



# Estrategia para el desarrollo y promoción de la actividad turística en el Área Protegida Municipal Pampas del Yacuma

2023 - 2032



ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO Y  
PROMOCIÓN DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA  
EN EL ÁREA PROTEGIDA MUNICIPAL  
PAMPAS DEL YACUMA  
2023 - 2032

**Título original:** Estrategia para el Desarrollo y Promoción de la Actividad Turística en el Área Protegida Municipal Pampas del Yacuma 2023-2032

---

**Primera edición:** febrero 2024

**Autor:** Gobierno Autónomo Municipal de Santa Rosa del Yacuma

Javier Nogales	Honorable Alcalde Municipal
Moisés Condori Aliaga	Presidente del Concejo Municipal
Alejandro Gil Mendía	Director Área Protegida Municipal Pampas del Yacuma
Luis Fernando Hocuvere	Jefe de Guardaparques
Willi Parady	Responsable de la Unidad de Gestión de Riesgos
Lizardo Mascaya	Responsable de la Unidad de Medio Ambiente

**Editor:** Grupo de Trabajo para los Llanos de Mojos (GTLM)

**Comité impulsor para la elaboración de la Estrategia de Turismo APM Pampas del Yacuma:**

Gobierno Autónomo Municipal de Santa Rosa del Yacuma  
Comunidades campesinas del Área Protegida Municipal (San Cristóbal, El Mojón, San Bartolomé, Rosario, Picaflores, Villa Fátima, Aguaisal, El Triunfo, El Candado), Asociación de Ganaderos de Santa Rosa y Juntas Vecinales de la capital municipal.

**Equipo técnico responsable:**

Carlos Espinosa y Mario González – Redacción técnica (WCS)  
Ariel Reinaga – Especialista en SIG y apoyo técnico en mapas (WCS)  
Alejandra Zegarra – Especialista en SIG y apoyo técnico en mapas (WCS)  
Zulema Lehm – Coordinadora del Grupo de Trabajo para los Llanos de Moxos (GTLM)

**Cuidado de edición:** Gonzalo Jordán Lora

**Diseño y diagramación:** Aimara Barrero Chávez

**Fotografías de tapa y contratapa:** Omar Torrico y Rob Wallace

**Citación sugerida:**

Gobierno Autónomo Municipal de Santa Rosa del Yacuma. (2024). *Estrategia para el desarrollo y promoción de la actividad turística en el Área Protegida Municipal Pampas del Yacuma 2023-2032*. Grupo de Trabajo para los Llanos de Moxos (ed.). Trinidad, Bolivia.

**Apoyo:** La realización del presente documento fue posible gracias al apoyo técnico de Wildlife Conservation Society (WCS) Bolivia y al apoyo financiero de la Fundación Gordon y Betty Moore.

**Copyright:** ©Grupo de Trabajo para los Llanos de Moxos



Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>



# Contenido

<b>Capítulo I. Contexto del Plan Estratégico</b>	<b>9</b>
1.1. Antecedentes y justificación	<b>11</b>
1.2. Marco conceptual y marco metodológico	<b>15</b>
<b>Capítulo II. Diagnóstico</b>	<b>26</b>
2.1. Marco normativo-competencial y político-institucional	<b>27</b>
2.2. Identificación de actores	<b>40</b>
2.3. Caracterización del APM Pampas del Yacuma	<b>43</b>
2.4. Tendencias y contexto de la actividad turística	<b>70</b>
2.5. Caracterización de la oferta turística	<b>78</b>
2.6. Caracterización de la demanda turística	<b>85</b>
2.7. Gestión turística	<b>99</b>
2.8. Conclusiones	<b>110</b>
<b>Capítulo III. Estrategia para el desarrollo y promoción de la actividad turística</b>	<b>121</b>
3.1. Visión	<b>123</b>
3.2. Zonificación turística	<b>125</b>
3.3. Identificación, sistematización y formulación de objetivos y políticas estratégicas	<b>127</b>
<b>Capítulo IV. Atractivos y productos turísticos priorizados para el área protegida</b>	<b>132</b>
4.1. Atractivos y productos turísticos priorizados	<b>134</b>
4.2. Desarrollo de productos turísticos para Pampas del Yacuma	<b>135</b>
4.3. Recomendaciones	<b>149</b>
<b>Capítulo V. Instrumentos complementarios</b>	<b>151</b>
5.1. Plan operativo para la implementación del Plan Estratégico de Turismo	<b>153</b>
5.2. Apoyo a la gestión del APM Pampas del Yacuma por el turismo	<b>172</b>
5.3. Sistema de seguimiento y evaluación	<b>176</b>
<b>Referencias bibliográficas</b>	<b>185</b>

## Figuras

<b>Figura 1.</b> Cadena de valor de un destino turístico	<b>20</b>
<b>Figura 2.</b> Metodología de elaboración del Plan Estratégico de Turismo del APM Pampas del Yacuma	<b>24</b>
<b>Figura 3.</b> Marco institucional del régimen de turismo en Bolivia por ámbito territorial	<b>37</b>
<b>Figura 4.</b> Marco institucional y estructura de coordinación y articulación turística para el APM	<b>39</b>
<b>Figura 5.</b> Comparación de flujos turísticos en Pampas del Yacuma entre enero y el 15 de julio 2019/2022	<b>87</b>
<b>Figura 6.</b> Flujo mensual de turistas al destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas en 2010, 2016 y 2018	<b>93</b>
<b>Figura 7.</b> Relación entre actores clave para la actividad turística en Pampas del Yacuma	<b>100</b>
<b>Figura 8.</b> Matriz FODA componente normativo-competencial y político-institucional para la actividad turística en el APM Pampas del Yacuma	<b>110</b>
<b>Figura 9.</b> Matriz FODA de identificación de actores para el desarrollo del turismo en el APM Pampas del Yacuma	<b>112</b>
<b>Figura 10.</b> Matriz FODA de los componentes ambiental, cultural y de condiciones territoriales para el desarrollo de la actividad turística en el APM Pampas del Yacuma	<b>113</b>
<b>Figura 11.</b> Matriz FODA de tendencias y contexto para el desarrollo de la actividad turística en el APM Pampas del Yacuma	<b>115</b>
<b>Figura 12.</b> Matriz FODA de atractivos y oferta turística en el APM Pampas del Yacuma	<b>117</b>
<b>Figura 13.</b> Matriz FODA de demanda turística para el APM Pampas del Yacuma	<b>118</b>
<b>Figura 14.</b> Matriz FODA de gestión turística para el APM Pampas del Yacuma	<b>120</b>

## Tablas

<b>Tabla 1.</b> Competencias exclusivas en turismo por nivel del Estado	<b>28</b>
<b>Tabla 2.</b> Resultados y metas para el 2020 y 2025 establecidos en los PDES 2016-2020 y 2021-2025	<b>34</b>
<b>Tabla 3.</b> Actores públicos, comunitarios y privados relevantes para la actividad turística en el APM	<b>40</b>
<b>Tabla 4.</b> Población del APM Pampas del Yacuma	<b>57</b>
<b>Tabla 5.</b> Estructura de la población del APM	<b>58</b>
<b>Tabla 6.</b> Tendencias del turismo a nivel mundial	<b>72</b>
<b>Tabla 7.</b> Alojamientos en el área urbana de Santa Rosa del Yacuma	<b>81</b>

<b>Tabla 8.</b> Servicios de alimentación en Santa Rosa del Yacuma	<b>82</b>
<b>Tabla 9.</b> Flujo de visitantes al destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (2006-2011)	<b>86</b>
<b>Tabla 10.</b> Ingreso de turistas al PNANMI Madidi periodo 2009-2016	<b>86</b>
<b>Tabla 11.</b> Ingreso de turistas a Pampas y PNANMI Madidi periodo 2016-2019	<b>87</b>
<b>Tabla 12.</b> Evolución de los 10 principales países que visitaron el destino de 2010 a 2019	<b>89</b>
<b>Tabla 13.</b> Tiempo medio de estadía en el destino (%)	<b>94</b>
<b>Tabla 14.</b> Objetivo específico y lineamientos para la actividad turística Plan Manejo Pampas del Yacuma	<b>105</b>
<b>Tabla 15.</b> Identificación de objetivos y políticas estratégicas por mandato	<b>128</b>
<b>Tabla 16.</b> Plan Operativo del Plan Estratégico de Turismo del APM Pampas del Yacuma	<b>154</b>
<b>Tabla 17.</b> Ingreso de turistas al APM Pampas del Yacuma 2016-2019	<b>172</b>
<b>Tabla 18.</b> Brecha financiera para la gestión del APM Pampas del Yacuma	<b>173</b>
<b>Tabla 19.</b> Cálculo de ingresos por SISCO 2022 Pampas del Yacuma	<b>174</b>
<b>Tabla 20.</b> Cálculo de brecha financiera Pampas del Yacuma año 2022	<b>174</b>
<b>Tabla 21.</b> Sistema de Seguimiento al Plan Estratégico de Turismo del APM Pampas del Yacuma	<b>176</b>

## Mapas

<b>Mapa 1.</b> Ubicación de Pampas del Yacuma en el sistema de áreas protegidas	<b>44</b>
<b>Mapa 2.</b> Comportamiento espacial de la temperatura media anual, representativa de la condición climática actual, APM Pampas del Yacuma*	<b>46</b>
<b>Mapa 3.</b> Comportamiento espacial de la precipitación media anual para el APM Pampas del Yacuma	<b>47</b>
<b>Mapa 4.</b> Unidades de vegetación en el APM Pampas del Yacuma	<b>50</b>
<b>Mapa 5.</b> Distribución de los primates endémicos <i>Plecturocebus olallae</i> y <i>P. modestus</i> y sitios de anidamiento de la Ara glaucogularis en el APM Pampas del Yacuma	<b>53</b>
<b>Mapa 6.</b> APM Pampas del Yacuma en el contexto regional. Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas	<b>76</b>
<b>Mapa 7.</b> Zonificación general del APM Pampas del Yacuma	<b>126</b>

## Abreviaturas y acrónimos

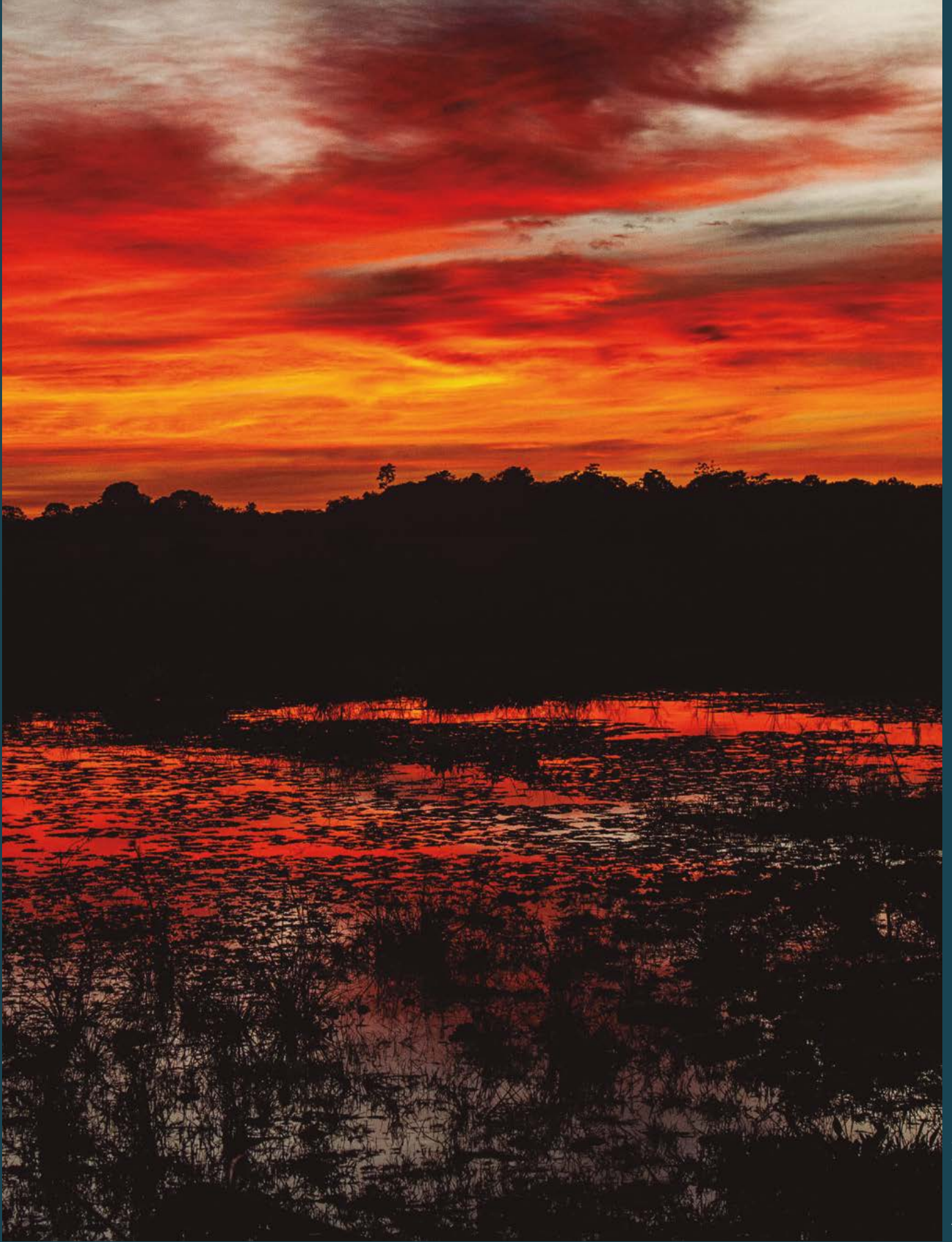
<b>ABT:</b>	Autoridad de Control y Fiscalización Social de Bosques y Tierra	<b>OMS:</b>	Organización Mundial de la Salud
<b>AICA:</b>	Área de Importancia para la Conservación de las Aves	<b>OMT:</b>	Organización Mundial de Turismo
<b>ANMI:</b>	Área Natural de Manejo Integrado	<b>ONG:</b>	Organización No Gubernamental
<b>AP:</b>	Área Protegida	<b>OT:</b>	Observatorio de Turismo
<b>APM:</b>	Área Protegida Municipal	<b>PDES:</b>	Plan de Desarrollo Económico Social
<b>CCS-T:</b>	Consejo de Coordinación Sectorial de Turismo	<b>PGTI:</b>	Plan de Gestión Territorial Indígena
<b>CGTS:</b>	Consejo Global de Turismo Sostenible	<b>PLANTUR:</b>	Plan Nacional de Turismo
<b>CIBIOMA:</b>	Centro de Investigación en Biodiversidad y Medio Ambiente	<b>PLUS:</b>	Plan de Uso del Suelo
<b>CNPV:</b>	Censo Nacional de Población y Vivienda	<b>PMOT:</b>	Plan Municipal de Ordenamiento Territorial
<b>CPE:</b>	Constitución Política del Estado	<b>PTDI:</b>	Plan Territorial de Desarrollo Integral
<b>CPIB:</b>	Central de Pueblos Indígenas del Beni	<b>RGAP:</b>	Reglamento General de Áreas Protegidas
<b>CTD:</b>	Consejo de Turismo del Destino	<b>RGOTAP:</b>	Reglamento General de Operación Turística en Áreas Protegidas
<b>DDT:</b>	Dirección Departamental de Turismo	<b>SERNAP:</b>	Servicio Nacional de Áreas Protegidas
<b>DGBAP:</b>	Dirección General de Biodiversidad y Áreas Protegidas	<b>SIRETUR:</b>	Sistema de Registro Turístico
<b>DMT:</b>	Dirección Municipal de Turismo	<b>SISCO:</b>	Sistema de Cobros por Ingreso de Turistas
<b>ETA:</b>	Entidades Territoriales Autónomas	<b>SNAP:</b>	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
<b>FUNDESNAP:</b>	Fundación para el Desarrollo del Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Bolivia	<b>SPIE:</b>	Sistema de Planificación Institucional del Estado
<b>GAD:</b>	Gobierno Autónomo Departamental	<b>TCO:</b>	Tierras Comunitarias de Origen
<b>GAM:</b>	Gobierno Autónomo Municipal	<b>TIOC:</b>	Territorio Indígena Originario Campesino
<b>GTLM:</b>	Grupo de Trabajo para los Llanos de Moxos	<b>TIPNIS:</b>	Territorio Indígena y Parque Nacional Isiboro Sécuré
<b>INSTO:</b>	Red de Observatorios de Turismo de la OMT	<b>UAB:</b>	Universidad Autónoma del Beni
<b>MCyT:</b>	Ministerio de Culturas y Turismo	<b>UNESCO:</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
<b>MMAyA:</b>	Ministerio de Medio Ambiente y Aguas	<b>VMT:</b>	Viceministerio de Turismo
<b>MPD:</b>	Ministerio de Planificación del Desarrollo	<b>WCS:</b>	Wildlife Conservation Society
<b>NBI:</b>	Necesidades Básicas Insatisfechas		
<b>ODS:</b>	Objetivos de Desarrollo de Sostenible de Naciones Unidas		
<b>OIT:</b>	Organización Internacional del Trabajo		





Rob Wallace / WCS

# Capítulo I. Contexto del Plan Estratégico



Márton Hardy / WCS

## 1.1. Antecedentes y justificación

El municipio de Santa Rosa del Yacuma, con su Área Protegida Municipal (APM) Pampas del Yacuma, es parte fundamental del destino turístico Rurrenabaque: Madidi-Pampas, el más importante de la Amazonía boliviana y uno de los que recibe mayor flujo de turistas internacionales en el país.

