plazo), se identifican para su investigación. Barcelona cuenta con equipos de inspección especializados que llevan a cabo investigaciones sobre el terreno en los barrios donde se sospecha que hay alquileres ilegales. Los inspectores pueden hacerse pasar por turistas, verificar la información de los anuncios o entrevistar a los vecinos para confirmar la actividad ilegal. Los propietarios que operan sin licencia pueden ser multados con hasta 60 000 euros por infracción, con sanciones adicionales por reincidencia. La ciudad también impone multas a las plataformas que alojan anuncios ilegales; Airbnb se ha enfrentado a múltiples rondas de multas y demandas judiciales. En algunos casos, la ciudad ha ido más allá exigiendo la retirada de direcciones específicas y amenazando con acciones penales en caso de incumplimiento.

En 2025, **Barcelona** nombró al geógrafo José Donaire el primer **Comisario de Turismo Sostenible**. El objetivo es cambiar el enfoque desde la promoción del crecimiento turístico a la gestión del turismo, con el fin de controlar las cifras, mejorar la distribución y reducir el impacto. Las medidas incluyen: la reducción de las terminales de cruceros para 2027; un aumento del impuesto turístico; un sistema de límites de capacidad y reservas de hora de entrada en lugares muy concurridos como el Parque Güell, que ahora gestiona miles de visitantes por hora; el desvío de los flujos turísticos; y el apoyo a experiencias turísticas fuera de temporada alta y diferentes del itinerario típico. Barcelona utiliza varias herramientas digitales para el seguimiento en tiempo real de las aglomeraciones, incluyendo sensores en las calles y análisis de 'big data' que aprovecha datos procedentes de teléfonos móviles y plataformas turísticas, entre otros. Las aplicaciones para visitantes proporcionan información en tiempo real sobre las aglomeraciones y animan a la gente a acudir a zonas menos concurridas.

Venecia: En 2024, Venecia se convirtió en la primera ciudad del mundo en introducir una tasa de entrada obligatoria para los excursionistas, con el objetivo de frenar los efectos negativos del exceso de turismo y generar ingresos para el mantenimiento de la ciudad. El plan, que se puso a prueba en abril 2024 y se amplió en 2025, se aplica a los visitantes mayores de 14 años que entran en el centro histórico durante las horas pico (8:30-16:00) en determinados días de gran afluencia. Los turistas deben reservar previamente en línea un permiso, para lo cual reciben un código QR de entrada, con tarifas fijadas en €5 si se reserva con al menos cuatro días de antelación y €10 para las reservas tardías. Se aplican exenciones a los huéspedes que pernoctan, los residentes de la región del Véneto, los estudiantes, los trabajadores y quienes visitan a familiares, aunque deben registrarse igualmente. El objetivo principal del sistema es desalentar la afluencia de visitantes que solo pasan el día, conocidos como los «come y corre», ya que aportan poco económicamente y ejercen una gran presión sobre la infraestructura. El sistema de permisos de entrada se ha acompañado de otras medidas de control de masas, como la limitación del tamaño de los grupos (máximo 25 personas), la prohibición del uso de megáfonos por parte de los guías turísticos y la continuación de las restricciones a la entrada de grandes cruceros en la laguna.

Objetivo:

Las tres ciudades comparten la intención de controlar el número excesivo de visitantes y mitigar los impactos del turismo masivo. Sin embargo, cada una de ellas tiene su propio carácter distintivo. La gestión turística de París se centra principalmente en la regulación y la mitigación de los impactos dentro de un marco que sigue apoyando en general el crecimiento del turismo. Del mismo modo, el objetivo de Venecia ha sido principalmente recuperar el control sobre los abrumadores flujos turísticos, en particular los visitantes de cruceros y los que vienen por un solo día, quienes representan una amenaza para el tejido físico y social de la ciudad. Barcelona destaca por su orientación más radical. La ciudad no solo está tratando de gestionar los impactos del turismo, sino que está cambiando activamente hacia un sistema de valores diferente, que reafirma la primacía de la vida residencial, la sostenibilidad urbana y la justicia social. Esto se hace más evidente en su decisión de eliminar todas las licencias de apartamentos turísticos para 2029, recuperando viviendas para los locales, y en los mensajes políticos que rechazan explícitamente que el número de visitantes siga creciendo.

Impactos positivos y negativos:

París: El límite anual de 120 días para las residencias principales, junto con el requisito de registro obligatorio, ha contribuido a moderar la expansión de los alquileres turísticos en los distritos céntricos. La aplicación de la ley ha sido firme, y la ciudad ha demandado con éxito a plataformas como Airbnb por anuncios que incumplían la normativa. Si bien estas medidas han frenado la disminución de la disponibilidad de viviendas para residentes, no han revertido el aumento del valor mensual de dichas viviendas, ni han eliminado por completo la oferta ilegal de alquileres para turistas, muchos de los cuales persisten gracias a lagunas legales o a anfitriones no registrados. En cuanto al flujo de visitantes, París ha introducido la venta de entradas con horario fijo en atracciones populares como el museo del Louvre y ha fomentado la dispersión hacia lugares menos conocidos. Estas medidas han aliviado en parte la congestión, pero los niveles generales de turismo siguen siendo elevados y la ciudad continúa funcionando según un modelo de turismo masivo.

Barcelona: Las intervenciones de Barcelona han producido los efectos más transformadores de las tres ciudades, quizás facilitados por la adopción por parte del Ayuntamiento de Barcelona de los principios y métodos de la Economía Dónut <https://doughnuteconomics.org/> en 2021. La campaña de la ciudad contra los alquileres turísticos ilegales ha dado como resultado el cierre de miles de alquileres ofertados a corto plazo, con efectos visibles en la disponibilidad de viviendas y la estabilidad social de los barrios, especialmente en los distritos más saturados. Se espera que la eliminación de todas las licencias de apartamentos turísticos, prevista para 2029, devuelva un número significativo de viviendas al mercado de alquiler a largo plazo, abordando así una de las causas fundamentales del desplazamiento de los residentes. La percepción pública también ha cambiado; las políticas asertivas de la ciudad han empoderado a las comunidades locales, cambiando la forma en que se debate y se gestiona el turismo. La gestión del flujo de visitantes ha dado lugar a patrones de congestión más predecibles y ha reducido la presión sobre los lugares sensibles.

Sin embargo, están surgiendo tensiones entre los actores comerciales que dependen del turismo y los que presionan para que se produzca una transformación más profunda. La estrategia de la ciudad está empezando a remodelar la identidad urbana, aunque aún se está manifestando la gama completa de consecuencias, tanto económicas como sociales y culturales.