El destino tiene una larga experiencia en la actividad turística organizada, casi 50 años desde su inicio (Allgoewer, 2011). Al comienzo, a mediados de la década de los 70, las selvas del Parque Nacional y Área Natural de Manejo Integrado Madidi (PN ANMI Madidi) fue el principal atractivo, con algunas actividades en la Reserva de la Biósfera y Territorio Comunitario de Origen Pilón Lajas (RB TCO Pilón Lajas), comenzando ya la ciudad de Rurrenabaque, como centro de recepción y distribución de los visitantes, a desarrollar sus servicios turísticos. Pero en la década de los 80 se incorpora al destino el producto “pampas”, en el curso medio del río Yacuma, dentro del APM Pampas del Yacuma, que creció con rapidez hasta convertirse en el más visitado del destino desde la primera década del 2000, triplicando las cifras de ingresos que tiene el Madidi y convirtiéndose en la segunda área protegida más visitada del país, tras la Reserva Nacional de Fauna Andina Eduardo Avaroa.

En esta situación, el turismo se ha convertido en una actividad económica fundamental para Santa Rosa del Yacuma, por el cobro de ingresos a los visitantes a su APM y el movimiento económico que genera, pero también es vital para Rurrenabaque y una fuente de ingresos muy significativa para el PN ANMI Madidi (VMT y GAD Beni, 2018a).

La relevancia de estos tres espacios para la actividad turística regional explica el nombre del destino, Rurrenabaque: Madidi-Pampas, con el que se ha venido posicionando en el mercado nacional e internacional. Precisamente, es esta oferta combinada de selva y pampas, prácticamente equidistantes desde Rurrenabaque, la que singulariza al destino y lo hace competitivo frente a otros destinos turísticos amazónicos, dentro de Bolivia y con los países vecinos.

Aunque las pampas del Yacuma son el principal atractivo del destino, en los últimos 20 años la actividad se ha ceñido a unos pocos kilómetros en el río Yacuma, sin variaciones en la oferta. En ese tiempo, más allá de los importantes recursos generados al erario municipal por pago de ingreso al APM y el apoyo recibido desde el Viceministerio de Turismo y organizaciones de cooperación, no existen empresas operadoras en el municipio, muchos de los servicios turísticos que se ofrecen son informales (no cuentan con licencia departamental) y falta desarrollar capacidades técnicas (planificación, desarrollo empresarial, atención al cliente, idiomas, mercadeo, gastronomía, etc.) y sistemas de financiación pública para las inversiones requeridas. Además, la capital municipal

sigue con su baja actividad turística y no se ha logrado impulsar el desarrollo de servicios turísticos urbanos, apenas ha promovido empleo local, no se ha diversificado la oferta turística a otros atractivos y tampoco se ha incorporado a más actores a los beneficios derivados de la actividad. Todas estas debilidades se han transformado en demandas y expectativas para la población local.

Estos anhelos quedan reflejados en el Plan de Manejo de Pampas del Yacuma (GAM Santa Rosa, 2016). En él se muestra una clara evolución de los objetivos para la actividad, desde la creación del APM, en 2007, al momento de realizarse el Plan de Manejo, en 2016. La diversificación de la oferta turística, la mejora en la atención al cliente, la certificación internacional aplicando buenas prácticas de turismo sostenible y el desarrollo de la marca “pampas” son ahora acciones priorizadas, reflejadas en su zonificación y los objetivos estratégicos del APM.

Por otro lado, a partir de 2018 se producen dos hechos en la región del destino, relacionadas con el turismo, en los que participa activamente el municipio de Santa Rosa del Yacuma, que generaron nuevas dinámicas. En primer lugar, se desarrolla un proceso de planificación turística regional, impulsado por la Dirección Departamental de Turismo del Beni y Wildlife Conservation Society (WCS) Bolivia, avalado por el Viceministerio de Turismo, que se concreta en el documento *Plan Estratégico de Turismo del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas* (VMT y GAD Beni, 2018a). Consecuencia de este, se promueve una propuesta para la certificación internacional en turismo sostenible del destino, con otro documento de planificación regional, Guía de Buenas Prácticas y Plan de Acción para la Certificación Internacional en Turismo Sostenible Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (VMT y GAD Beni, 2018b) y el comienzo del proceso de certificación ante la *Biosphere Responsible Tourism*, que concluye exitosamente en octubre de 2019 y se renueva en septiembre de 2021. Para la gestión e implementación de ambos procesos, se constituye el Consejo de Turismo Sostenible del Destino (CTSD), en el que están representados los 5 municipios, las 2 áreas protegidas nacionales y los 4 territorios indígenas que conforman territorialmente el destino (el municipio de Apolo se anexiona en 2021), junto con el sector de prestadores de servicios turísticos, privados y comunitarios.

Dentro de esta estrategia de posicionamiento internacional en los mercados mediante compromisos con la sostenibilidad turística, en septiembre de 2022 el destino fue reconocido entre los 100 Top Green Destination del mundo, premio que, muy posiblemente, dé lugar a un nuevo proceso de certificación internacional de destino turístico sostenible con Green Destination.

Para concluir este resumen de contexto, cabe incluir un importante elemento más, la aguda crisis del sector turístico desde finales de 2019 hasta fechas recientes, con los problemas sociales ocurridos tras las fallidas elecciones nacionales de octubre de ese año, conectada con la pandemia por Covid-19, de la que la actividad turística comienza a recuperarse a buen ritmo en 2022 y de la que se han rescatado lecciones fundamentales para el futuro.

Estos procesos sientan bases fundamentales para el futuro desarrollo turístico de Santa Rosa del Yacuma y el APM Pampas del Yacuma. Destacan:

1. La actividad turística ha de ser sostenible y certificada, para preservar a largo plazo el patrimonio natural y cultural que son los atractivos turísticos, pero también por ser el camino adecuado para lograr mejores niveles de eficiencia y competitividad, promoviendo así mayores impactos socioeconómicos positivos para la población local. En esta visión integral de la sostenibilidad, hay que incorporar los criterios del turismo sostenible en sus cuatro pilares: ambiental, económico, social y cultural.
2. Consecuencia de lo anterior, el desarrollo turístico se vincula necesariamente a la conservación y gestión efectiva y eficiente del APM Pampas del Yacuma. Tanto por la experiencia regional como por las tendencias mundiales de turismo, las áreas protegidas, por los valores naturales y culturales que protegen, son en sí mismas un atractivo turístico, más aún en el caso de las Pampas del Yacuma, por ser una “marca” con cierto reconocimiento.
3. El municipio y las Pampas del Yacuma disponen de importantes atractivos naturales y culturales que pueden convertirse en productos turísticos para el perfil de visitante que ya visita el APM y para otros nuevos mercados. Estos productos turísticos, complementarios al río Yacuma, deben enriquecer su oferta y la del destino.
4. La estrategia de desarrollo turístico del municipio y el APM se enmarca en la estrategia regional, como destino turístico, no de manera aislada o individual. Por ello, oferta, demanda, desarrollo de infraestructuras, productos y servicios turísticos, etc., se evalúan y alinean a la planificación regional.
5. El turismo requiere una fuerte planificación que involucra a múltiples sectores y niveles del Estado. Por tanto, no es una actividad improvisada que se produce de manera espontánea, obedece a un plan del que deben participar los actores públicos, comunitarios y privados.
6. Se deben planificar y priorizar las inversiones públicas necesarias para desarrollar la actividad. En este sentido, es necesario identificar los productos con mayor potencialidad de éxito, ya que los recursos son muy limitados.
7. Hay una instancia de planificación conjunta, el CTSD, con representantes públicos, privados y comunitarios, asesorado técnicamente, que orienta las estrategias y acciones para el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, del que Santa Rosa participa activamente. El CTSD, además de impulsar acciones para el desarrollo turístico regional (que incluye desde inversiones hasta promoción o mantener la certificación internacional de turismo sostenible), tiene una red de alianzas públicas y privadas efectiva, a nivel nacional y con instituciones externas, y es reconocido como interlocutor oficial.

Este panorama general justifica la elaboración de un Plan Estratégico de Turismo para el APM Pampas del Yacuma, que concilie sus objetivos de conservación y las expectativas de la población local para el desarrollo de la actividad turística.



Omar Torrico / WCS

## 1.2. Marco conceptual y marco metodológico

### 1.2.1. Marco conceptual

El Ministerio de Culturas y Turismo (2016a) señala que la planificación estratégica en turismo debe encaminarse a:

- Generar productos competitivos en el mercado turístico.
- Lograr un incremento continuado del flujo de visitantes.
- Optimizar la rentabilidad de los recursos turísticos empleados y conservarlos en el tiempo.
- Ofrecer un esquema equitativo de costes y beneficios para los actores.
- Obtener los mejores niveles de satisfacción del turista.
- Generar prosperidad a la población local.
- Contribuir a la estrategia de competitividad del destino.
- Establecer una visión común entre los actores, con una dirección clara y compromisos definidos.
- Capacidad para adaptarnos con rapidez a los cambios en la demanda turística.

Sin embargo, eso no es sencillo, por la complejidad específica de la actividad turística. La cantidad y diversidad de actores que intervienen (desde los prestadores de servicios turísticos a los proveedores, la misma población receptora o los turistas), la necesidad de disponer de múltiples bienes y servicios que dependen de diferentes niveles del Estado (infraestructuras aeroportuarias, carreteras, comunicación, energía eléctrica, servicios de salud, etc.) y empresas privadas (líneas aéreas, empresas de buses, servicios bancarios, etc.), hace necesario planificar la actividad para poder realizarla en condiciones competitivas.

La planificación estratégica debe considerar todos estos elementos, evaluar las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en un destino turístico; debe proponer una estrategia de desarrollo turístico sostenible que prevenga los impactos negativos que la actividad puede provocar (en lo económico, sociocultural y sobre el medio ambiente) y promueva el máximo beneficio para la población local, proponiendo productos turísticos que tengan mercados objetivos definidos, y disponer de la capacidad para adaptarse a las tendencias del turismo nacional y mundial.

Para ello, la planificación estratégica debe determinar los “objetivos que desean alcanzar en conjunto los actores involucrados y que conciernen a un territorio determinado” (MCyT, 2016a: 7). A través de esta identificación conjunta

de objetivos, se deben alcanzar dos elementos clave para un plan estratégico de turismo y su implementación: 1) determinar metas, acciones y estrategias que guíen a los diferentes actores en sus actividades; 2) generar un marco conceptual que oriente la toma de decisiones para generar los cambios deseables.

Para Pampas del Yacuma, ya certificada por *Biosphere* y fuertemente comprometida con desarrollar un turismo sostenible, a la planificación deben incorporarse criterios de sostenibilidad turística, es decir, generar un sistema concertado de gestión, disponer de los instrumentos de ordenamiento (espacial y normativo) y establecer las herramientas de seguimiento a la sostenibilidad.

Al ser los atractivos turísticos del municipio de Santa Rosa esencialmente naturales y culturales, localizados dentro del APM Pampas del Yacuma e integrados a un destino turístico consolidado (Rurrenabaque: Madidi-Pampas), que ya tiene una certificación internacional de turismo sostenible y un reconocimiento Green Destination, los conceptos clave que se emplean para el Plan Estratégico de Turismo del APM Pampas del Yacuma son:

**Áreas Protegidas (AP):** áreas naturales con o sin intervención humana, declaradas bajo protección del Estado mediante disposiciones legales, con el propósito de conservar la flora y la fauna silvestre, recursos genéticos, ecosistemas naturales, cuencas hidrográficas y valores de interés científico, estético, histórico, económico y social, con la finalidad de preservar el patrimonio natural y cultural del país (Ley 1333 de Medio Ambiente, art. 60, 1992).

**Área Protegida Municipal (APM):** área protegida que se encuentra dentro de una jurisdicción municipal, cuya gestión compete exclusivamente al gobierno autónomo municipal (Constitución Política del Estado, art. 385, numeral 11, 2009).

**Cadena de valor del turismo:** forma de organización del sector turístico que integra a los proveedores de todos los productos y servicios que forman parte de la experiencia del turista, desde la planificación de su viaje, la permanencia en el destino turístico, hasta el regreso a su lugar de origen (<https://turismoysostenibilidad.wordpress.com/2013/10/24/cadena-de-valor-en-turismo/>).

**Certificación:** procedimiento destinado a que un organismo independiente y autorizado valide o dictamine la calidad del sistema aplicado por una organización, partiendo y verificando si cumple o no lo dispuesto por un determinado referencial o modelo de calidad, reconocido y oficial. Es un proceso de evaluación de conformidad, que da como resultado un informe escrito con relación a un producto, una persona o una organización, asegurando que responda a ciertos requisitos, características y/o exigencias (<https://www.iso.org/fr/certification.html>). El APM Pampas del Yacuma cuenta con certificación internacional de turismo sostenible desde octubre de 2019, emitida por la *Biosphere Responsible Tourism*.



**Destino turístico:** la Ley N° 292 (Ley General de Turismo “Bolivia te espera”) define como destino turístico al “espacio o área geográfica con límites de naturaleza física, donde se desarrollan los productos turísticos para el aprovechamiento del turista, que conforman el Destino Bolivia” (art. 6, inciso c).

**Ecoturismo:** actividad turística que se desarrolla en ambientes naturales bien conservados o en recuperación, responsable y ético, que busca la sensibilización y educación ambiental de los visitantes, promoviendo la protección y valorización del medio natural y cultural, mejorando las condiciones de vida de la población local. Sus principios son: a) Minimizar los impactos negativos que genera la actividad para el ambiente y la comunidad; b) Construir respeto y conciencia ambiental y cultural; c) Proporcionar experiencias positivas tanto para los visitantes como para los anfitriones; d) Proporcionar beneficios financieros directos para la conservación; e) Proporcionar beneficios financieros y fortalecer la participación en la toma de decisiones de la comunidad local; f) Crear sensibilidad hacia el clima político, ambiental y social de los países anfitriones; g) Apoyar los derechos humanos universales y las leyes laborales ([https://es.wikipedia.org/wiki/Turismo\\_ecologico](https://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_ecologico)). Estos principios son coincidentes con los que se han formalizado y estructurado a nivel mundial con los Criterios Globales de Turismo Sostenible.

**Plan de manejo:** instrumento de planificación, fundamental para el ordenamiento espacial, que contribuye a la gestión y conservación de los recursos dentro de las áreas protegidas. Contiene las directrices, lineamientos y políticas para la administración del área, modalidades de manejo, asignación de usos y actividades permitidas (Reglamento General de Áreas Protegidas [RGAP], 1997).

**Turismo de aventura:** modalidad de turismo de naturaleza caracterizada por la búsqueda del riesgo controlado y diferentes niveles de intensidad de esfuerzo físico requerido a quienes lo practican. Las actividades del turismo de aventura son, entre otros, ciclismo, senderismo, canotaje, espeleología, montañismo.

**Turismo científico:** modalidad que involucra rutinas organizadas y guiadas por científicos naturalistas u otros expertos para actividades de investigación. Puede contemplar cursos, talleres y otros semejantes en los cuales no está permitido hacer colectas de flora, fauna u otros recursos naturales sin autorización específica de la autoridad competente.