Venecia: El sistema de permisos de entrada a Venecia ha tenido un alto valor simbólico y político, posicionando a la ciudad como un innovador mundial en la gestión del turismo. Ha recaudado varios millones de euros en ingresos y ha mejorado significativamente la capacidad de la ciudad para rastrear y analizar los flujos de visitantes. Sin embargo, el impacto real sobre la congestión ha sido limitado. Algunos de los días en que se aplicó la tasa se observó un aumento en lugar de una disminución del número de visitantes, lo que sugiere que el efecto disuasorio de la medida es débil sin límites o restricciones más sustantivos. Los residentes han expresado ambivalencia: algunos acogen con satisfacción el esfuerzo por controlar la afluencia, mientras que otros consideran que el permiso es una solución superficial que monetiza el problema en lugar de resolverlo. Además, la medida ha contribuido poco a reducir la profunda dependencia económica de la ciudad del turismo, y la inasequibilidad de la vivienda sigue siendo un problema grave, especialmente para los jóvenes venecianos. Como resultado, el modelo de Venecia parece innovador pero fragmentario; ha sido eficaz para señalar la urgencia del problema, pero poco eficaz para proporcionar una solución estructural.

Relevancia para Galápagos:

Los esfuerzos por controlar el hacinamiento en las tres ciudades europeas aquí destacadas son muy relevantes para Galápagos, a pesar de la naturaleza completamente diferente del entorno social y ecológico. En particular, demuestran que es posible aplicar normativas que controlen el mercado de Airbnb, garantizando la disponibilidad de viviendas para los residentes locales y generando ingresos adicionales para las autoridades. Esto es muy relevante para las zonas urbanas de las islas habitadas de Galápagos, donde se ha producido un crecimiento descontrolado de la oferta de Airbnb, con efectos en las condiciones de vida (tales como los precios de los alquileres de vivienda) de los residentes. En 2025, el Ministerio de Turismo puso en marcha medidas para cerrar los alojamientos Airbnb no autorizados, sin embargo, ante la presión social el gobierno dejó de implementarlas.

El sistema de permisos de Venecia es menos innovador desde la perspectiva de Galápagos, porque, en cierto sentido, se trata de aplicar a una ciudad un mecanismo de gestión turística que muchos parques nacionales, incluido Galápagos, llevan utilizando desde hace muchos años. Sin embargo, una posibilidad a nivel del archipiélago podría ser cobrar un recargo para los turistas que no visiten también el Ecuador continental. Otra posible adaptación del modelo de Venecia podría ser la implementación de un sistema de permisos, con una tarifa, para sitios específicos dentro del archipiélago (como se ha discutido en otras secciones de este informe).

Una diferencia notable entre los casos es que las medidas para controlar el exceso de turismo en Europa han sido impulsadas por las protestas de los residentes locales, hartos de la cantidad de turistas, los altos precios y la falta de disponibilidad de viviendas. Esto es un contraste marcado con Galápagos, donde las protestas locales se han dirigido principalmente contra los esfuerzos por controlar el turismo mediante el aumento de las tarifas de entrada o cualquier otro mecanismo de ordenamiento del destino. Esto puede deberse a que el volumen de turismo es mucho mayor en las ciudades europeas que en las Galápagos, con millones de turistas al año.

El caso de Barcelona es especialmente interesante. Demuestra que la gestión del turismo puede utilizarse no solo como una medida tecnocrática para ajustar el turismo dentro de un sistema establecido, sino como un medio para avanzar hacia una forma completamente diferente de entender el papel del turismo en el sistema social y ecológico. Las autoridades de Barcelona desean pasar a un nuevo modelo, basado en la Economía del Dónut, que es el mismo modelo sugerido como marco para Galápagos en un informe de 2022 elaborado para el Consejo de Gobierno de Galápagos sobre la implementación de políticas para la recuperación pospandémica y la reorientación hacia la sostenibilidad (GAP, 2022). Tiene características en común con el concepto de Buen Vivir de la Constitución del Ecuador y con la designación de Galápagos como provincia pionera en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Entonces, Galápagos podría aprender de la experiencia de Barcelona de cambiar el marco regulatorio del turismo de manera que se tome un paso hacia un sistema más holístico en el que prosperen las personas, el ecosistema y el medio ambiente.





Ciudades europeas y Galápagos: puntos de debate

Ciudades europeas - Intervención en la política pública	Relevancia para Galápagos	Ventajas	Desventajas
Regulación estricta de los alquileres a corto plazo (por ejemplo, límites de Airbnb, registro, límites de los días acumulativos de alquiler)	Muy relevante: el control de los Airbnb en los centros poblados de Galápagos, que el Ministerio de Turismo ha comenzado a aplicar en 2025, podría proteger la asequibilidad de la vivienda y la estabilidad de la comunidad local, al igual que en París y Barcelona.	<ul style="list-style-type: none"> - Mantiene la disponibilidad de viviendas para los residentes. - Evita la conversión especulativa de propiedades. - Ayuda a preservar el carácter de la comunidad en los centros poblados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Puede provocar resistencia por parte de algunos propietarios. - Podría reducir algunas fuentes de ingresos para las familias locales que dependen de los alquileres turísticos. - Requiere una sólida capacidad de hacer cumplir la medida.
Eliminación gradual de las licencias de apartamentos turísticos (modelo de Barcelona)	Relevante: Galápagos podría considerar la congelación o la reducción del crecimiento de los permisos para apartamentos turísticos con el fin de mantener las viviendas para los residentes.	<ul style="list-style-type: none"> - Aborda directamente la escasez de viviendas y el aumento del valor de los alquileres. - Reorienta el desarrollo desde el alojamiento masivo a un turismo más controlado. - Empodera a los residentes locales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Puede reducir las opciones de alojamiento turístico, aunque en contextos como el de Galápagos, donde ya existe un exceso de oferta para los turistas y una escasez para los residentes, esto podría ayudar a reequilibrar el mercado inmobiliario en lugar de afectar significativamente a los ingresos. - Podría concentrar el turismo en un número menor de hoteles o complejos turísticos grandes.
Horario programado de entradas y límites de aforo en las principales atracciones (modelos de Barcelona y París)	Muy relevante: Galápagos podría implementar horarios programados para los sitios de alta demanda - por ejemplo, Tortuga Bay - afinando el model aplicado en Las Grietas, con el fin de distribuir el flujo de visitantes.	<ul style="list-style-type: none"> - Reduce la congestión en las horas pico. - Mejora la satisfacción de los visitantes. - Mejora la conservación del sitio al limitar la erosión y el desgaste. 	<ul style="list-style-type: none"> - Requiere sistemas de reserva fiables y una comunicación eficaz. - Posible frustración para los turistas que prefieren horarios flexibles.
Seguimiento en tiempo real de los flujos turísticos mediante herramientas digitales (modelo de Barcelona)	Relevante: Galápagos podría adoptar tecnología de supervisión de multitudes para gestionar la congestión, redirigir a los visitantes y proporcionarles información en tiempo real a través de una app.	<ul style="list-style-type: none"> - Permite una gestión dinámica de los visitantes. - Proporciona datos para una mejor planificación. - Permite a los visitantes ajustar sus planes, lo que reduce la congestión. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alto costo inicial de la infraestructura tecnológica. - Preocupaciones sobre la privacidad de los datos. - Requiere una conectividad y un mantenimiento fiables. - Necesita una serie de actividades alternativas para que los visitantes puedan adaptar sus planes.
Creación de instituciones con competencias dedicadas a la gestión del ordenamiento del turismo en los centros poblados (por ejemplo, la Comisaría de Turismo Sostenible de Barcelona).	Muy relevante: Galápagos podría crear una entidad cuyas competencias estén dedicadas exclusivamente a gestionar los impactos positivos y negativos del turismo en los centros poblados, que permita compaginar los preceptos de la conservación con los sociales y económicos. Una posibilidad sería activar el Comité Técnico Provincial de Turismo, que consta en la Ley Especial para Galápagos.	<ul style="list-style-type: none"> - Centraliza la coordinación para la generación de políticas públicas. - Mejora la participación de las partes interesadas. - Refuerza la capacidad de gestión adaptativa a largo plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Riesgo de ineficiencia burocrática. - Posible solapamiento o conflicto con las instituciones existentes. - Necesita financiación y apoyo político constantes.
Uso de la normativa turística para cambiar los sistemas de valores y los objetivos de desarrollo (Reorientación de Barcelona hacia la justicia social y el bienestar de los residentes)	Muy relevante: podría inspirar a Galápagos a integrar en la práctica conceptos como el Buen Vivir (en la ley del Ecuador) y la Economía del Donut, replanteando el turismo como una herramienta para permitir que tanto las personas como la naturaleza prosperen.	<ul style="list-style-type: none"> - Alinea el turismo con las prioridades sociales y de conservación. - Fomenta el apoyo de la comunidad para un modelo más holístico y sostenible del desarrollo. - Promueve prácticas turísticas más regenerativas y sostenibles. - Reduce la dependencia del turismo y fomenta la diversificación de la economía. 	<ul style="list-style-type: none"> - Difícil de implementar sin un amplio consenso político y social - Puede entrar en conflicto con algunos intereses económicos corto-plazista en la industria turística. - Requiere inversión en actividades económicas alternativas, orientadas a la conservación.