**Turismo de *birdwatchers* (aviturismo):** actividad de observar e identificar aves en sus hábitats naturales (Sekercioglu, 2002). Sus características principales son: a) la atracción principal son las aves; b) visitas a lugares alternativos (fuera de los circuitos masificados), c) los destinos principales son áreas naturales en buen estado de conservación, d) el observador de aves se traslada de un sitio a otro con más frecuencia que un turista convencional y pasa más días

en promedio en el país o región visitada, e) tiene un alto nivel de conocimiento y respeto por el medio ambiente, f) al aviturista le agrada que los beneficios de su visita se dirijan a la conservación y a la población local, g) están dispuestos a que su estadía sea en condiciones básicas y con servicios (<https://aviturismoamericano.blogspot.com/2008/09/el-aviturismo-o-birdwatching-turismo-de.html>). Esta modalidad tiene cada vez más demanda, sobre todo entre turistas de países del centro y norte de Europa, que están acudiendo a zonas especiales de protección de aves y a lugares con poblaciones importantes de aves en peligro de extinción, poco abundantes, o de algún interés especial.

**Turismo comunitario:** es la relación directa del emprendimiento y la comunidad con los visitantes desde una perspectiva plurinacional e intercultural en el desarrollo de viajes organizados, con la participación consensuada de sus miembros, garantizando el manejo adecuado de sus recursos naturales, la valoración de los patrimonios culturales y territoriales, de las naciones y pueblos, para la distribución equitativa de los beneficios generados para el “Vivir Bien” (MCyT, 2015).

**Turismo cultural:** modalidad de turismo que resalta los aspectos culturales, tangibles e intangibles de un destino, sean históricos, artísticos o las culturas, costumbres y tradiciones de pueblos indígenas. Este tipo de turismo debe reflejar, en su planeamiento, organización, administración y gestión, la cultura y sistemas organizativos propios. Normalmente, suele combinar estos atractivos con otras motivaciones, lo que lo hace muy flexible y competitivo.

**Turismo de naturaleza:** en este tipo de turismo la visita, conocimiento y disfrute de los recursos naturales es el factor principal que genera el desplazamiento de las personas, fundamentado en la oferta de atractivos naturales de flora, fauna y todo lo relacionado con los paisajes que existen dentro de las áreas protegidas y sus zonas de influencia.

**Turismo de pesca deportiva:** según el Reglamento de Pesca y Acuicultura (D.S. 22581, art. 30 inc. c), se considera pesca deportiva “la realizada por personas naturales con fines de recreación, cuyo producto no está autorizado para su comercialización”. En los últimos años, la pesca deportiva se ha dirigido a la pesca sin muerte, o pesca y suelta, que se caracteriza por la devolución de los peces al agua.

**Turismo sostenible:** aquel que atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y, al mismo tiempo, protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía para la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida (OMT, 1999 en: <https://www.unwto.org/es/omt>).

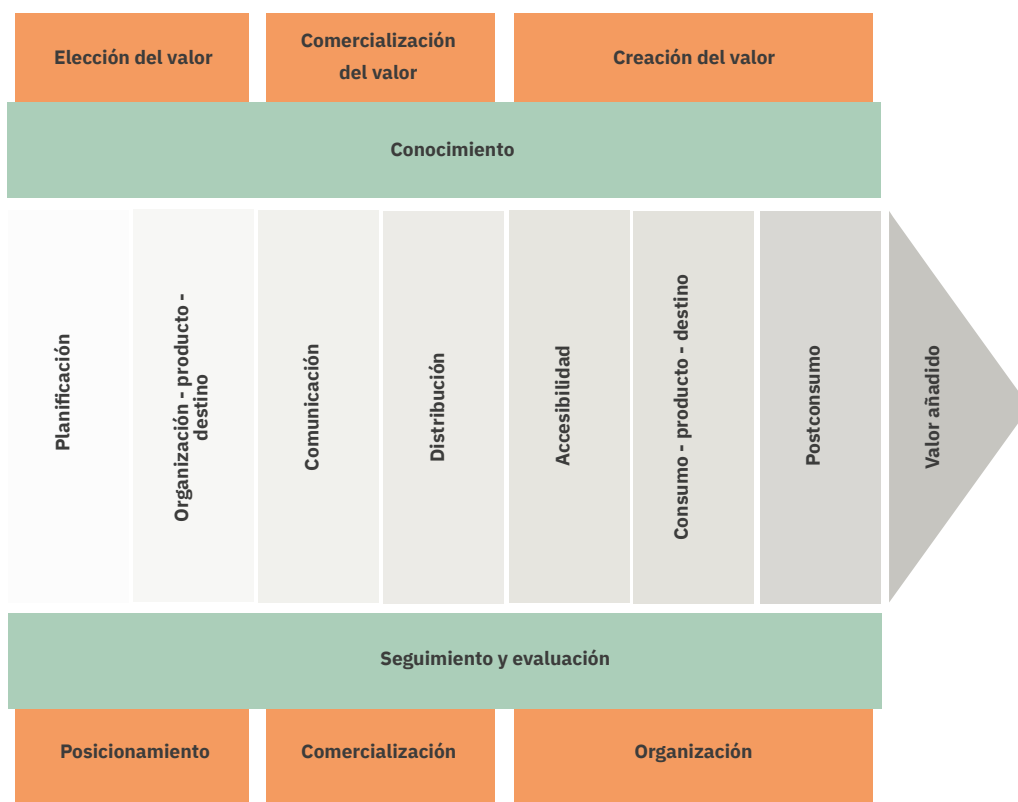


**Zonificación:** es el ordenamiento del uso del espacio en base a la singularidad, fragilidad, potencialidad de aprovechamiento sostenible, valor de los recursos naturales del área y de los usos y actividades a ser permitidos, estableciendo zonas sometidas a diferentes restricciones y regímenes de manejo a través de las cuales se espera alcanzar los objetivos de la unidad, guardando estrecha relación con los objetivos y categorías del área protegida (RGAP, 1997).

A este marco conceptual general hay que incorporar una aspiración del municipio. Si bien Rurrenabaque: Madidi-Pampas se puede considerar un destino consolidado, con todos los elementos de la cadena de valor turística, no es así para el municipio de Santa Rosa del Yacuma en solitario. Esto ha generado tensiones permanentes entre Santa Rosa y Rurrenabaque (municipio en el que se han concentrado los servicios turísticos y se operan los atractivos de todo el destino), al ser Pampas del Yacuma el principal producto turístico, pero no haber experimentado, al mismo tiempo, el desarrollo de sus servicios turísticos en su capital municipal.

La cadena de valor turística de un destino se puede representar de la siguiente manera (Marrero, 2016):

Figura 1. Cadena de valor de un destino turístico



Fuente: Marrero, 2016.

Si entendemos por *cluster*<sup>1</sup> turístico al espacio geográfico que dispone de unas ventajas comparativas, condiciones de conectividad promisorias, con los atractivos naturales y culturales necesarios para perfilar un buen producto turístico o un conjunto de ellos, dotado, además, con componentes tecnológicos y empresariales que permitan la formación de una cadena de producción y mercadeo, que debe operar en condiciones adecuadas de productividad (Panneso, 2003), se observa que Santa Rosa solo cumple la primera parte de las condiciones. No hay los componentes tecnológicos y empresariales necesarios para estructurar una cadena de producción y mercadeo.

Además de estas condiciones de partida, un *cluster* empieza a ser funcional cuando se tiene un nivel básico de concertación entre los diversos actores, con el objetivo de desarrollar estrategias comunes de calidad, operatividad y mercadeo, para que el producto se diferencie y posicione en el mercado por su calidad, con capacidad para responder con eficiencia a las tendencias del mercado y adaptarse a las nuevas condiciones, garantizando la sostenibilidad de los productos y el reconocimiento de la marca. En este sentido, aunque hay acuerdo en promover la “marca” Pampas y los componentes que la representarían (calidad, sostenibilidad, etc.), en el municipio no existe un espacio de planificación y concertación entre actores vinculados a la actividad turística, en buena medida por el bajo desarrollo empresarial, pero también por falta de una adecuada planificación.

Por tanto, Santa Rosa actualmente, por sí sola, no reúne las condiciones para ser un destino, aunque aspira a serlo, por ello, dentro de su estrategia se incorporarán bases para ir construyendo esta cadena de valor mediante un proceso participativo y de concertación.

---

<sup>1</sup> El término cluster hace referencia a un conjunto de elementos interrelacionados e interdependientes. En el caso de un destino turístico, sería el conjunto de actores (públicos, comunitarios y privados) que trabajan y colaboran estratégicamente para obtener objetivos comunes



## 1.2.2. Marco metodológico

Pampas del Yacuma y el municipio de Santa Rosa, como parte del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, ya tienen un documento general de planificación turística (VMT y GAD Beni, 2018), elaborado con la metodología propuesta en el documento Estudio apoyo al desarrollo de planes estratégicos sectoriales de turismo a nivel municipal (MCyT, 2016a), que ha seguido los principios de planificación y líneas estratégicas planteadas en el Plan Nacional de Turismo 2015-2020 (PLANTUR) (MCyT, 2015). Por otro lado, Pampas del Yacuma tiene plan de Manejo elaborado y aprobado (GAM Santa Rosa, 2016), con zonificación y lineamientos para la actividad.

Para evitar redundar en lo ya realizado, en el presente documento, aunque se mantienen los tres pasos metodológicos indicados en el documento de referencia, se van a sintetizar, para desarrollar la propuesta de nuevos productos y las necesidades específicas manifestadas desde el municipio para el desarrollo de la cadena de valor turística:

- a. **Momento 1: Organización del proceso:** a) Identificación de actores: en la matriz de identificación y caracterización de actores, propuesta en la metodología, se ha incorporado la influencia o autoridad que pueden ejercer a nivel municipal o de destino por su potencial repercusión en la definición e implementación de las políticas y acciones estratégicas; b) Sistema de Gestión Turística: como área protegida, Pampas del Yacuma debe contar con su instancia consultiva y de planificación ya concertada, el comité de gestión, con funciones asignadas en áreas protegidas, que incluye turismo; c) Diagnóstico: realizado con base en la revisión de información secundaria local y, específicamente, en cuanto a la actividad turística, del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas por su relevancia para Pampas del Yacuma. Al mismo tiempo, se ha recogido información primaria mediante reuniones de consulta con la autoridad del APM y otros actores relevantes para el desarrollo de esta actividad (gobierno municipal, población urbana, ganaderos).
- b. **Momento 2: Formulación de la propuesta estratégica de turismo:** a) Planteamiento de la visión: en la visión para el desarrollo turístico de Pampas del Yacuma se han rescatado las percepciones y expectativas sobre la actividad, definiendo una visión conjunta que expresa la situación ideal a alcanzar, enmarcada en la visión general del APM; b) Zonificación turística: siguiendo el Plan de Manejo del APM Pampas del Yacuma; c) Definición de políticas y objetivos estratégicos: partiendo del diagnóstico y la visión concertada, integrando los objetivos y acciones prioritarios para el APM.

- c. **Momento 3: Implementación de la propuesta estratégica de turismo:** a) Plan Operativo: las matrices en las que se han definido las acciones estratégicas, responsables e indicadores de seguimiento, han mantenido la estructura propuesta en el documento metodológico del Ministerio de Culturas y Turismo (2016a); b) Estructura institucional y operativa: la estructura institucional y operativa se enmarca en la establecida para la gestión del APM; c) Sistema de seguimiento y evaluación: para facilitar el trabajo de seguimiento y evaluación de los responsables del APM se han elaborado matrices que permitirán ver, de manera sencilla, el grado de cumplimiento de las acciones comprometidas.

Figura 2. Metodología de elaboración del Plan Estratégico de Turismo del APM Pampas del Yacuma



Fuente: Elaboración propia con base en MCyT, 2016a.

Con el objeto de hacer de este documento un instrumento práctico para desarrollar nuevos productos turísticos viables en el APM Pampas del Yacuma, se han hecho algunas modificaciones a la metodología de base con los siguientes criterios:

1. **Análisis de mercados:** la viabilidad de un producto turístico se relaciona directamente con su potencial éxito en los mercados objetivos a los que se dirige. Pampas del Yacuma ya tiene un importante flujo turístico como parte del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, por tanto, el análisis de mercados se ha centrado en esa demanda (de turismo interno e internacional), partiendo de datos de visitantes a Pampas del Yacuma, del estudio realizado para este destino, así como las propuestas en los documentos “Estrategia para el desarrollo del turismo en la región del PNANMI Madidi y la RB TCO Pilon Lajas” (SERNAP, 2012) y “Estrategia para el Desarrollo de la Oferta Turística Boliviana” (MCyT, 2016b).



2. **Desarrollo de productos y circuitos:** a petición de los actores locales, el documento presenta una relación de nuevos productos y circuitos, junto con un análisis de costos, que permita evaluar su competitividad, y la definición de los requerimientos para su funcionamiento operativo.
3. **Criterios de sostenibilidad:** Pampas del Yacuma, como parte del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, tiene la certificación internacional de Turismo Sostenible otorgada por la *Biosphere Responsible Tourism*. Por tanto, el diseño de los productos (y la estrategia misma) debe incorporar los Criterios Globales de Turismo Sostenible de la Organización Mundial del Turismo (OMT).
4. **Apoyo a la gestión del APM por el turismo:** por último, el documento presenta un análisis de cómo el Sistema de Cobros (SISCO) del APM puede financiar la gestión de Pampas del Yacuma.



Rob Wallace / WCS



Christian Gutierrez / WCS

## Capítulo II. Diagnóstico

## 2.1. Marco normativo-competencial y político-institucional

### 2.1.1. Marco normativo competencial

La Constitución Política del Estado (CPE), de noviembre de 2009, es la norma suprema del ordenamiento jurídico nacional y de las competencias y atribuciones atribuidas por ella y la ley a las diferentes jurisdicciones territoriales. Por tanto, todos los textos con rango de ley que desarrollen su contenido deben ceñirse a su espíritu y principios.

En la Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez” (Ley N° 031, del 19 de julio de 2010) se regula el régimen de autonomías y las bases de la organización territorial del Estado. En este sentido, es importante conocer las competencias que tienen las diferentes entidades territoriales autónomas (ETA), ya que definen y delimitan el alcance de sus políticas. Las competencias pueden ser:

- a. **Competencias exclusivas:** aquellas en las que un nivel de gobierno tiene las facultades legislativa, reglamentaria y ejecutiva sobre una determinada materia, pudiendo transferir y delegar estas dos últimas.
- b. **Competencias privativas:** aquellas cuya legislación, reglamentación y ejecución no se transfiere ni delega, y están reservadas para el nivel central del Estado.
- c. **Competencias concurrentes:** la legislación corresponde al nivel central del Estado, mientras que los otros niveles ejercen simultáneamente las facultades reglamentaria y ejecutiva.
- d. **Competencias compartidas:** aquellas sujetas a una legislación básica de la Asamblea Legislativa Plurinacional, cuya legislación de desarrollo corresponde a las entidades territoriales autónomas, de acuerdo con sus características y naturaleza. La reglamentación y ejecución corresponderá a las entidades territoriales autónomas.

Las competencias exclusivas de los gobiernos municipales están establecidas en el artículo 302, parágrafo I, de la CPE, y son detalladas en la Ley 031, entre los artículos 81 y 100. Entre estas competencias cabe destacar, por lo que influye en la actividad turística, planificar y promover el desarrollo humano; preservar, conservar y contribuir a la protección del medio ambiente; elaborar sus planes de ordenamiento territorial; estadísticas municipales; áreas protegidas municipales; promoción y conservación de la cultura, patrimonio cultural, histórico, artístico, monumental, arquitectónico, arqueológico, tangible e intangible municipal; políticas de turismo local; empresas públicas municipales; aseo urbano; servicios básicos.