Referencias

Ventayol, I. y Doughnut Economics Action Lab. (2025). Local government case study: La historia de Barcelona (la experiencia de Barcelona con la Economía Dónut) <https://doughnuteconomics.org/stories/local-government-case-study-barcelona-spain#la-historia-de-barcelona-en-espaol>

Cattaneo, C., Hanbury Lemos, M.M., Humpert, V., Montlleo, M., Tello, E. and Demaria, F. (2025). Ecological economics into action: Lessons from the Barcelona City doughnut. Ecological Economics, vol.236, 108667. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0921800925001508?via%3Dihub>

Giuffrida, A. (2024) "It has had no impact": Venice's efforts to curb overtourism fail to reduce crowds. The Guardian. <https://www.theguardian.com/world/article/2024/aug/09/venice-effort-curb-overtourism-fails-thin-crowds>

Jockims, T.L. (2024) With the "Disneyfication" of Venice through a daily admission fee, the world reaches its tipping point in overtourism. CNBC. <https://www.cnn.com/2024/04/28/in-disney-fication-of-venice-world-hits-its-overtourism-tipping-point.html>

Anne-Hughes, R. (2025) The fee for tourists visiting Venice for a day is back this week, with an increase to €10 for last-minute bookings. Euro News. <https://www.euronews.com/travel/2025/04/15/venice-day-trippers-will-face-steep-fines-if-they-dont-pay-fee-designed-to-combat-overtour>

Marsden, J. (2024). Paris cracks down on Airbnb with €100,000 fines and a London-style limit on nights per year. Euro News. <https://www.euronews.com/travel/2024/11/29/paris-cracks-down-on-airbnbs-with-100000-fines-and-london-style-limit-on-nights-per-year>

WTTC (2025) . Managing Destination Overcrowding: A Call to Action by the Private Travel and Tourism Sector. World Travel & Tourism Council. <https://researchhub.wttc.org/product/destination-stewardship-2025>

Grupo Asesor de Políticas Públicas para Galápagos [GAP]. (2022, julio). Recomendaciones de políticas públicas para Galápagos: Recuperación resiliente pospandemia y reorientación hacia la sostenibilidad. Universidad de Cambridge, Talking Transformation y Fundación Charles Darwin https://drive.google.com/drive/folders/1uxknrZpLhUqX48wwmMK00wG9GCucn0_t

06 Gestión de visitantes en el sitio cultural de Angkor Wat en Camboya

Antecedentes:

Angkor Wat, situado en Camboya, es uno de los yacimientos arqueológicos más importantes del sudeste asiático y un importante destino turístico mundial. Construido originalmente a principios del siglo XII como templo hindú dedicado a Vishnu, posteriormente se transformó en un lugar budista y sigue siendo un lugar de culto activo. Desde el fin de los conflictos internos en Camboya en la década de 1990, el turismo en Angkor ha experimentado un auge, con millones de visitantes atraídos cada año por su arquitectura emblemática y su simbólico patrimonio cultural. Este rápido crecimiento ha generado importantes beneficios económicos, especialmente a la cercana ciudad de Siem Reap, pero también ha suscitado preocupación por la degradación ambiental, los daños físicos a los templos y la mercantilización del patrimonio. En respuesta a ello, las autoridades nacionales, juntas con los organismos internacionales, incluida la UNESCO, han aplicado diversas medidas de gestión para regular los flujos de visitantes, preservar la integridad del sitio y promover el desarrollo sostenible del turismo.

El Parque Arqueológico de Angkor tiene una extensión aproximada de 400 km² y es uno de los sitios religiosos y arqueológicos más grandes e importantes del mundo. Contiene los restos de las diferentes capitales del Imperio Khmer, que floreció entre los siglos IX y XV. El parque alberga cientos de templos, desde los principales templos del Estado hasta estructuras más pequeñas y remotas dispersas por zonas boscosas y arrozales.



Los turistas suelen sentirse atraídos por la combinación de grandeza estética, profundidad histórica y atmósfera espiritual. El amanecer en Angkor Wat es especialmente popular, al igual que las visitas guiadas que exploran los significados simbólicos de los templos y su papel en la cosmología jemer. Una proporción creciente de los visitantes buscan también experiencias más vivenciales y fuera de lo común, como recorridos en bicicleta, visitas a templos menos frecuentados y contacto con las comunidades locales y la artesanía.