En materia de turismo, dos son las normas fundamentales en las que se establecen las competencias exclusivas de cada nivel del Estado, la ya mencionada Ley Marco de Autonomías, artículo 95, y la Ley General de Turismo (N° 292, del 25 de septiembre de 2012), artículos 20 y 21:

**Tabla 1: Competencias exclusivas en turismo por nivel del Estado**

LEY MARCO DE AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN	
<b>Nivel central del Estado</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar las políticas generales y el régimen de turismo.</li> <li>2. Elaborar e implementar el Plan Nacional de Turismo en coordinación con las entidades territoriales autónomas.</li> <li>3. Promover y fomentar los emprendimientos de las comunidades indígena originario campesinas y organizaciones de la sociedad civil, para que desarrollen actividades turísticas en coordinación con las instancias correspondientes.</li> <li>4. Establecer y desarrollar un sistema de categorización, registro y certificación de prestadores de servicios turísticos, definiendo mediante reglamentación expresa las responsabilidades de las entidades territoriales autónomas en la administración de dichos registros y la correspondiente certificación.</li> <li>5. Establecer y desarrollar un sistema de información sobre la oferta turística nacional, la demanda y la calidad de actividades turísticas, definiendo mediante reglamentación expresa, las responsabilidades de las entidades territoriales autónomas en la administración e integración de la información correspondiente.</li> <li>6. Formular, mantener y actualizar el catálogo turístico nacional en coordinación con las entidades territoriales autónomas.</li> <li>7. Velar por la defensa de los derechos de los usuarios de servicios turísticos y de los prestadores de servicios legalmente establecidos.</li> <li>8. Autorizar y supervisar a las operadoras de servicios turísticos, la operación de medios de transporte aéreo con fines turísticos, así como las operaciones de medios de transporte terrestre y fluvial cuyo alcance sea mayor a un departamento.</li> </ol>
<b>Gobierno autónomo departamental</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar e implementar el Plan Departamental de Turismo en coordinación con las entidades territoriales autónomas.</li> <li>2. Establecer las políticas de turismo departamental en el marco de la política general de turismo.</li> <li>3. Promoción de políticas del turismo departamental.</li> <li>4. Promover y proteger el turismo comunitario.</li> <li>5. Supervisar y controlar el funcionamiento de los servicios turísticos, con excepción de aquellos que mediante normativa municipal expresa hubieran sido definidos de atribución municipal; preservando la integridad de la política y estrategias nacionales de turismo.</li> <li>6. Establecer y ejecutar programas y proyectos para emprendimientos turísticos comunitarios.</li> <li>7. Velar por la defensa de los derechos de los usuarios de servicios turísticos y de los prestadores de servicios legalmente establecidos.</li> <li>8. Autorizar y supervisar a las operadoras de servicios turísticos, la operación de medios de transporte aéreo con fines turísticos, así como las operaciones de medios de transporte terrestre y fluvial en el departamento.</li> </ol>

<p><b>Gobierno autónomo municipal</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar e implementar el Plan Municipal de Turismo.</li> <li>2. Formular políticas de turismo local.</li> <li>3. Realizar inversiones en infraestructura pública de apoyo al turismo.</li> <li>4. Supervisar y controlar el funcionamiento de los servicios turísticos que mediante normativa municipal expresa hubieran sido definidos de atribución municipal, preservando la integridad de la política y estrategias nacionales de turismo.</li> <li>5. Establecer y ejecutar programas y proyectos que promuevan emprendimientos turísticos comunitarios.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>LEY GENERAL DE TURISMO</b></p>	
<p><b>Nivel central del Estado</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autorizar y supervisar el funcionamiento de los prestadores de servicios turísticos que desarrollen actividades en más de un departamento.</li> <li>2. Llevar un registro de los prestadores de servicios turísticos establecidos en el territorio nacional.</li> <li>3. Categorizar y clasificar a todos los prestadores de servicios turísticos registrados a nivel nacional.</li> <li>4. Certificar la calidad de todos los prestadores de servicios turísticos registrados a nivel nacional.</li> </ol>
<p><b>Gobierno autónomo departamental</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autorizar el funcionamiento de los prestadores de servicios turísticos que desarrollen actividades en el departamento.</li> <li>2. Registrar en el sistema administrado por la Autoridad Competente en Turismo, a los prestadores de servicios turísticos establecidos en el departamento.</li> <li>3. Controlar el funcionamiento de los servicios turísticos, con excepción de aquellos que mediante normativa municipal expresa hubieran sido definidos de atribución municipal; preservando la integridad de la política y estrategias nacionales de turismo.</li> <li>4. Remitir información actualizada a la Autoridad Competente en Turismo, referida a los prestadores de servicios turísticos establecidos en el departamento, conforme a Reglamento.</li> <li>5. Remitir información actualizada a la Autoridad Competente en Turismo, referida a los prestadores de servicios turísticos establecidos en el departamento, conforme a reglamento.</li> </ol>
<p><b>Gobierno autónomo municipal</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los Gobiernos Autónomos Municipales, en el marco del Sistema de Registro, Categorización y Certificación, tienen la responsabilidad de supervisar y controlar el funcionamiento de los servicios turísticos que mediante normativa municipal expresa hubieran sido definidos de atribución municipal.</li> <li>2. Los Gobiernos Autónomos Municipales, a fines de registro y a solicitud de la Autoridad Competente en Turismo o del Gobierno Autónomo Departamental, remitirán información actualizada referida a los prestadores de servicios turísticos establecidos en su Municipio, conforme a reglamento.</li> <li>3. En el marco del Artículo 298, parágrafo II, numeral 37 de la Constitución Política del Estado, las entidades territoriales autónomas, en el ejercicio de sus competencias, aplicarán las disposiciones regulatorias emitidas por la Autoridad Competente en Turismo, de acuerdo al Artículo 24 de la presente Ley.</li> </ol>

Fuente: elaboración propia con base en la Ley Marco de Autonomías y Descentralización, 2010, y en la Ley General de Turismo, 2012.

El Reglamento General a la Ley 292 (D.S. N° 2609, del 25 de noviembre de 2015) se centra en ordenar la actividad turística mediante la creación del Sistema de Registro y Categorización de Servicios Turísticos, su certificación, la oferta y demanda turística, sistema de información estadística, etc., es decir, aspectos relacionados directamente con la calidad turística y, por tanto, con su imagen (Marca País y Destino Bolivia) y la estrategia de promoción y mercadeo, bases para su competitividad.

En 2018 se empezó a aplicar el Reglamento de Registro y Categorización de Prestadores de Servicios Turísticos mediante la plataforma SIRETUR (Sistema de Registro Turístico) y los módulos de categorización de servicios turísticos. A partir de ese momento, todos los prestadores de servicios turísticos del país estaban obligados a registrarse y cumplir con los requisitos para obtener una categoría unificada a nivel nacional, semejante a los sistemas de categorización internacionales. Este sistema estuvo operativo hasta octubre de 2019, desde entonces la plataforma SIRETUR no ha vuelto a activarse.

Dentro de este desarrollo normativo-competencial, en el Beni se aprueba la Ley Departamental de Turismo (N° 79 de 16 de marzo de 2018) y su Reglamento de Licencia de Funcionamiento y Control de Prestadores de Servicios Turísticos, con los que se regulan las competencias atribuidas en la legislación.

En resumen, en cuanto a legislación y competencias en turismo, se ha estructurado en los últimos años un sistema estatal que otorga ciertos niveles de autonomía en cuanto a la planificación, normativa específica e inversión pública local, con escasas competencias para los municipios relacionadas con el sistema de registro, categorización y control de los servicios turísticos.

Sin embargo, hay que considerar que en el artículo 4 (Turismo ambientalmente sustentable) del Reglamento General de Turismo se indica que “Las actividades turísticas se encuentran obligadas a desarrollarse en sujeción al ordenamiento jurídico relativo a la Madre Tierra, el Medio Ambiente, la Biodiversidad **y las Áreas Protegidas**”. Por tanto, además de consolidar la visión de sustentabilidad establecida en la CPE para esta actividad, aclara que las áreas protegidas poseen un orden jurisdiccional especial, acorde a la Ley 1333.

En este sentido, el Reglamento General de Áreas Protegidas (RGAP; D.S. 24781, del 31 de julio de 1997), define las atribuciones y funciones de la Autoridad Nacional en las áreas protegidas nacionales, que son las mismas que aplican para los gobiernos municipales en sus áreas protegidas.

En el Reglamento General de Operaciones Turísticas en Áreas Protegidas (RGOTAP; D.S. 28591 de 17 de enero de 2006), se regula la gestión del turismo dentro de las áreas protegidas. Desglosa el desarrollo de actividades, obras de infraestructura, operaciones y prestación de servicios de carácter turístico, así como el correspondiente régimen de ingresos económicos por actividades de turismo que se realicen en las mismas.

Por tanto, para el APM Pampas del Yacuma, si bien debe respetar los marcos generales establecidos en las leyes 031 y 292 con su respectiva reglamentación, tiene las atribuciones para desarrollar los instrumentos normativos y de planificación turística que la encamine al cumplimiento de sus objetivos de conservación y desarrollo sostenible, al mismo tiempo que establecen los niveles de coordinación con los otros niveles del Estado para el desempeño de sus funciones específicas.

Bajo este marco normativo, el gobierno autónomo municipal de Santa Rosa del Yacuma ha elaborado un completo cuerpo normativo compuesto de dos leyes y dos reglamentos, actualmente en proceso de aprobación. La primera es una ley general de turismo para el municipio, en la que se establecen las competencias, políticas generales, sistema de gestión, el régimen general para la actividad dentro del APM, sistema de información y, muy importante, un régimen de financiación y fomento a la actividad. De esta ley emanan dos reglamentos, uno para todo el municipio y otro específico para el APM, sustentado en el RGO-TAP. Por la segunda ley municipal, como exige la norma tributaria nacional, se aprueba el sistema de tasas municipales administrativas de patente a la actividad turística y de licencia de operación turística e ingreso de turistas en el área protegida municipal.

No hay comunidades indígenas en el APM Pampas del Yacuma, pero sí nueve comunidades campesinas, con las que se ha trabajado en el marco del Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo Sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes (27 de junio de 1989), ratificado por Ley de la República N° 1257, en el que se establece: “los estándares mínimos de respeto a los derechos de los pueblos indígenas, entre los que se incluyen la propiedad de sus tierras, los recursos naturales de sus territorios, la preservación de sus conocimientos tradicionales, la autodeterminación y la consulta previa” (OIT, 2014).

En otra normativa nacional que incluye a las competencias municipales, se encuentra la Convención Ramsar (adhesión de Bolivia el 27 de junio de 1990), ya que en febrero de 2013 fue declarado sitio Ramsar el espacio “río Yata” (2,8 millones de hectáreas), que comprende una parte significativa de la jurisdicción del APM Pampas del Yacuma. La autoridad Ramsar en Bolivia se encuentra en la Dirección General de Biodiversidad y Áreas Protegidas (DGBAP), con la que se deberían establecer sistemas de coordinación para las actividades realizadas en ese espacio.



Rob Wallace / WCS



## 2.1.2. Marco político institucional

La CPE dispone, en su artículo 337, parágrafo I, que “el turismo es una actividad económica estratégica que deberá desarrollarse de manera sustentable para lo que se tomará en cuenta la riqueza de las culturas y el respeto al medio ambiente”. Y en el parágrafo II, que “el Estado promoverá y protegerá el turismo comunitario con el objetivo de beneficiar a las comunidades urbanas y rurales, y las naciones y pueblos indígena originario campesinos donde se desarrolle esta actividad”.

La actividad turística ha sido creciente en Bolivia, tanto en turismo internacional como interno (INE, 2020a). Los ingresos generados por turismo han aumentado a un ritmo superior al 10% en el periodo 2006-2019, hasta alcanzar los 837 millones de dólares en 2019, convirtiéndose en el cuarto producto de exportación más importante del país (Andersen y Gonzales, 2020).

Reflejo de esta importancia económica estratégica es su incorporación al Plan de Desarrollo Económico Social (PDES) 2016-2020 (Estado Plurinacional de Bolivia, 2016) y en el PDES 2021-2025 (MPD, 2021), que, para la actividad, establece como principales proyectos y logros para el 2020:



Omar Torrico / WCS

Tabla 2. Resultados y metas para el 2020 y 2025 establecidos en los PDES 2016-2020 y 2021-2025

Sector	Resultados 2020	Metas 2020
TURISMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Complejos turísticos.</li> <li>• Diversificación de servicios de hospedaje.</li> <li>• Parques Turísticos Temáticos a nivel nacional.</li> <li>• Servicios turísticos: conectividad y accesibilidad turística; transporte turístico exclusivo; y desarrollo de capacidades.</li> <li>• Centros de convenciones.</li> <li>• Esparcimiento turístico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso generado por turismo receptivo: \$us 1.581 MM</li> <li>• Incremento del número de turistas extranjeros de 1,2 M a 2,6 M</li> <li>• Incremento del número de turistas nacionales: de 3,1 M a 4,5 M</li> </ul>
	Resultados 2025	Metas 2025
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha mejorado el posicionamiento del destino turístico de Bolivia a nivel mundial</li> <li>• Se cuenta con una estrategia para el desarrollo del turismo interno y de base comunitaria del país</li> <li>• Se posicionó la imagen y marca turística "Destino Bolivia" del país como destino turístico prioritario a nivel mundial</li> <li>• Se incrementó al menos un 10% el promedio de gasto turístico al interior del país, a través de la implementación de los 14 complejos turísticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puntaje internacional: 3,7<sup>2</sup></li> <li>• Estadía promedio del turismo interno de 7 días</li> <li>• Flujo de visitantes de 3,3 millones turistas nacionales</li> <li>• Flujo de visitantes de 1,3 millones de turistas extranjeros</li> <li>• Estadía promedio del visitante extranjero de 21 días</li> <li>• Bs 701 de gasto promedio anual por persona por turismo interno</li> <li>• \$us 796 de gasto promedio anual por persona por turismo receptivo</li> </ul>

Fuente: PDES 2016-2020 (Estado Plurinacional de Bolivia, 2016) y PDES 2021-2025 (MPD, 2021).

En la práctica, de todos estos resultados propuestos, los avances más significativos se han dado en la regulación y elaboración de instrumentos de planificación. Por un lado, emanado del artículo 15 de la Ley 292 y de las políticas de los Planes de Desarrollo Nacional, la Autoridad Nacional competente elabora el Plan Nacional de Turismo 2015-2020 y la Agenda Turística al 2025 (MCyT, 2015), principal instrumento de planificación turística nacional y marco de referencia para la elaboración de los planes estratégicos de turismo de las diferentes entidades territoriales autónomas (MCyT, 2016a). Por otro lado, como se ha comentado, con el D.S. N° 2609 se crea el Sistema de Registro y Categorización de Servicios Turísticos.

2. El Índice de Competitividad de Viajes y Turismo es una iniciativa del Foro Económico Mundial, realizada de forma bienal desde 2006, cuyo fin es medir los factores y políticas que hacen posible el desarrollo sostenible del sector turístico y que contribuyan directamente al desarrollo y competitividad de los países. El puntaje se valora de 1 a 7.

En cuanto a las metas, aunque se ha ido produciendo un paulatino incremento anual de los flujos turísticos (internacional y nacional), junto con mayores ingresos generados por la actividad, frenados por los conflictos sociales de octubre de 2019 y la posterior expansión de la pandemia de Covid-19, los datos para 2018 y 2019 de turismo y movimiento económico promovido no parecen indicar que se fueran a lograr esas metas. En todo caso, es llamativo que se hayan reducido las expectativas de flujos de turismo interno y externo para 2025 respecto a 2020.

Considerando que la presente estrategia de turismo está dirigida para el APM Pampas del Yacuma, cabe mencionar que el Plan Estratégico Institucional del SNAP (MMAyA, 2012) también prioriza el turismo como actividad estratégica para aportar a la conservación de estos espacios y al desarrollo económico y social de las comunidades.

Por otro lado, en el Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI) del Beni (GAD Beni, 2016) se menciona que, de acuerdo con la Cumbre de Turismo celebrada en Rurrenabaque en 2016, el departamento debía priorizar en los próximos 3 años el destino turístico Rurrenabaque: Madidi-Pampas, al que pertenece Santa Rosa del Yacuma.

Como objetivo estratégico, el PTDI propone: *Convertir al departamento del Beni en un destino turístico consolidado que se integra y participa entre los grandes destinos turísticos nacionales.* Para ello, indica seis acciones o lineamientos: 1) Estructurando tres circuitos turísticos en el destino integrando los productos turísticos más competitivos dirigidos a segmentos de mercado medio-alto y alto; 2) Involucrando las rutas de los TIOC de los pueblos indígenas en los destinos turísticos regionales; 3) Fortaleciendo las capacidades técnicas de la dirección de turismo de la Gobernación; 4) Aplicando un apoyo de promoción y marketing turístico desde la Gobernación; 5) Integrando los proyectos departamentales con la estrategia nacional de turismo y 6) Estableciendo el mejoramiento de aeropuertos en regiones estratégicas del departamento.

De todas estas acciones propuestas, además de los avances normativos mencionados (Ley Departamental de Turismo N° 79 y su Reglamento de Licencia de Funcionamiento y Control de Prestadores de Servicios Turísticos), se llegó a elaborar un plan estratégico de turismo para el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (VMT y GAD Beni, 2018); se trabajó en la promoción e integración de circuitos; se hizo un fuerte esfuerzo de normalización de los prestadores de servicios turísticos tanto en Rurrenabaque como en el norte y el área central del departamento; y se apoyaron algunas iniciativas en proceso de consolidación en diferentes lugares del Beni. Cabe destacar que actualmente se está beneficiando al municipio de Santa Rosa con un importante proyecto de inversión por la Gobernación del Beni en la comunidad campesina de Aguaisal, parte de la ruta de los lucachis y espacio priorizado por el municipio en su propuesta de diversificación de productos turísticos.