Gestión del turismo:

El turismo en Angkor Wat se gestiona a través de un marco de gobernanza multi-nivel en el que participan las autoridades nacionales, instituciones locales y socios internacionales. El organismo central responsable de la gestión del sitio es la Autoridad Nacional APSARA (Autoridad para la Protección y Gestión de Angkor y la Región de Siem Reap), creada en 1995. La APSARA supervisa la conservación, la zonificación, la regulación de los visitantes y el desarrollo de infraestructura dentro del Parque Arqueológico de Angkor. El apoyo internacional, en particular de la UNESCO y de países como Japón y Francia, ha sido fundamental para proporcionar conocimientos técnicos y financiación para las iniciativas de conservación.

Con el tiempo, la gestión del turismo en Angkor ha evolucionado significativamente en respuesta al aumento del número de visitantes y las presiones asociadas. En los primeros años tras la estabilización de Camboya en la década de 1990, la atención se centró principalmente en atraer turistas y reconstruir la infraestructura. Sin embargo, a medida que aumentaba el número de visitantes —que alcanzó un máximo de más de 2,6 millones en 2018— los esfuerzos de gestión se reorientaron hacia la mitigación de los impactos negativos.

Entre las estrategias introducidas se incluyen el desarrollo de un sistema de venta de entradas (con ingresos repartidos entre instituciones), la aplicación de normas de zonificación para controlar la construcción cerca de los sitios patrimoniales, la gestión de las multitudes en los templos más importantes y la restricción de las actividades comerciales en las zonas sensibles.

En los últimos años también se ha prestado mayor atención a las prácticas de turismo sostenible, incluida la promoción de atracciones alternativas fuera de los templos principales de Angkor para dispersar la presión turística, y la inversión en la participación de la comunidad local y el desarrollo de sus capacidades. La pandemia de COVID-19 ha impulsado aún más la reevaluación del modelo turístico, poniendo de relieve los riesgos de la dependencia excesiva del turismo masivo internacional y renovando el interés por enfoques de bajo impacto y respetuosos con la cultura para la visita al patrimonio. Sin embargo, más recientemente, la atención se ha vuelto a centrar en el crecimiento de las cifras, en particular con la apertura de un nuevo aeropuerto internacional en Siem Reap-Angkor en 2023.

Los visitantes deben adquirir un Pase Angkor, disponible en tres tipos principales:

- ▶ **Pase de 1 día:** USD37
- ▶ **Pase de 3 días (válido durante 10 días):** USD62
- ▶ **Pase de 7 días (válido durante 30 días):** USD72

Los niños menores de 12 años entran gratis y los ciudadanos camboyanos no tienen que pagar.

Los pases de entrada se escanean digitalmente en los puntos de control del parque para evitar fraudes y controlar el flujo de visitantes. Más recientemente, se han realizado esfuerzos para introducir sistemas de venta de entradas en línea y de control electrónico con el fin de aumentar la eficiencia y la recopilación de datos.

Originalmente administrado por empresas privadas en colaboración con el Gobierno Camboyano, el sistema pasó a estar bajo el control total del Estado en 2016 a través de Angkor Enterprise, un organismo público. Una parte de los ingresos se destina a la Autoridad Nacional APSARA para la conservación y la gestión del sitio. Otra parte se destina al Ministerio de Economía y Finanzas. Por último, una pequeña contribución fija (USD2 por entrada) se destina a la Fundación Kantha Bopha, que apoya a los hospitales infantiles de Camboya. No hay una porción específica de la entrada para la población local, aunque el turismo sí genera muchas oportunidades económicas en la región.

No hay cupos ni límites en el número total de turistas. Los precios se fijan más para generar ingresos que como herramienta para gestionar el número de visitantes. Existen límites diarios para los visitantes de determinados templos o sitios dentro del complejo, pero la estrategia ha enfocado en dispersar a los visitantes ampliamente por el área más que limitar el número total de visitantes.

Los precios aumentaron significativamente en 2017 después de que el sistema pasó a estar bajo la administración del Estado. Los precios de los pases de un día para los visitantes internacionales subieron de 20 a 37 dólares.



Objetivo:

El objetivo principal es financiar el mantenimiento, la restauración y la protección de los vastos y vulnerables complejos de templos de Angkor. El sistema de venta de entradas también permite realizar un seguimiento del número de visitantes diarios y estacionales, lo que facilita la toma de decisiones sobre el control de multitudes y la asignación de recursos.

Impactos positivos y negativos:

La gestión turística del sitio tiene varios puntos fuertes. La creación de la Autoridad APSARA y la colaboración con la UNESCO y los equipos internacionales de conservación han proporcionado una estructura de gobernanza relativamente sólida. El cambio en 2016 a la gestión pública de la venta de entradas a través de Angkor Enterprise mejoró la transparencia y la asignación de los ingresos. Los principales templos, como Angkor Wat, Bayon y Ta Prohm, han sido objeto de importantes restauraciones y refuerzos estructurales, a menudo con asistencia técnica extranjera. Las zonas frágiles han sido objeto de restricciones de acceso y entradas programadas, lo que ha reducido el desgaste físico directo. El sistema de venta de entradas genera de forma constante más de USD100 millones al año en años normales, lo que financia la conservación, la infraestructura y los servicios públicos, entre ellos los hospitales infantiles específicamente.

Sin embargo, se enfrenta aún varios retos. La mayoría de los turistas se concentran en un pequeño número de templos, especialmente Angkor Wat, Bayon y Ta Prohm, lo que provoca una congestión localizada y una degradación acelerada. Los intentos de dispersar a los turistas hacia sitios menos conocidos han tenido un éxito limitado. No existe un límite diario para el parque entero ni un sistema de límites dentro del parque, y el número total de visitantes (más de 2,6 millones en 2018) ha sobrecargado periódicamente tanto la infraestructura como la capacidad de conservación. Las comunidades locales que viven en el parque y sus alrededores no reciben ninguna parte directa de los ingresos estatales del turismo y, a menudo, se enfrentan a restricciones en el uso de la tierra y las prácticas de subsistencia debido a la zonificación para la preservación del patrimonio. Esto ha dado lugar a tensiones sociales y a la percepción de exclusión de los beneficios del turismo. El control del flujo de visitantes y de su impacto sigue siendo inconsistente, y los datos no siempre se comparten de forma transparente ni se utilizan para gestionar de forma adaptativa la presión turística. La pandemia de COVID-19 puso de manifiesto la excesiva dependencia del turismo internacional masivo, lo que provocó peticiones a favor de un modelo turístico más diversificado y resiliente, pero las reformas han sido lentas.

El alza de precios en Angkor Wat en 2017 provocó una caída a corto plazo en el número de visitantes (especialmente mochileros), pero esta se recuperó en un año sin que tuviera un impacto duradero en la segmentación turística. Los ingresos totales aumentaron significativamente, pasando de unos 60 millones de dólares en 2016 a más de 100 millones en 2018. La pequeña contribución a los hospitales infantiles es muy popular y ha ayudado a reforzar la legitimidad del aumento de precios y del sistema de venta de entradas.

La reducción del precio diario para estancias más largas ofrece un incentivo económico para quedarse más tiempo, pero en la práctica la mayoría de los turistas compran el pase de 1 o 3 días y su estancia viene determinada más por el tiempo disponible y el itinerario que por los precios de los permisos. Como resultado, el vínculo entre la duración de la estancia y el costo del pase ha tenido poco impacto en el comportamiento de los turistas.

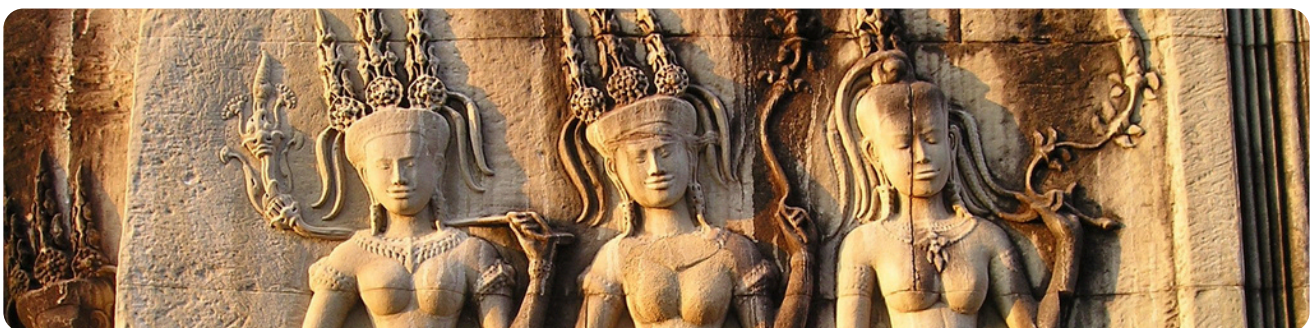
Relevancia para las Galápagos:

El ejemplo de Angkor Wat muestra que los precios de entrada pueden aumentarse significativamente en un sitio patrimonial de fama mundial, generando ingresos adicionales sustanciales sin causar una reducción duradera en el número de turistas. Que esta noticia se considere positiva o no depende del objetivo del alza de precios. En Galápagos, una parte del discurso sobre el alza de precios ha girado en torno a iniciar un camino hacia el turismo de crecimiento cero, aunque el enfoque principal fue recaudar fondos adicionales. Angkor Wat no ha experimentado ninguna reducción en el crecimiento del turismo, mientras las entradas han generado una gran cantidad de ingresos. Sin embargo, los precios son más bajos que en Galápagos, ya que solo cuestan USD72 por un pase de 7 días (lo que parece la mejor comparación, ya que la mayoría de los visitantes de Galápagos se quedan más de 3 días). Es posible que nuevas subidas al precio de la entrada a Angkor Wat puedan empezar a afectar al número de visitantes.

La asignación de una pequeña parte del valor de los pases de entrada a un servicio público tan llamativo como los hospitales infantiles parece generar un beneficio generalizado en materia de relaciones públicas.

Una parte significativa de los fondos procedentes de las entradas al Parque Nacional Galápagos se destina a los municipios y parroquias y está asignada por ley a servicios públicos y conservación, sin mencionar ningún servicio específico. Quizás, especialmente desde que se han aumentado los ingresos anuales, las autoridades locales podrían comprometerse de forma más específica sobre los usos de la financiación y los beneficios sociales, ambientales y de biodiversidad que se esperan conseguir, lo que ayudaría a crear una conexión positiva en la mente de los habitantes.

También es interesante que en Angkor Wat el hecho de tener una tarifa diaria variable en función de la duración de la estancia haya tenido poco impacto en el comportamiento de los turistas. Quizás la diferencia en el precio diario tendría que ser mayor para tener un impacto. Si en Galápagos se introdujera tarifas diarias variables, es posible que las diferencias sean insignificativas en comparación con el alto costo de la vida diaria y por lo tanto pesen poco en las decisiones del turista de bajo presupuesto sobre la duración de su estancia.





Angkor Wat y Galápagos: tabla de puntos de debate

Angkor Wat - Intervención en la política pública	Relevancia para las Galápagos	Ventajas	Desventajas
Pases de varios días con precio diario decreciente	Parcialmente relevante: Galápagos podría explorar dónde situarse en un espectro que va desde una tarifa fija independientemente de la duración (enfoque actual) hasta una tarifa diaria.	<ul style="list-style-type: none"> - El cambio a una tarifa diaria podría generar muchos más ingresos 	<ul style="list-style-type: none"> • Tarifas diarias desincentivarían las estancias más largas, que tienden a tener menor impacto diario. • Números altos de viajes cortos aumentarían los impactos en materia de carbono (relacionado con el transporte) y bioseguridad, además de afectar los beneficios económicos locales. • Podría animar a los visitantes sensibles al precio a comprimir sus itinerarios en un número menor de días.
Asignación de una parte de los ingresos por entradas a causas sociales populares (en este caso, la Fundación Kantha Bopha)	Relevante: destinar una pequeña parte de las tarifas de entrada a las Galápagos a la inversión en beneficios sociales específicos con un alto nivel de visibilidad, transparencia y responsabilidad podría generar apoyo y legitimidad a nivel local, haciéndose eco del enfoque de Angkor.	<ul style="list-style-type: none"> • - Refuerza la aceptación de la comunidad. • - Hace que las tasas de conservación se perciban como más equitativas. • - Demuestra los beneficios tangibles derivados de los ingresos del turismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • - Requiere una gobernanza y una rendición de cuentas claras para evitar percepciones de mala gestión. • - Puede suscitar un debate sobre las prioridades de asignación entre las diversas partes interesadas.
Escaneo electrónico de los pases de entrada para prevenir el fraude y controlar a los visitantes	Relevante: Galápagos podría implementar la verificación electrónica de permisos en determinados lugares clave y centros de transporte para obtener datos en tiempo real sobre los movimientos de los visitantes y el cumplimiento de las normas.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora el cumplimiento de los límites y normas del sitio. • Mejora la precisión de las estadísticas de visitantes. • Disuade las excursiones no autorizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requiere una infraestructura digital fiable y la formación del personal. • Puede desviar al personal y recursos desde actividades de campo de mayor prioridad. • Puede plantear problemas de privacidad o gestión de datos si no se gestiona de forma transparente.
No hay un límite global de visitantes para todo el parque; la estrategia se centra en la dispersión entre múltiples sitios.	Relevante: Galápagos podría aprender de la estrategia de dispersión de Angkor, pero debe tener en cuenta que en Angkor Wat esta estrategia no frenó el crecimiento general de visitantes ni evitó la congestión en sitios específicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Podría potencialmente aliviar la presión sobre ciertos sitios especiales, promocionando sitios menos visitados. • Anima a los turistas explorar más ampliamente, así distribuyendo los beneficios económicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • No controla el número total de visitantes, por lo que la presión general sobre el ecosistema puede seguir aumentando. • Aumenta la red de rutas por las que el turismo facilita la dispersión de especies invasoras por el archipiélago. • Requiere inversión en infraestructura e interpretación en los sitios secundarios.