El PTDI de Santa Rosa 2015-2020 (GAM Santa Rosa, 2015), muy poco elaborado, habla de la potencialidad del turismo en el municipio, no desarrolla políticas ni lineamientos concretos, solo menciona: “Desarrollar y promover el turismo en el municipio mediante la elaboración del Plan Estratégico Turístico y el establecimiento de la Unidad Ejecutora de Turismo, como responsable de planificar, organizar y ejecutar todas las actividades relacionadas con la promoción del turismo”. Más propositivo es el Plan de Manejo del APM Pampas del Yacuma (GAM Santa Rosa, 2016), que incluye en su matriz de lineamientos y objetivos el ámbito estratégico 3.2. Promover turismo sostenible de calidad y certificado en el APM-PY con identidad de “Pampas del Yacuma”, con tres grandes lineamientos: 1) Aplicación de buenas prácticas en turismo para ofrecer servicios turísticos de calidad, certificados y competitivos a nivel nacional e internacional; 2) Diversificación de actividades turísticas e inclusión de más actores en la actividad (ganaderos, comunidades); 3) Consolidación de Santa Rosa como centro de recepción de turismo. En el desarrollo de estos lineamientos dentro del Plan Operativo se mencionan acciones específicas, como capacitaciones, procesos de certificación, elaboración de normativa, manuales de buenas prácticas, los espacios priorizados de diversificación turística (lagunas Bravo y Mancornadas, comunidades, estancias ganaderas, etc.), promoción, elaboración de la marca, etc., convirtiendo al Plan de Manejo del APM en un documento de referencia fundamental para estrategia turística del APM.

Los avances han sido importantes desde ese momento. Pampas del Yacuma tiene certificación internacional de turismo sostenible desde 2019, manuales de buenas prácticas en turismo sostenible para gobiernos municipales y prestadores de servicios turísticos (CTSD, SERMAP y WCS-Bolivia, 2020), un cuerpo normativo completo en última revisión por el Legislativo. También cuenta con una importante infraestructura en la laguna Bravo para recreación (financiada por el Viceministerio de Turismo), se han capacitado y acreditado a guías locales, hay un cierto avance en el desarrollo de la ruta de los lucachis y equipamiento para la comunidad de Aguaisal, además de su activa participación en el Consejo de Turismo Sostenible del Destino. No obstante, hay metas todavía por cumplir, especialmente en la consolidación de nuevos productos turísticos y el desarrollo de servicios en la capital municipal.

En el aspecto institucional, la norma establece que la autoridad nacional competente es el Ministerio de Culturas y Turismo, que ejerce sus funciones a través del Viceministerio de Turismo (art. 24, inciso I, Ley 292). A nivel departamental, son las direcciones o secretarías de turismo; y en los municipios, sus respectivas direcciones municipales de turismo.

Sin embargo, uno de los pilares fundamentales para la gestión turística nacional, establecido en la Ley 031 y el PLANTUR, es la coordinación gubernativa e intersectorial, entendida como la relación armónica entre el nivel central del Estado y las entidades territoriales autónomas (ETA). Para ello, se elaboró el Reglamento de Conformación del Consejo de Coordinación Sectorial de Turismo

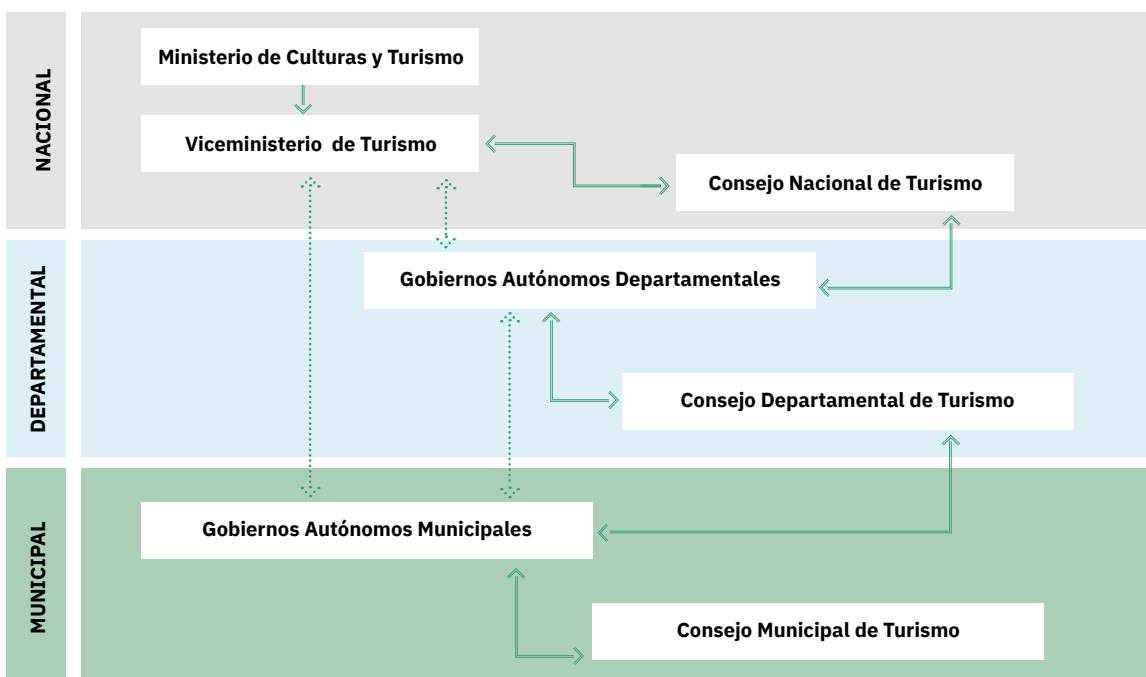
(CCS-T), que tiene por objeto regular su organización, composición y funcionamiento.

Como indica la norma, estos Consejos de Coordinación Sectoriales se deben desarrollar en los diferentes niveles autonómicos: Consejo Nacional de Turismo, en el que se encuentran la Autoridad Nacional y representantes de los 9 Gobiernos Autónomos Departamentales; Consejos Departamentales de Turismo en cada departamento del país, encabezado por cada Gobierno Departamental y con representación de cada uno de los gobiernos autónomos municipales, así como del sector (comunitario, privado, mixto o público), instancias de investigación, etc.; Consejos Municipales de Turismo, encabezados por el gobierno autónomo municipal organizador y en el que están representados los diferentes sectores relacionados con la actividad turística, asesores externos, etc.

La labor de los Consejos Municipales de Turismo es consultiva y propositiva para las entidades públicas de su territorio o el Consejo Departamental correspondiente y, de igual manera que en los consejos departamentales, participan los sectores locales implicados en el sector.

El sistema de coordinación y articulación turística se organiza bajo la estructura presentada en la Figura 3, en la que se representa, por cada gran ámbito territorial, el tipo de relación y de coordinación entre instancias en el marco del régimen de autonomía y el Sistema de Planificación Institucional del Estado (SPIE).

Figura 3. Marco institucional del régimen de turismo en Bolivia por ámbito territorial



Fuente: elaboración propia con base en PLANTUR (MCyT, 2015).

Por tanto, aunque las entidades territoriales autónomas pueden articular directamente entre sí y con la autoridad departamental y nacional, el sistema establecido pretende una relación más directa con los Consejos Sectoriales para operar de manera más eficiente y representativa al garantizar que prevalezcan los objetivos concertados entre todos los actores.

En la práctica, el Consejo Nacional de Turismo no se ha reunido desde 2019. En cuanto al Consejo Departamental de Turismo del Beni, si bien en 2016 se hicieron algunos intentos para conformarlo, no se logró su formalización; los municipios del Beni tampoco han llegado a organizar sus Consejos Municipales de Turismo; solo opera el Consejo de Turismo Sostenible del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas y, recientemente, se están organizando los Consejos de Turismo de Trinidad y Loreto. Es decir, las relaciones entre los diferentes niveles del Estado se hacen de manera directa, muy poco frecuentes, estructuradas y planificadas.

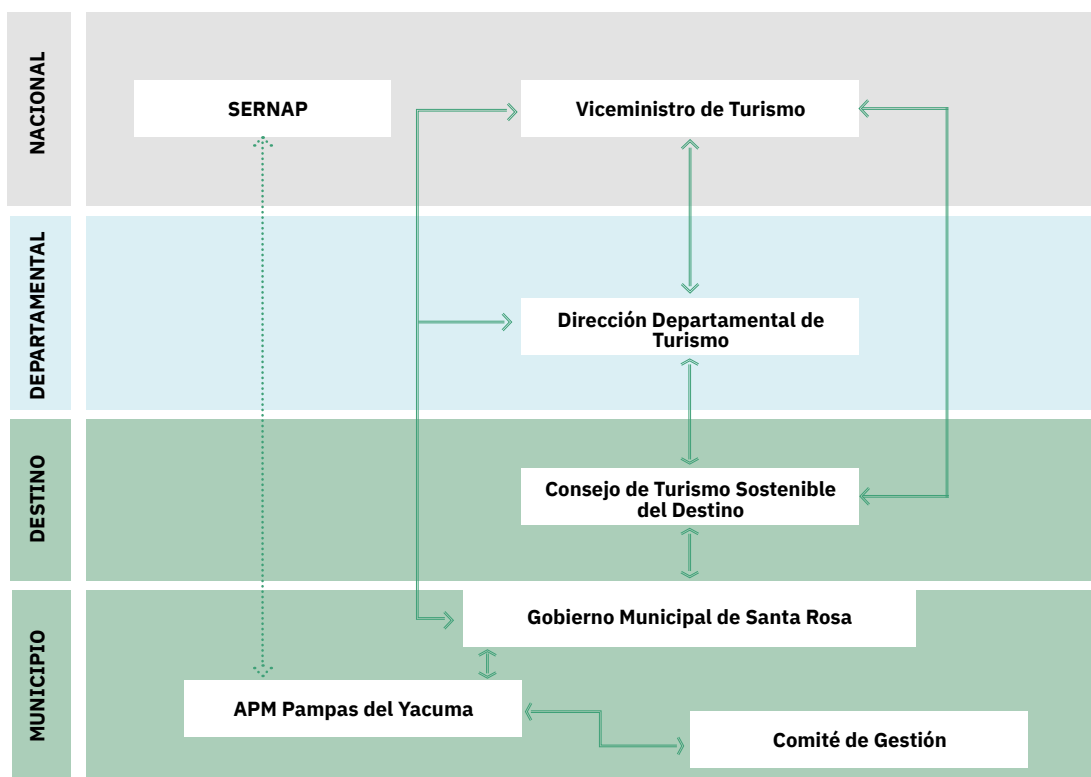
En esta situación, para Santa Rosa del Yacuma y su APM, dos son las instancias de coordinación y planificación en las que participaría. Por un lado, específicamente sectorial, estaría el Consejo de Turismo Sostenible del Destino, que, como se indicó, engloba a los actores públicos, comunitarios y privados relacionados con la actividad en el ámbito espacial del destino y, por otro, el Comité de Gestión del APM, que tiene funciones atribuidas por el RGAP en esta materia y operaría como Consejo Sectorial.



Rob Wallace / WCS

Manteniendo la estructura de los ámbitos territoriales, el marco institucional para el APM Pampas del Yacuma se esquematiza en la Figura 4, incorporando al CTSD y el Comité de Gestión del APM:

Figura 4. Marco institucional y estructura de coordinación y articulación turística para el APM



Fuente: Elaboración propia.

En esta estructura, el Comité de Gestión del APM, con presencia de los sectores sociales locales y de los emprendedores relacionados con la actividad turística, operaría como consejo municipal de turismo articulado al APM (gestor y ente rector), necesariamente vinculado al Gobierno Municipal. Aunque este comité puede coordinar directamente con la autoridad nacional y departamental de turismo, su principal instancia de coordinación y articulación es el Consejo de Turismo Sostenible del Destino, que ya está operando como instrumento representativo frente a ambas autoridades. Por otro lado, aunque no hay una dependencia jerárquica del APM respecto al Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERNAP), se deben generar mecanismos para coordinar acciones enmarcadas en los objetivos planteados para el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP) dentro del Plan Maestro del SNAP (MMAyA, 2012).

## 2.2. Identificación de actores

Son muchos los actores que participan de la amplia cadena de valor y la actividad turística. En la Tabla 3 se muestra la relación fundamental de actores, públicos, comunitarios y privados presentes en Pampas del Yacuma.

**Tabla 3. Actores públicos, comunitarios y privados relevantes para la actividad turística en el APM**

Actor	Tipo de organización	Rol	Recursos	Poder / Incidencia	Interés	Nivel
<b>Actores públicos</b>						
Viceministerio de Turismo	Persona jurídica	Normativo, promotor y planificador de la actividad a nivel nacional	Públicos	Alto	Alto	D
SERNAP	Persona jurídica	Responsable de administración de las AP nacionales. Responsable del SNAP	Públicos	Bajo	Medio	B
Dirección General de Biodiversidad y Áreas Protegidas	Persona jurídica	Responsable de las AP subnacionales. Asesoramiento legal y técnico	Públicos	Bajo	Bajo	B
Dirección Departamental de Turismo GAD Beni	Persona jurídica	Normativo, promotor y planificador de la actividad a nivel departamental	Públicos	Medio	Alto	D
Subgobernación	Persona jurídica	Ejecuta proyectos de la Gobernación	Públicos	Medio	Alto	A
GAM Santa Rosa	Persona jurídica	Normativo, promotor y planificador de la actividad en su jurisdicción y el APM	Públicos	Alto	Alto	D
CIBIOMA	Persona jurídica	Investigaciones biológicas y parte del Grupo de Trabajo para los Llanos de Mojos	Públicos	Medio	Alto	D
Universidad Autónoma del Beni	Persona jurídica	Formador de profesionales en turismo	Públicos	Medio	Alto	D
<b>Comunitarios</b>						
Comunidades campesinas	Persona jurídica		Propios	Medio	Alto	D
Comunarios (hombres y mujeres)	Privado	Habitantes de las comunidades	Propios	Medio	Alto	D
<b>Público-privado</b>						
Comité de gestión del APM	En proceso	Órgano de representación de la población, participa en la gestión y fiscalización del AP	GAM Santa Rosa	Alto	Alto	D
Consejo de Turismo Sostenible del Destino	En proceso de definición	Proponer, fiscalizar y monitorear la implementación del PET y certificación del destino	Propios	Alto	Alto	D
<b>Privados</b>						
Asociación de Ganaderos de Santa Rosa	Persona jurídica	Representa al sector	Propios	Medio	Medio	C
Propietarios agropecuarios	Privado	Productores	Propios	Medio	Medio	D
Hoteleros de Santa Rosa	No organizados	Prestación de servicios a visitantes	Propios	Medio	Alto	D



Actor	Tipo de organización	Rol	Recursos	Poder / Incidencia	Interés	Nivel
Restaurantes de Santa Rosa	No organizados	Prestación de servicios a visitantes	Propios	Medio	Alto	D
Asociación de Trabajadores de Turismo	Persona jurídica	Transporte fluvial y guiaje en Pampas del Yacuma	Propios	Medio	Alto	D
Asociación de Transporte Libre (ATL)	Persona jurídica	Conectividad con el destino	Propios	Medio	Medio	C
Población urbana de Santa Rosa	Privado	Habitantes de la capital municipal	Propios	Medio	Alto	D
Bancos	Privado	Ofrecer servicios bancarios	Propios	Bajo	Medio	B
Empresas de comunicación	Privado	Telefonía, internet	Propios	Bajo	Medio	B
Operadores de Rurrenabaque	Privado/ comunitario	Mercadeo y operación	Propios	Bajo	Alto	D
Turistas	Privado	Usuarios del destino turístico que generan economías locales	Propios	Bajo	Alto	D
Ecojet	Persona jurídica	Conectividad con el destino	Propios	Medio	Medio	C
Líneas de buses intradepartamental e interdepartamental	Persona jurídica	Conectividad con el destino	Propios	Bajo	Bajo	A
Biosphere Responsible Tourism	Persona jurídica	Certificadora internacional de turismo sostenible	Propios	Bajo	Alto	D
WCS-Bolivia	Persona jurídica	Conservación y desarrollo sostenible Apoyo a planificación y emprendimientos	Propios	Bajo	Alto	D

Fuente: Elaboración propia.