Referencias

Álvarez-Sousa, A., and Paniza Prados, J. L. (2020). Visitor management in World Heritage destinations before and after COVID-19, Angkor. *Sustainability*, 12(23), 9929.

Baniya, R., Dogru-Dastan, H., & Thapa, B. (2020). Visitors' experience at Angkor Wat, Cambodia: Evidence from sentiment and topic analysis. *Journal of Heritage Tourism*, 16(6), 632–645.

Leang, U. (2025) Cambodia's strategic goal for sustainable tourism development: implementation and challenges in the region. Unpublished article.

https://www.researchgate.net/publication/389755649_Cambodia%27s_strategic_goal_for_sustainable_tourism_development_Implementation_and_challenges_in_the_region

UNESCO (n.d.) Case study: Angkor and the Strategic Tourism Development Plan 2012-2020.

<https://whc.unesco.org/en/sustainabletourismtoolkit/guide2/angkor/>

Varga, P. (2019) Angkor Wat: The impact of mass tourism. EHL Insights.

<https://hospitalityinsights.ehl.edu/cambodia-overtourism>

07 Integración de la gestión indígena en las estrategias turísticas de Nueva Zelanda

Antecedentes:

Nueva Zelanda se ha promocionado durante mucho tiempo como un destino de primer orden para el turismo de naturaleza y de aventura, con una combinación única de paisajes impresionantes, biodiversidad endémica y patrimonio cultural maorí. Antes de la pandemia, el país atraía a casi 4 millones de visitantes internacionales al año, una cifra equivalente a alrededor del 80 % de su población, lo que lo situaba entre las economías desarrolladas más dependientes del turismo del mundo. El turismo ha sido históricamente la mayor exportación de servicios de Nueva Zelanda, contribuyendo directamente con alrededor del 6% del PIB y con cerca del 10% si se incluyen los efectos indirectos.

El turismo se concentra en unos pocos lugares emblemáticos, como el Parque Nacional de Fiordland (Milford Sound), el Tongariro Alpine Crossing, la zona geotérmica de Rotorua y los lagos del sur. Aproximadamente el 70% del crecimiento del turismo desde 2022 se ha concentrado en la Isla Sur, lo que ha aumentado la presión sobre estos lugares. Además, a pesar de que el número de visitantes ha repuntado hasta alcanzar entre 80% y 90% de las cifras previas a la pandemia, el gasto por visitante ha disminuido y la estancia media se ha acortado, lo que significa que hay más turistas que vienen por menos días, especialmente a través de cruceros y viajes cortos.



Gestión turística:

El sistema de gestión turística de Nueva Zelanda se rige por varias estrategias y marcos normativos nacionales. Entre ellos destaca la Promesa Tiaki, una iniciativa nacional de educación de los visitantes puesta en marcha en 2018 en colaboración con líderes maoríes, organismos del sector y agencias gubernamentales. Tiaki (que significa «cuidar» en te reo maorí) anima a los visitantes a respetar las comunidades locales, viajar con seguridad y proteger la naturaleza. Este código voluntario se ha promovido a través de aeropuertos, aerolíneas, empresas de alquiler de coches y plataformas digitales, y se ha convertido en una parte central de la marca turística global de Nueva Zelanda.

Otra estrategia clave, aplicada de forma generalizada pero muy relevante para el turismo, es la fuerte inversión en bioseguridad, con inspecciones de cuarentena y comunicaciones asociadas, principalmente en los puntos de entrada al país, pero con medidas de bioseguridad adicionales en algunos lugares especialmente vulnerables, como las islas cercanas a la costa donde se han erradicado varias especies introducidas.

Paralelamente, el Gobierno de Nueva Zelanda ha reforzado las herramientas normativas para gestionar los flujos de visitantes en los lugares sensibles. El Departamento de Conservación (DOC) ha implementado sistemas de reserva para las Great Walks, que limitan el número diario de excursionistas en rutas populares como Milford, Routeburn y Tongariro Alpine Crossing. Estos límites protegen los frágiles ecosistemas y garantizan una experiencia de calidad en la naturaleza. La entrada a los parques nacionales es gratuita, pero ciertas actividades muy demandadas (por ejemplo, la reserva de cabañas en las Great Walks) conllevan el pago de tasas, que financian el mantenimiento y la conservación.

Para hacer frente a la carga que supone el aumento del número de visitantes internacionales para la infraestructura pública, Nueva Zelanda introdujo en 2019 un Impuesto de Conservación y Turismo para Visitantes Internacionales (IVL por sus siglas en inglés) (MBIE, 2025a). El IVL cobra a la mayoría de los visitantes extranjeros NZ\$35 al solicitar un visado electrónico o una autorización de viaje; esta cantidad se incrementó a NZ\$100 (~USD60) en octubre de 2024.



Según el Servicio de Inmigración de Nueva Zelanda, los ingresos procedentes del impuesto se destinan a la conservación y a la infraestructura turística, y las decisiones de financiación se toman mediante un proceso de subvenciones competitivo. El Servicio de Inmigración de Nueva Zelanda informa a los visitantes: «El IVL es su contribución al mantenimiento de las instalaciones y el entorno natural que utilizará y disfrutará durante su estancia».

Nueva Zelanda también se ha convertido en líder mundial en impulsar el concepto de turismo regenerativo, que aspira a ir más allá de la reducción de los impactos negativos. Busca, más bien, mejorar activamente el medio ambiente y el bienestar de las comunidades a través de un turismo arraigado en la cosmovisión indígena maorí, que considera que la naturaleza y los seres humanos son uno. Desde 2021, Nueva Zelanda ha desarrollado 29 planes de gestión de destinos (con el apoyo financiero del IVL), muchos de los cuales hacen referencia o promueven principios regenerativos en sus destinos. Los proyectos piloto financiados por el IVL incluyen recorridos turísticos neutros en carbono, experiencias culturales dirigidas por indígenas y la participación de los visitantes en la restauración ecológica (MBIE, 2025b).

Sin embargo, el nuevo Gobierno de Nueva Zelanda, elegido a finales de 2023, ha promulgado un cambio significativo de política, abandonando el anterior enfoque de «alto valor y bajo impacto» en favor de lo que los críticos describen como una estrategia turística de «puertas abiertas», que el Ministro de Turismo de Nueva Zelanda resumió recientemente como «cualquier persona, de cualquier lugar, en cualquier momento» (Scheyvens, Higham y Becken, 2025). Este retorno al crecimiento económico basado en crecimiento del volumen prioriza la rápida recuperación del número de turistas por encima de las preocupaciones sobre el impacto de los visitantes o el bienestar de la comunidad.