Jesús Martínez / WCS



En la tabla, se identifica al actor, tipo de organización, rol que cumple y el origen de sus recursos. Además, se valoran los siguientes tres aspectos:

- 1. Poder/incidencia:** resalta la capacidad real para poder incidir en aspectos clave para el desarrollo turístico del APM, más allá del nivel de interés.
- 2. Interés:** expresa el grado de esfuerzo que está dispuesto a realizar el actor para el desarrollo de la actividad turística, su planificación y ordenamiento.
- 3. Nivel:** resultado de los parámetros de poder/incidencia e interés, siguiendo la clasificación propuesta en la metodología del MCyT (2016a): A (Mínimo esfuerzo), B (Mantener informado), C (Mantener satisfecho), D (Actores clave). El nivel D indica los actores que, realmente, son ahora estratégicos para la actividad turística.



## 2.3. Caracterización del APM Pampas del Yacuma

### 2.3.1. Creación y ubicación

El Área Protegida Municipal Pampas del Yacuma fue creada mediante la Ordenanza Municipal N°15/2017, sancionada y promulgada por el Honorable Concejo Municipal de Santa Rosa del Yacuma y el Honorable alcalde municipal el 27 y 28 de julio de 2007. Esta ordenanza cuenta con 11 apartados en los que se define la creación del área protegida municipal, sus límites, los objetivos esenciales de conservación y desarrollo, así como los aspectos fundamentales de su gestión y actividades a ser cumplidas.

Pampas del Yacuma tiene una extensión aproximada de 616.453 hectáreas<sup>3</sup>, con la categoría de Área Natural de Manejo Integrado (ANMI), justificado por la presencia de población dispersa en toda su extensión. En su interior se encuentran nueve comunidades campesinas, alrededor de 170 estancias ganaderas y la capital municipal, la ciudad de Santa Rosa del Yacuma. Las tierras fiscales en esta área protegida no conforman superficies significativas, a excepción de las servidumbres ecológicas.

La categoría ANMI tiene por objeto compatibilizar la conservación de la diversidad biológica y el desarrollo sostenible de la población local. Constituye un mosaico de unidades que incluyen muestras representativas de ecorregiones, provincias biogeográficas, comunidades naturales o especies de flora y fauna de singular importancia, zonas de sistemas tradicionales de uso de la tierra, zonas para uso múltiple de recursos naturales y zonas núcleo de protección estricta (art. 25 del Reglamento General de Áreas Protegidas).

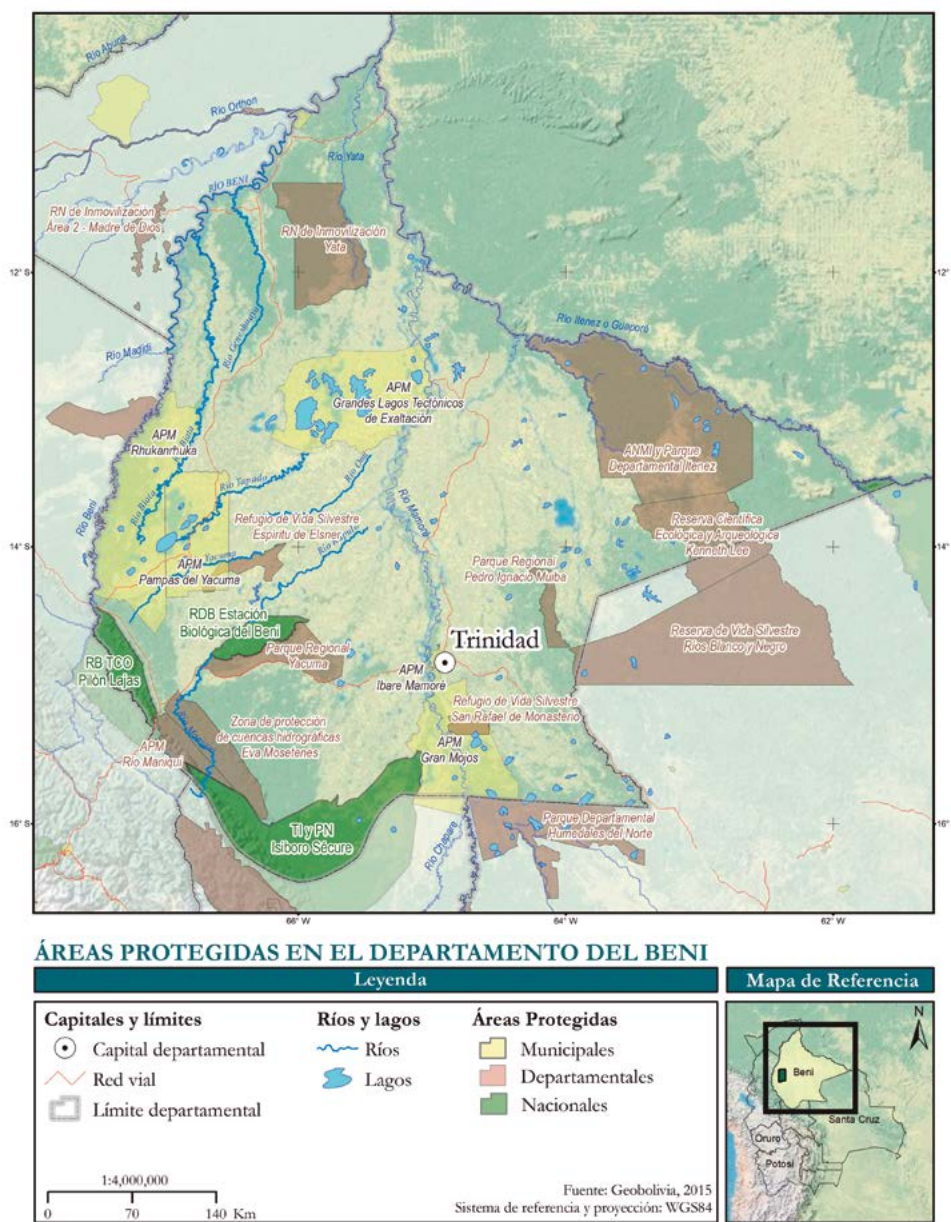
El APM Pampas del Yacuma se encuentra en el municipio de Santa Rosa del Yacuma, tercera sección de la provincia Ballivián, al suroeste del Beni. Colinda al oeste con el APM Rhukanrhuka, del municipio de Reyes; al sur, con los municipios de Rurrenabaque y San Borja; al este, con los municipios de Santa Ana y Exaltación (provincia Yacuma) y al norte, con la provincia Vaca Díez.

Esta ubicación otorga al APM una gran relevancia biológica y ecológica, por su riqueza natural y porque en la actualidad los ecosistemas de sabanas inundables características de Pampas del Yacuma no están representados en el Sistema Nacional de Áreas protegidas (SNAP), así como por la conectividad que aporta con relación a los múltiples espacios de conservación de su entorno, tanto en áreas protegidas de carácter nacional como municipal.

**3.** Esta extensión corresponde con los límites municipales antes de la propuesta de la ex COMLIT (Comisión Interministerial de Límites Territoriales). Siguiendo los límites de esta instancia, su extensión sería de 494.310,80 ha. Sin embargo, estos límites no son oficiales y están sujetos a revisión.

Además, debe considerarse que en febrero de 2013 el espacio “río Yata” (2,8 millones de ha; WWF, 2013) fue declarado sitio Ramsar, que comprende una parte importante de la jurisdicción del APM Pampas del Yacuma (Mapa 1). Esta denominación reconoce la riqueza biológica en buen estado de conservación del espacio. Esta distinción internacional, unida a la presencia de la endémica paraba barba azul (*A. glaucogularis*), justifica que parte del APM forme parte del Área de Importancia para la Conservación de Aves (AICA), Potencial 36.

Mapa 1. Ubicación de Pampas del Yacuma en el sistema de áreas protegidas



Fuente: GAM Santa Rosa, 2016, con base en datos del SERNAP.

En el Plan de Manejo del APM Pampas del Yacuma se encuentra un amplio análisis de las características naturales y sociales del área protegida (GAM Santa Rosa, 2016), del que extraemos la información significativa para el diseño de su estrategia de turismo.

## 2.3.2. Características naturales

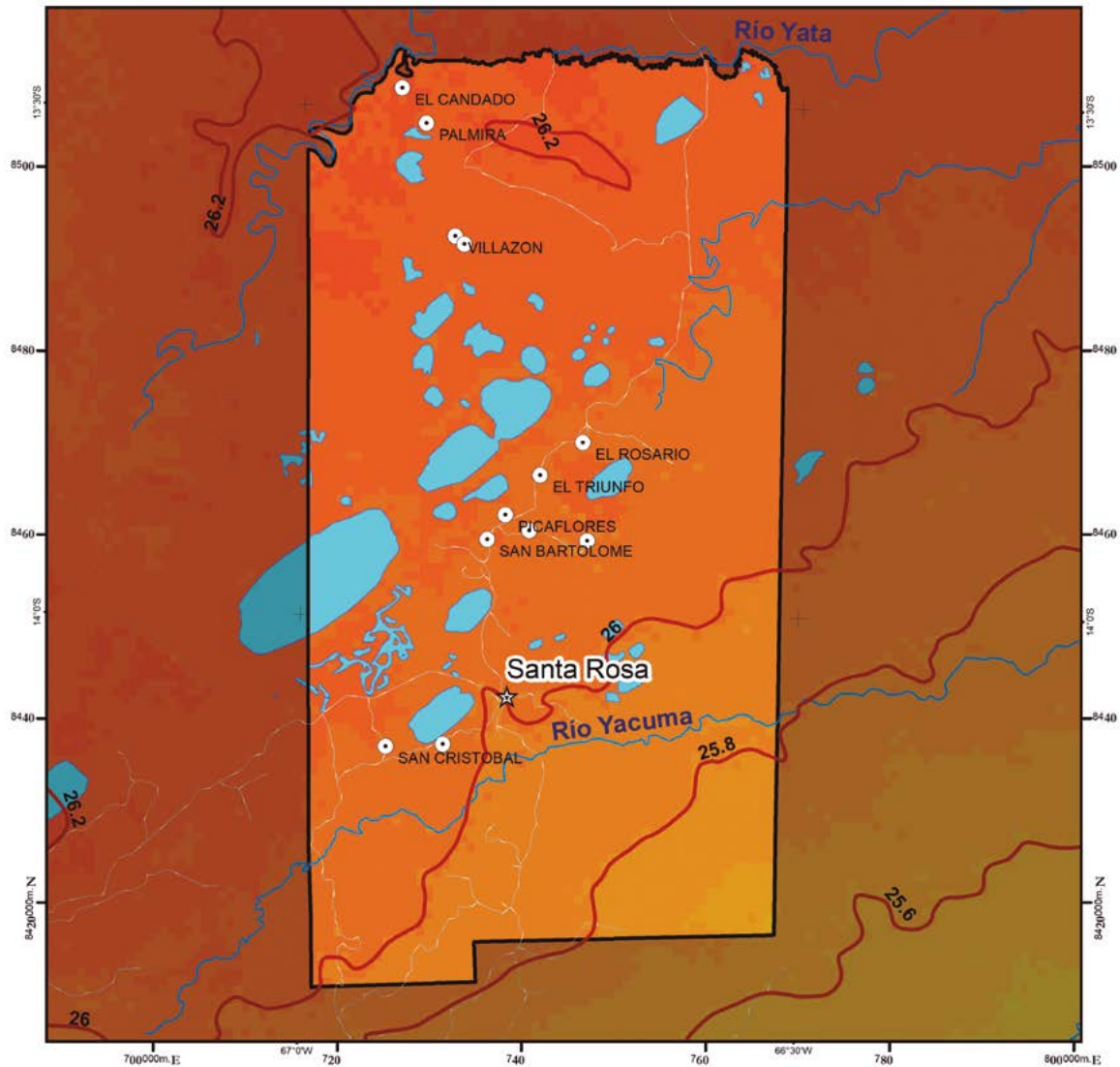
### Bioclima

El clima en el APM es tropical, con dos estaciones marcadas: seca (abril–septiembre), que corresponde al periodo de menor temperatura promedio; y húmeda o de lluvias (octubre–marzo), que es el periodo de mayor temperatura promedio. Como se explicó anteriormente, el bajo relieve de la zona provoca periodos de inundación anuales de duración variable, pero que alcanzan generalmente los niveles máximos a mediados y fines de la estación húmeda (enero – marzo).

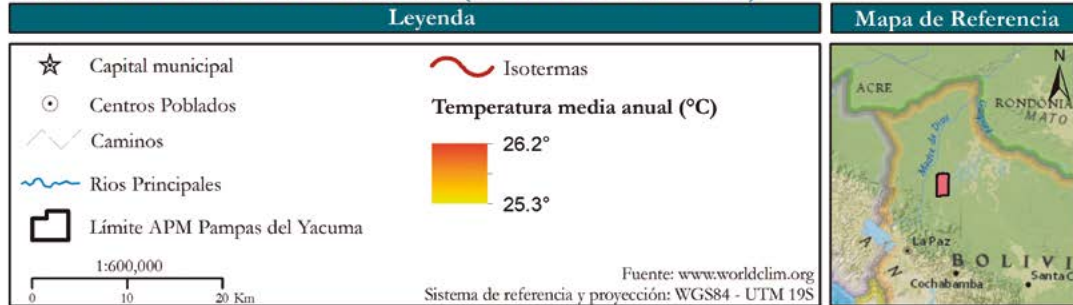


Omar Torrico / WCS

Mapa 2. Comportamiento espacial de la temperatura media anual, representativa de la condición climática actual, APM Pampas del Yacuma\*



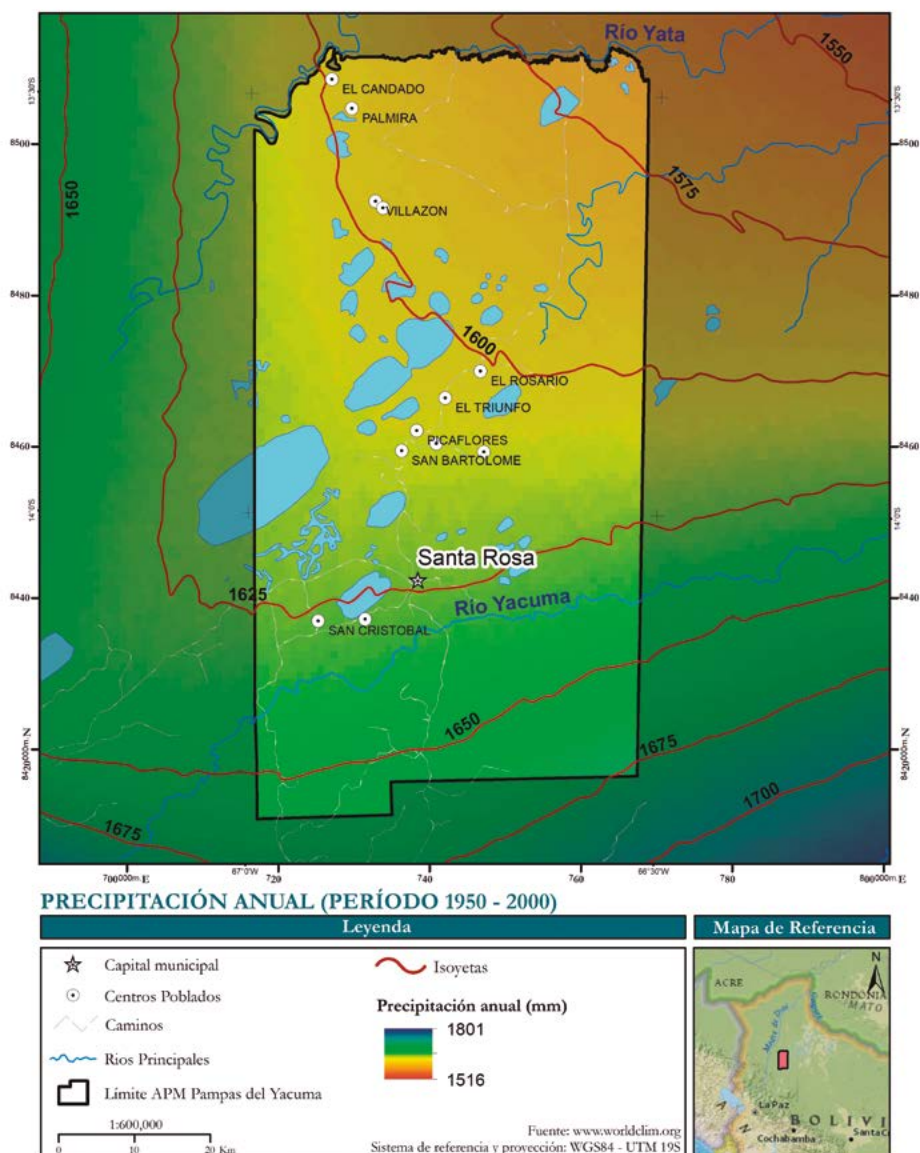
**TEMPERATURA MEDIA ANUAL (PERÍODO 1950 - 2000)**



\*Las líneas rojas marcan las isotermas con la misma temperatura media anual. Fuente: elaboración propia con base en datos de WorldClim.