Objetivo:

Crear un sector turístico que sea ambientalmente sostenible, respetuoso con la cultura e inclusivo desde el punto de vista social, fomentando la responsabilidad compartida entre los visitantes, la industria y las comunidades locales. El enfoque de Nueva Zelanda hace hincapié en la educación a través de iniciativas como la Promesa Tiaki, fomenta la planificación estratégica mediante planes de gestión del destino elaborados con las comunidades maoríes locales (iwi) y las partes interesadas, y apoya la coordinación nacional a través de Tourism Industry Aotearoa (TIA). El objetivo es garantizar que el crecimiento del turismo mejore, en lugar de perjudicar, los paisajes naturales, el bienestar de la comunidad y los valores culturales.

Impactos positivos y negativos:

Las medidas de bioseguridad de Nueva Zelanda son excepcionales y el país es un líder reconocido en bioseguridad insular en la región y a nivel mundial. Estos esfuerzos han reducido la introducción de nuevas especies no autóctonas al ecosistema insular, ya muy modificado, y han protegido las islas costeras restauradas. No obstante, se trata de una batalla constante.

Las políticas del turismo de Nueva Zelanda antes de 2024 lograron éxitos notables. Los sistemas de reserva en las populares Great Walks redujeron la congestión, protegieron los frágiles ecosistemas alpinos y mejoraron la experiencia de los visitantes. El IVL generó financiación sustancial para la conservación y la infraestructura, mientras que la Promesa Tiaki promovió un comportamiento responsable por parte de los visitantes y reforzó la imagen de Nueva Zelanda como destino sostenible. Sin embargo, persistían varios retos: seguía habiendo congestión en los sitios más populares, los visitantes de cruceros a menudo añadían presión pero aportaban poco beneficio económico, y no se hizo cumplir eficazmente la Promesa Tiaki. La pandemia de COVID-19 puso de manifiesto la vulnerabilidad que resulta de la dependencia de turismo de elevado volumen y, aunque las llegadas han vuelto casi a los niveles previos a la pandemia, los turistas ahora se quedan menos días y gastan menos por visita, lo que aumenta la presión sin el correspondiente beneficio económico. El cambio a una política de «cualquier persona, desde cualquier lugar, en cualquier momento» es reciente, por lo que aún no se pueden evaluar sus repercusiones sociales, económicas y ecológicas. Es probable que aumente los costos sociales y ecológicos del turismo.

Relevancia para Galápagos:

La experiencia de Nueva Zelanda ofrece lecciones claras para Galápagos. La Promesa Tiaki muestra cómo la educación de los visitantes basada en la cultura puede fomentar un comportamiento respetuoso, mientras que el sistema de permisos para la Great Walk demuestra la eficacia de los límites diarios en sitios sensibles. El IVL destaca cómo una tasa transparente y específica puede financiar la conservación y la infraestructura, al tiempo que refuerza la responsabilidad de los turistas de contribuir. Sin embargo, el reciente giro del gobierno de Nueva Zelanda hacia la maximización del número de visitantes a costo de la sostenibilidad es una advertencia: muestra lo rápido que puede revertirse el progreso hacia un modelo de turismo regenerativo si la política da prioridad al crecimiento a corto plazo sobre la salud ecológica y comunitaria a largo plazo. La licencia social para el turismo podría erosionarse si las comunidades experimentan un aumento de la congestión, la degradación ambiental y la inasequibilidad de la vivienda, todas impulsadas por un crecimiento turístico no regulado. Esto suigiere que para Galápagos, la combinación de un sistema efectivo de límites, mecanismos claros de financiación y un fuerte compromiso político será imprescindible para construir un modelo turístico que preserve sus ecosistemas únicos y beneficie al pueblo.

En lo que respecta a la bioseguridad, existen claros paralelismos en cuanto a la vulnerabilidad ecológica y la necesidad de una barrera de cuarentena de dos niveles: en Nueva Zelanda se aplica a los puntos de entrada al país y luego a determinados islotes, mientras que en Galápagos se aplica primero en los puertos y aeropuertos del continente y luego en los puertos y aeropuertos del archipiélago. Durante unas tres décadas, Galápagos se ha beneficiado de la experiencia, el asesoramiento estratégico y la capacitación por parte de los expertos neozelandeses en bioseguridad y conservación isleña. Sin embargo, aunque la capacidad técnica en Galápagos es ahora muy alta, no siempre se ha tenido en cuenta el asesoramiento estratégico, por ejemplo, en lo que respecta a la minimización del número de puertos de salida del continente y de entrada en el archipiélago, tanto marítimos como aéreos.



Nueva Zelanda y Galápagos: Tabla de puntos de debate

Nueva Zelanda - Intervención en la política pública	Relevancia para Galápagos	Ventajas	Desventajas
Código de educación para visitantes «Promesa Tiaki»	Muy relevante: Galápagos podría crear un código de comportamiento y co-gestión responsable para fomentar un comportamiento respetuoso de los visitantes hacia la fauna silvestre, la bioseguridad y las comunidades locales.	Promueve el turismo responsable con costos de aplicación mínimos. Crea una imagen positiva del destino.	No tiene carácter vinculante; se basa en el cumplimiento voluntario, lo que por sí solo puede resultar insuficiente.
Sistemas de reserva de las Great Walks, con límites diarios	Relevante: el fortalecimiento y uso más amplio del sistema de límites de visitantes para los sitios terrestres más populares de Galápagos podría reducir la congestión y proteger los hábitats sensibles.	Controla el número de visitantes. Preserva la integridad ecológica. Mejora la experiencia de los visitantes.	Requiere capacidad administrativa. Podría limitar el acceso de los viajeros con presupuesto reducido (si ese es el segmento de mercado objetivo). Podría provocar conflictos con ciertos operadores turísticos.
Tasa de conservación y turismo para visitantes internacionales (IVL)	Relevante: Hace falta evaluar los efectos de la reciente actualización de las tasas, pero en principio aumentar las tasas de entrada a Galápagos o añadir un recargo claro por conservación podría garantizar una financiación sostenible para la conservación y las necesidades de la comunidad.	Genera ingresos estables; refuerza la responsabilidad de los turistas; proporciona fondos para infraestructura, conservación etc.	Riesgo de reacción política adversa; podría reducir la asequibilidad para algunos ciudadanos ecuatorianos; requiere una asignación y uso transparentes de los fondos para mantener la confianza.
Planes de gestión de destino con enfoque regenerativo	Muy relevante: los marcos de planificación que integran los objetivos de la comunidad y la conservación podrían orientar el desarrollo turístico de Galápagos de forma sostenible. Especialmente relevante, ya que cada isla tiene un contexto único. Sin embargo, el proceso para, y uso de, tales planes necesitaría mucha consideración previa, porque las Islas tienen una trayectoria de planes que quedaron sin implementarse.	Fomenta la planificación holística a largo plazo. Alinea el turismo con la conservación y el bienestar de la comunidad. Apoya las iniciativas regenerativas. Anima a las autoridades locales a alinearse con los objetivos de conservación.	Los planes corren el riesgo de carecer de recursos suficientes. Los planes pueden aplicarse de forma inconsistente o ignorarse ante las presiones locales o de inversionistas externos. El éxito depende de la cooperación de las partes interesadas y del compromiso del Gobierno.
Reciente cambio por el nuevo gobierno a una estrategia enfocada en el volumen	Muy relevante como advertencia. Existen constantes demandas de crecimiento del turismo en Galápagos, similares a la política de «cualquier persona, desde cualquier lugar, en cualquier momento» del nuevo Gobierno de Nueva Zelanda. En el marco del proceso con el Comité de Patrimonio Mundial, el Gobierno de Ecuador podría fijar formalmente el compromiso de frenar el crecimiento del turismo en Galápagos y centrarse, en su lugar, en hacerlo regenerativo, a través de la estrategia esbozada por Ecuador al Comité en 2024.	Destaca la importancia de una política constante a largo plazo. Sirve de advertencia para mantener el enfoque en la sostenibilidad ecológica y social en la gestión de Galápagos.	Demuestra lo rápido que puede desmoronarse el progreso sostenible. Muestra que los cambios de política pública que dan prioridad al crecimiento pueden socavar la conservación y el apoyo de los residentes.

Referencias

Brooks, J. (2013). Sustainable tourism: A global perspective. Sustainability, 5(9), 3640–3653.

<https://www.mdpi.com/2071-1050/5/9/3640>

Department of Conservation. (n.d.). Pacific inter-island biosecurity guidelines.

<https://www.doc.govt.nz/globalassets/documents/aboutdoc/role/international/pacificinter-island-biosecurity-guidelines.pdf>

Ministry of Business, Innovation, and Employment. (2025a). International Visitor Conservation and Tourism Levy.

<https://www.mbie.govt.nz/immigrationandtourism/tourism/tourism-funding/international-visitor-conservation-and-tourism-levy>

Ministry of Business, Innovation, and Employment. (2025b). Projects funded by the International Visitor Conservation and Tourism Levy.

<https://www.mbie.govt.nz/immigration-andtourism/tourism/tourismfunding/international-visitor-conservation-and-tourismlevy/projects-funded-by-the-ivl>

Scheyvens, R., Higham, J., & Becken, S. (2025). NZ's plan to welcome anyone from anywhere anytime is not a sustainable tourism policy. The Conversation.

<https://theconversation.com/nzs-plan-to-welcome-anyone-from-anywhere-anytimeisnot-a-sustainable-tourism-policy-259246>

Spenceley, A. (2022). Briefing paper on sustainable visitation frameworks for protected areas.

https://drive.google.com/file/d/1wV_TXYiPfIjk_YM26BnJWf0gANvQypUI/view

World Travel & Tourism Council. (n.d.). Destination stewardship 2025.

<https://researchhub.wttc.org/product/destination-stewardship-2025>

Conclusión

Las Islas Galápagos fueron pioneras en permitir que el turismo de naturaleza coexistiera con la conservación en un entorno delicado. Para ello, el gobierno ecuatoriano implementó diversas herramientas, como el sistema SIMAVIS, estrictas regulaciones para cruceros, el sistema de cuarentena y el uso de las tarifas de entrada al parque para financiar la gestión de las áreas protegidas y los servicios de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Sin embargo, a pesar de estas herramientas, en las últimas dos décadas se han producido cambios en el carácter y el volumen del turismo, lo que ha empujado al archipiélago hacia un modelo insostenible en el que ni la naturaleza ni las personas pueden prosperar a largo plazo. En consecuencia, es necesario considerar herramientas adicionales de gestión turística y/o modificar la forma en que se utilizan las existentes.

Otros sitios naturales emblemáticos del mundo se enfrentan de manera similar a desafíos derivados del aumento de la presión turística, agravados por la pérdida de biodiversidad, la crisis climática y los rápidos cambios sociales, por lo que Ecuador podría aprender de los éxitos y fracasos de las políticas públicas e instrumentos adoptados para esos sitios.

Este informe no pretende prescribir una única solución, sino ofrecer un abanico de posibles herramientas, recopiladas de diversos lugares que se enfrentan a dilemas similares. Algunas son audaces y estructurales, como los sistemas de permisos limitados o las tarifas diferenciadas. Otras son más sutiles, pero también pueden ser poderosas, como la educación del visitante, la promoción del destino o los procesos de planificación local. Lo que comparten es la comprensión de que gestionar bien el turismo va más allá de controlar las cifras. Se trata de crear experiencias, proteger la integridad ecológica y garantizar que el turismo beneficie tanto a la naturaleza como a las personas a largo plazo.

Muchos de los ejemplos analizados —como la Promesa Tiaki de Nueva Zelanda, el modelo de tarifas nacionales de Bután o el sistema digital de permisos del Camino Inca en Perú— demuestran lo que se puede lograr cuando una visión compartida se apoya en un diseño bien pensado y en los marcos institucionales adecuados. Cabe destacar que Galápagos ya cuenta con varios de estos elementos. Ahora se necesita el espacio y el apoyo necesarios para adaptar, probar y ampliar la próxima generación de políticas públicas para el turismo, especialmente para el turismo basado en tierra, que actualmente está menos regulado y ha crecido rápidamente.

El camino a seguir no consiste en abandonar lo que funciona, sino en aprovechar y extenderlo. Esto implica seguir invirtiendo en herramientas como SIMAVIS, pero también utilizar la tecnología de la información para un control eficiente del número y distribución de visitantes. Asimismo, implica coordinar mejor el desarrollo y gestión del turismo basado en tierra y en barco, fortalecer la gobernanza participativa y lograr una mayor transparencia y rendición de cuentas sobre el uso de los ingresos derivados del turismo. Puede que también implique tomar decisiones difíciles: establecer límites, priorizar el alto valor sobre el alto volumen o cerrar ciertos sitios en ciertas temporadas para permitir la recuperación de los ecosistemas.

El turismo conlleva impactos positivos y negativos, que hace falta compaginar. Frente al crecimiento rápido y diversas amenazas al ecosistema, Galápagos tiene que gestionar el turismo con cuidado, creatividad y responsabilidad. Asumiendo este reto, las instituciones, la gente y otras partes interesadas de las Islas pueden hacer que Galápagos vuelva a ser líder, no solo en conservación, sino también demostrando cómo la naturaleza y la gente pueden convivir y prosperar en un ecosistema insular oceánico vulnerable. Este informe recopila algunas herramientas de gestión que ya existen. La cuestión es ¿cómo utilizarlas en el contexto de Galápagos?