La temperatura media anual, representativa de la condición climática actual para el APM, es de 26°C. El Mapa 2 muestra el comportamiento espacial de la temperatura media anual, que oscila entre los 25,7°C y 26,2°C en toda la extensión del APM, siendo un poco más caliente en el norte y noroeste del área. Ocasionalmente se dan descensos considerables de temperatura debido a las corrientes de vientos fríos provenientes del sur, conocidos como “surazos”.

**Mapa 3. Comportamiento espacial de la precipitación media anual para el APM Pampas del Yacuma\***



\*En rojo se observan las isoyetas o líneas que marcan las áreas que tienen la misma precipitación media anual dentro del APM. Fuente: elaboración propia con base en datos de WorldClim.  
Fuente: elaboración propia con base en datos de WorldClim.

La precipitación media anual, representativa de la condición climática actual para el APM, fluctúa entre 1.560 y 1.674 mm. En el Mapa 3 se observa un aumento gradual de la precipitación media anual hacia el suroeste del APM.

## Paisajes y vegetación

Dentro del APM Pampas del Yacuma pueden distinguirse dos grupos de unidades de paisaje: bosques y sabanas (Navarro y Maldonado, 2002; ABC, 2007; Navarro, 2011). En la unidad bosques se encuentran cuatro subgrupos: bosque tropical y subtropical, bosque de transición, bosque de galería e islas de bosque; en la unidad sabanas existirían tres subgrupos: sabanas de altura, sabana de semialtura y sabana baja.

En el territorio del APM se reconocen 36 unidades de vegetación (Navarro, 2011), las 10 más extensas reúnen aproximadamente el 87% del área de Pampas del Yacuma. De estas, la mayoría corresponden a sabanas (7 de cada 10 casos), seguidos por zonas de vegetación flotante asociadas a cuerpos de agua (2 casos), y bosques expuestos a largos periodos de inundación (1 caso). De forma notoria, las tres unidades de vegetación más abundantes cubren más de la mitad del APM: sabanas inundables por aguas claras ubicadas al norte y noroeste (unidad b25; 21,78% del APM); sabanas de encharcamiento del Alto Yacuma-Rogagua, que siguen parcialmente el trazado de la línea “Bala-Rogagua”, ocupando la parte oeste, suroeste y centro del APM (b17; 17,86%) y; pantanos-cuichiches del oeste del Beni, concentrados principalmente en la parte central-este del APM, entre los cursos del río Yacuma y el Tapado (b21; 14,99%). Junto con las anteriores, existen 11 unidades de vegetación que corresponden a distintas zonas de inundación, pero cuya presencia no es tan abundante (en conjunto suman 9,37% del área del APM).

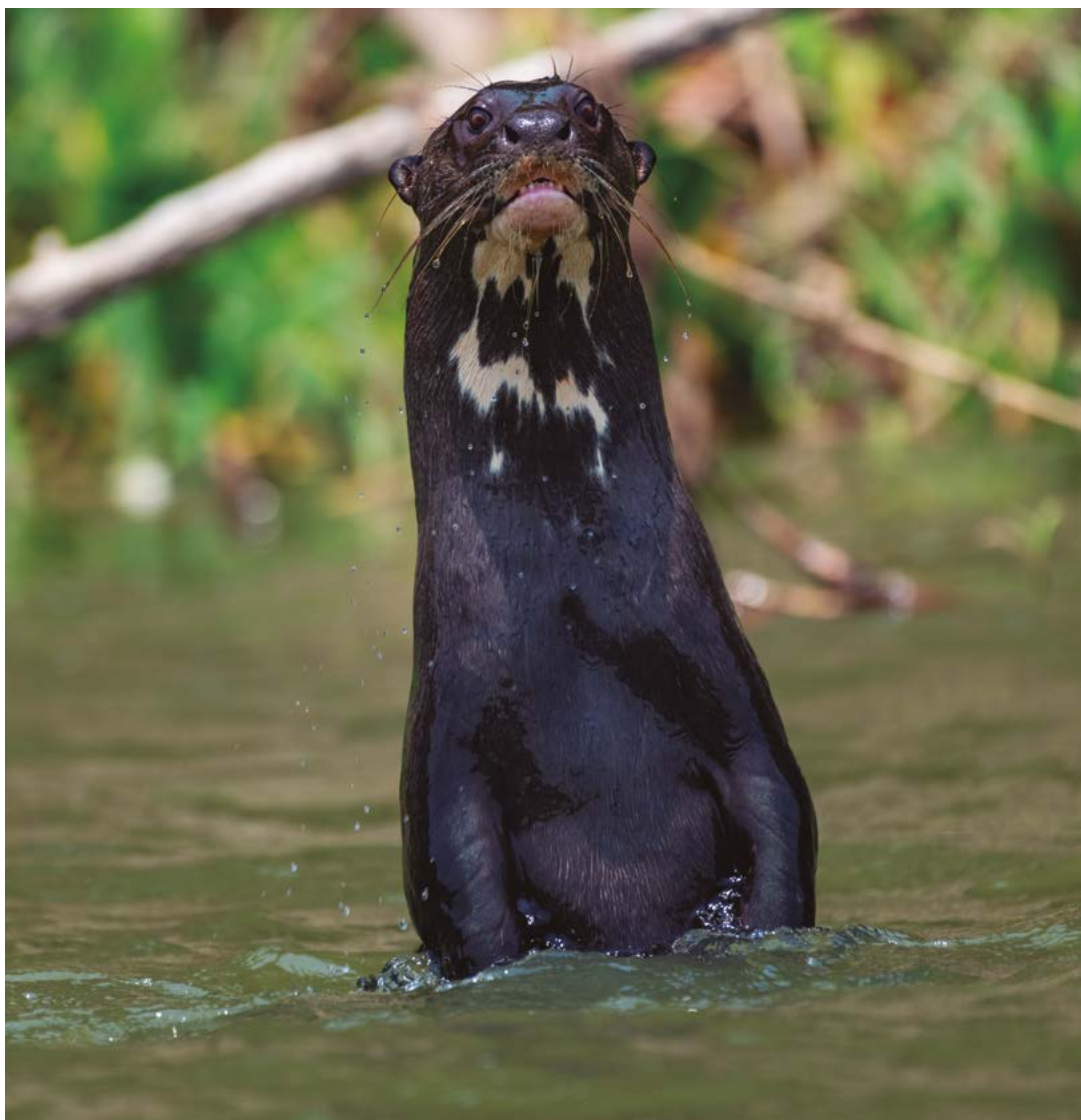
La unidad de bosque más extensa es la de bosques de várzea y vegetación riparia del río Beni (b43; 6,36% del APM). Este tipo de cobertura se halla principalmente acompañando la parte sur del curso del Tapado, con una importante cobertura en el área donde se encuentran las comunidades de San Bartolomé, Picaflores, Villa Fátima, Aguaisal, El Triunfo y Rosario; existe también este tipo de vegetación hacia el río Biata, en la parte noroeste del APM. Si bien en un porcentaje de cobertura mucho menor, otra unidad de bosque es la de vegetación riparia y bosques de várzea mixta del Yacuma-Rapulo (b24; 2,77%). Ésta se encuentra al este del pueblo de Santa Rosa del Yacuma hasta el margen este del APM, entre los ríos Yacuma y Bío.

El resto de las unidades de vegetación boscosa suman en conjunto solo un 7,95%, que en su mayoría corresponden a zonas bajo diferentes regímenes de inundación (14 unidades de vegetación de bosques inundables, de várzea y de galería). De éstas, solamente cinco unidades de vegetación boscosa se hallan en zonas que podrían considerarse “libres” de inundación al no estar necesariamente asociadas a los cursos/cuerpos de agua principales y suman en total un



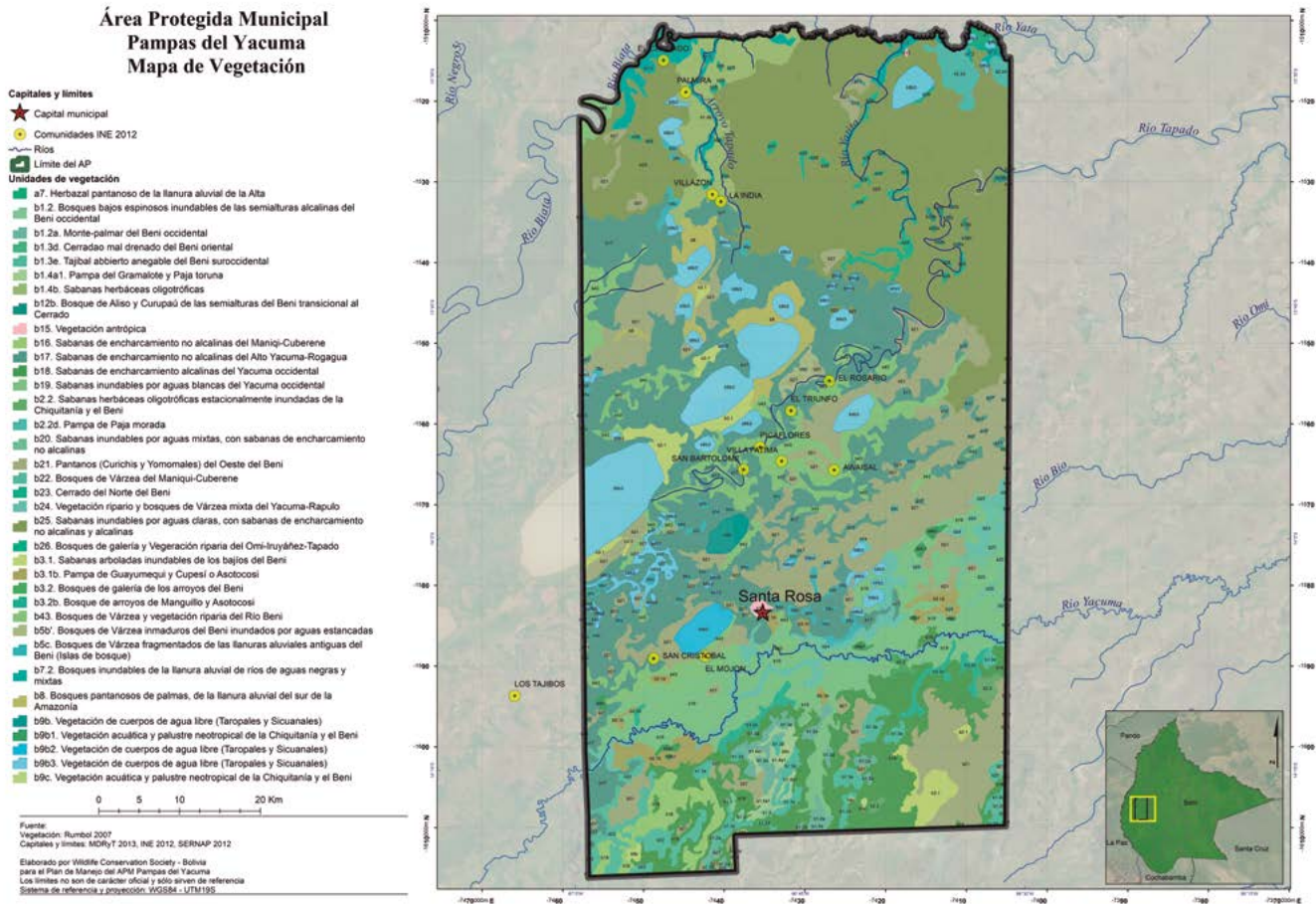
2,36% de cobertura en el APM: unidades b1.2.a Monte palmar del Beni-Occidental; b1.3.e Tajibal abierto anegable; b12b Bosque de aliso (*Myrsina umbellata*) y curupaú (*Anadenanthera colubrina*); b1.3d Cerradao mal drenado del Beni; y b23 Cerrado del Norte del Beni (Mapa 4).

Es evidente la escasa cobertura de bosque en el APM, aspecto importante considerando que estos hábitats poseen una importante riqueza natural que provee recursos a la población local. La reducida actividad agrícola es notoria en el APM, al menos en una escala general, solo el 0,07% del APM corresponde a zonas de vegetación antrópica, que incluyen cultivos principalmente de maíz (*Zea mays*), arroz (*Oryza sativa*) y yuca (*Manihot esculenta*), barbechos, pastos cultivados, asentamientos urbanos y periurbanos, puestos ganaderos e infraestructura caminera (unidad b15).



Omar Torrico / WCS

## Mapa 4. Unidades de vegetación en el APM Pampas del Yacuma



Fuente: GAM Santa Rosa, 2016 (con base en Navarro, 2011).



## Fauna

Faltan estudios biológicos de mayor profundidad en el APM Pampas del Yacuma. De acuerdo con la información presentada en el documento Creación y Gestión del Área Protegida Municipal Pampas del Yacuma (ABC, 2007), se evidencia su importante riqueza con una gran variedad de especies de mamíferos (44), aves (170) y reptiles (18).

La mayoría de las especies de mamíferos reportadas se encuentran amenazadas (IUCN; MMAyA, 2009), siendo sus principales amenazas la caza y la destrucción de su hábitat, reportándose en ocasiones extinciones locales para el marimono (*Ateles chamek*), londra (*Pteronura brasiliensis*) y el chanco de tropa (*Tayassu pecari*); o declinaciones poblacionales como en el caso del borochi (*Chrysocyon brachyurus*). Destacan la presencia de especies icónicas, como el bufeo (*Inia boliviensis*) en el río Yacuma, así como del jaguar (*Panthera onca*) y el puma (*Puma concolor*), estos últimos en densidades bajas a causa de la cacería de control asociada a reportes de daños de estas especies al ganado vacuno y otros animales domésticos. También se reporta la presencia de primates, como los manechis rojo y negro (*Alouatta sara* y *A. caraya*, respectivamente); y mamíferos grandes, como el ciervo de los pantanos (*Blastoceros dichotomus*), el venado de las pampas o gama (*Ozotoceros bezoarticus*), huaso (*Mazama americana*), urina (*Mazama gouazoubira*) y anta (*Tapirus terrestris*).

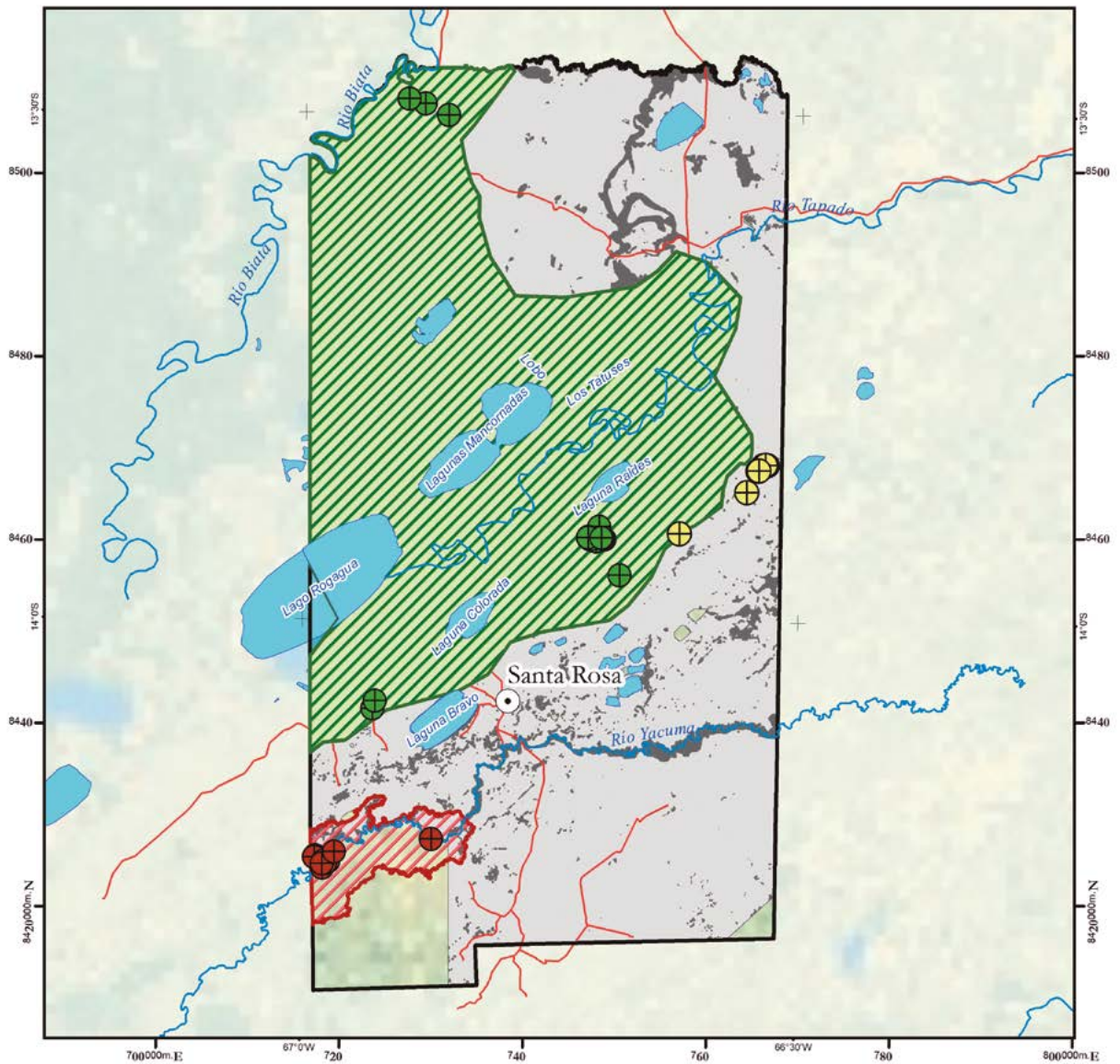
La presencia en el APM de los dos primates endémicos de Bolivia, *Plecturocebus olallae* y *P. modestus*, es destacable, considerando que esta área protegida alberga una importante proporción de sus áreas de distribución (Felton et al., 2006; López-Strauss, 2008; López-Strauss y Wallace, 2015; Martínez y Wallace, 2007; 2010; 2013; Mapa 5).

Para las especies de aves reportadas en el área del APM, si bien varias de ellas se encuentran bajo algún grado de amenaza a su conservación de acuerdo con la IUCN y el Libro Rojo de Vertebrados de Bolivia (MMAyA, 2009), resalta la acumulación de especies en zonas de humedales y la presencia de la paraba barba azul (*A. glaucogularis*). La distribución de esta especie de ave, Críticamente Amenazada, es aún poco conocida, habiéndose documentado solo algunos sitios de anidamiento en zonas con presencia de palma real (*Mauritia flexuosa*) en el Beni (Mapa 5).

En cuanto a reptiles, cinco especies se encuentran amenazadas (MMAyA, 2009), destacando la presencia del caimán negro (*Melanosuchus niger*), el lagarto (*Caiman yacare*), peta de río (*Podocnemis unifilis*) y la anaconda (*Eunectes sp.*).

Aunque falta ampliar el conocimiento de la fauna existente, el APM Pampas del Yacuma es de gran importancia, al albergar poblaciones de especies que no se encuentran en otras zonas del país o del mundo.

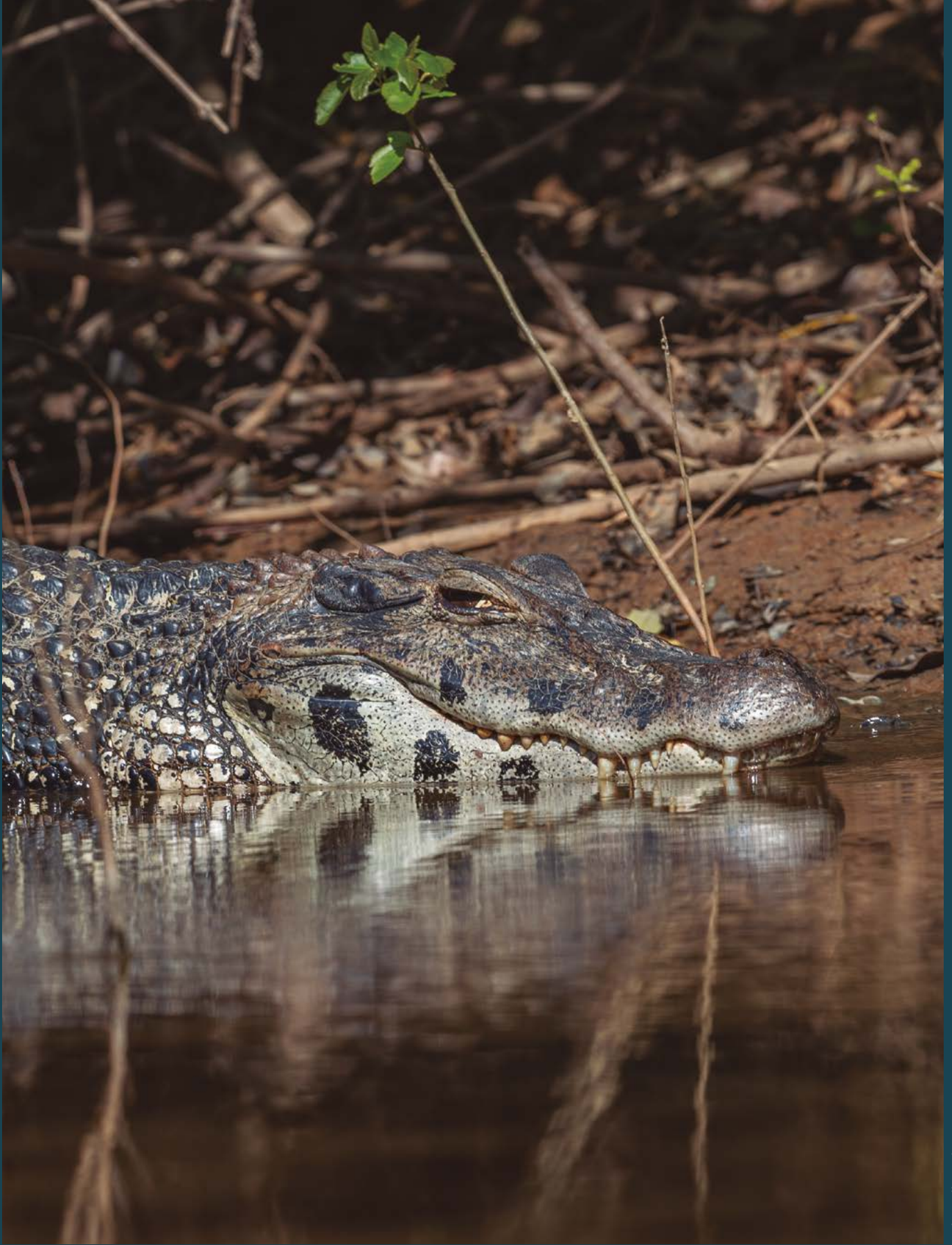
Mapa 5. Distribución de los primates endémicos *Plecturocebus olallae* y *P. modestus* y sitios de anidamiento de la *Ara glaucogularis* en el APM Pampas del Yacuma



### DISTRIBUCIÓN DE ESPECIES ENDÉMICAS



Fuente: GAM Santa Rosa, 2016.



En resumen, hay una significativa abundancia de fauna amazónica, mucha de ella emblemática (jaguar, monos, aves, caimanes, cérvidos, londra, borochi, sicurí, etc.), con especies endémicas e importantes concentraciones identificadas en áreas bien conservadas, que explican la importancia turística de Pampas del Yacuma dentro del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas.

### **Estado de conservación**

Un buen estado de conservación, natural y cultural, es un valor muy importante para la actividad turística en un destino atractivo, pues los visitantes suelen elegir espacios prístinos, alterados lo menos posible por actividades humanas, para vivir experiencias intensas y reales con el medio natural y su población. En este sentido, el APM Pampas del Yacuma se encuentra en un área de gran importancia como corredor biológico y por su representatividad, ya que los ecosistemas de sabanas inundables no se hallan representados en el sistema de áreas protegidas de carácter nacional.

Otro rasgo de gran relevancia es la gran extensión de esta área protegida, que permite albergar una importante diversidad de hábitats, reflejada en la riqueza de especies reportada. Asimismo, el APM acoge poblaciones de especies características de hábitats de sabanas, bosques fragmentados y humedales, consideradas raras en otras zonas. Adicionalmente, la presencia de especies de vertebrados endémicos es un hecho relevante que apoya la singularidad ecológica de la zona, incrementando el valor natural de esta área protegida.

Considerando las amenazas identificadas hacia la biodiversidad existente, el APM Pampas del Yacuma es un espacio estratégico para su conservación. Un factor determinante para la conservación del espacio es que las distintas actividades productivas y su proyección futura dependen necesariamente del grado de conservación del entorno natural, lo que, al mismo tiempo, ha permitido el buen estado de conservación del APM. Esta interrelación es un pilar fundamental en la estrategia de conservación de Pampas del Yacuma y forma parte de su potencial turístico.





### 2.3.3. Características sociales

#### Demografía

El área protegida Pampas del Yacuma tiene una población total de 6.655 habitantes (INE, 2012), el 71% se concentra en el área urbana municipal y el resto se distribuye en 9 comunidades campesinas (Tabla 4).

Tabla 4. Población del APM Pampas del Yacuma

Comunidad	PDM Santa Rosa 2009-2013*		Censo NPV 2011		Taller Comunal	
	Familias	Población	Familias	Población	Familias	Población
San Bartolomé	23	137	23	1134	23	70
Picaflores	36	171	36	111	43	200
Villa Fátima	14	77	14	155	21	75
Aguaisal	44	241	44	114	40	300
El Rosario	57	309	57	248	50	300
El Triunfo	102	458	102	582	197	800
San Cristóbal	41	227	41	270	50	220
El Mojón	15	34	15	75	10	35
El Candado	48	256	48	239	48	300
<b>TOTAL</b>		<b>1.910</b>		<b>1.928</b>		<b>2.300</b>
<b>Capital municipal</b>		<b>4.022</b>		<b>4.727</b>		

\* Con base en el Censo NPV (INE, 2001). Fuente: elaboración propia con base en PDM SR 2009-2013; INE, 2012; GAM Santa Rosa, 2016.

Además de la fuerte concentración de población en el área urbana, la Tabla 4 muestra el bajo crecimiento intercensal, del 0,4%, en buena medida motivado por un estancamiento generalizado de la población rural, que migra hacia centros urbanos por motivos laborales o para completar su formación entre la población más joven, y el escaso crecimiento de la ciudad capital. La densidad de población en el APM es de 0,92 hab/km<sup>2</sup>.

La estructura de la población (Tabla 5) es similar a la del resto del Beni, es decir, amplia base de población joven (45,62% menor a 18 años) y escasa presencia de población por encima de los 60 años (7,51%), con pequeño predominio de la población masculina sobre la femenina (50,39% hombres; 49,61% mujeres).

Tabla 5. Estructura de la población del APM

Ciudad / Comunidad	Sexo		Población por grupos de edad											
	Mujer	Hombre	Total	Niños 0-11 años		Adolescentes 12-17 años		Jóvenes 18-28 años		Adultos 29-59 años		Tercera edad ≥ 60 años		Total
				Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	
Aguaisal	49	65	114	42	36,84	10	8,77	22	19,30	35	30,70	5	4,39	114
El Candado	102	137	239	52	21,76	50	20,92	39	16,32	84	30,15	14	5,86	239
El Mojón	37	38	75	28	37,33	9	12,00	8	10,67	22	29,33	8	10,67	75
Rosario	118	130	248	85	34,27	26	10,48	37	14,92	73	29,44	27	10,89	248
Picafloros	53	58	111	39	35,14	12	10,81	14	12,61	33	29,73	13	11,71	111
San Cristóbal	131	139	270	87	32,22	32	11,85	46	17,04	83	30,74	22	8,15	270
Villa Fátima	70	85	155	46	29,68	27	17,42	23	14,84	47	30,32	12	7,74	155
El Triunfo	291	291	582	202	34,71	96	16,49	96	16,49	150	25,77	38	6,53	582
San Bartolomé	52	82	134	36	26,87	13	9,70	20	14,93	54	40,30	11	8,21	134
Santa Rosa del Yacuma	2.399	2.328	4.727	1.432	30,29	712	15,06	846	17,90	1.387	29,34	350	7,40	4.727
<b>TOTAL</b>	<b>3.302</b>	<b>3.353</b>	<b>6.655</b>	<b>2.049</b>	<b>30,79</b>	<b>987</b>	<b>14,83</b>	<b>1.151</b>	<b>17,30</b>	<b>1.968</b>	<b>29,57</b>	<b>500</b>	<b>7,51</b>	<b>6.655</b>

Fuente: elaboración propia con base en datos del INE, 2012.

## Actividades productivas

Las principales actividades económico-productivas en Santa Rosa del Yacuma se sustentan en cuatro sectores: pecuario, agrícola, forestal y turismo, además del sector de servicios. En el espacio geográfico del APM Pampas del Yacuma no se desarrolla actividad forestal, salvo la de uso doméstico. Es decir, se mantienen las actividades tradicionales, centradas en el sector primario; cierta relevancia del sector terciario en la capital municipal, especialmente, y ausencia del sector secundario. Estas actividades se desarrollan en espacios geográficos diferenciados, con distintos niveles de interacción con el entorno natural y diferentes niveles de impacto sobre el medio ambiente:

1. **Ganadería extensiva comercial:** Santa Rosa del Yacuma es uno de los municipios con mayor producción ganadera del Beni. Si bien hay diferencias entre productores en el sistema de manejo del hato ganadero y las sabanas naturales, con efectos en la eficiencia productiva, en general, la actividad se realiza de manera extensiva tradicional, sin uso de agroquímicos en la mejora de suelos o de hormonas y alimentos balanceados en la dieta animal, empleando a vaqueros para el manejo del ganado. Por tanto, es un sistema que mantiene rasgos culturales significativos y produce carne ecológica, cualidades que deben ser consideradas y puestas en valor en el mercado turístico.

Si bien esta actividad se desarrolla principalmente en las estancias ganaderas, en la mayoría de las comunidades campesinas se realiza ganadería a menor escala.

El fuego es un método tradicional en el manejo de pasturas y el mayor impacto ambiental de esta actividad. Sin embargo, en sentido contrario a lo que ha ocurrido en otros municipios del Beni, en Santa Rosa del Yacuma y, especialmente, dentro del APM, no se ha producido un incremento de las extensiones quemadas anualmente. En el decenio 2000-2009, el total acumulado fue de 349.513,66 ha, mientras que en el siguiente decenio, 2010-2019, el acumulado fue menor a la mitad, 164.896,40 ha. Aun asumiendo que hubo importantes incendios en los años 2000, 2004, 2008 y 2010 (el mayor de todos), la media de hectáreas quemadas en años “normales” es claramente inferior en el segundo decenio (WCS, 2020).



- 2. Agricultura:** Esta actividad es practicada en las comunidades entre noviembre y marzo principalmente (aunque está ganando importancia los cultivos de invierno). Está dirigida al autoconsumo, centrada en cuatro productos: maíz, arroz, yuca y plátano. Normalmente se asocian otros cultivos perennes dependiendo del suelo y el acceso a mercados. El sistema de producción practicado por los agricultores es el tradicional de roza – tumba – quema – basureado – deshierbe – siembra de cultivo. El suelo agrícola es trabajado entre uno y tres años en forma consecutiva, utilizando el mismo espacio para varios cultivos en diferentes épocas del año, por lo que el agricultor debe habilitar otras áreas periódicamente para obtener los rendimientos necesarios, incrementando cada uno a tres años las áreas de barbecho (campos en descanso).

Aunque no todas las familias son agricultoras, el establecimiento de los chacos en las zonas libres de inundación (bosques de ribera o islas de bosque), y la fuerte concentración de comunidades en la zona del APM, está aumentando la presión sobre las escasas manchas forestales que se mantienen. Estos espacios son vitales para especies de alto valor de conservación en la zona, como las especies endémicas paraba barba azul (*Ara glaucogularis*), los lucachi rojizo (*Callicebus olallae*) y cenizo (*C. modestus*), además del resto de fauna asociada a estos ecosistemas.

- 3. Forestal:** no hay aprovechamiento forestal formal en Pampas del Yacuma. Sin embargo, la escasa superficie forestal en el APM se encuentra bastante presionada por las actividades de autoconsumo y tala informal, a las que debe asociarse, especialmente, los chaqueos y la quema de pasturas que afectan a las islas de monte y bosques de ribera. En este sentido, el incremento de obras públicas en la capital municipal, que ha generado una creciente demanda de madera para construcción, está presionando el bosque de ribera del Yacuma y las islas conectadas, espacio tradicional de extracción de los motosierristas locales.

- 4. Caza, pesca y recolección:** estas actividades se realizan principalmente para fines de autoconsumo, sobre todo por las comunidades campesinas, aunque ha habido un incremento de estas prácticas por la población urbana.

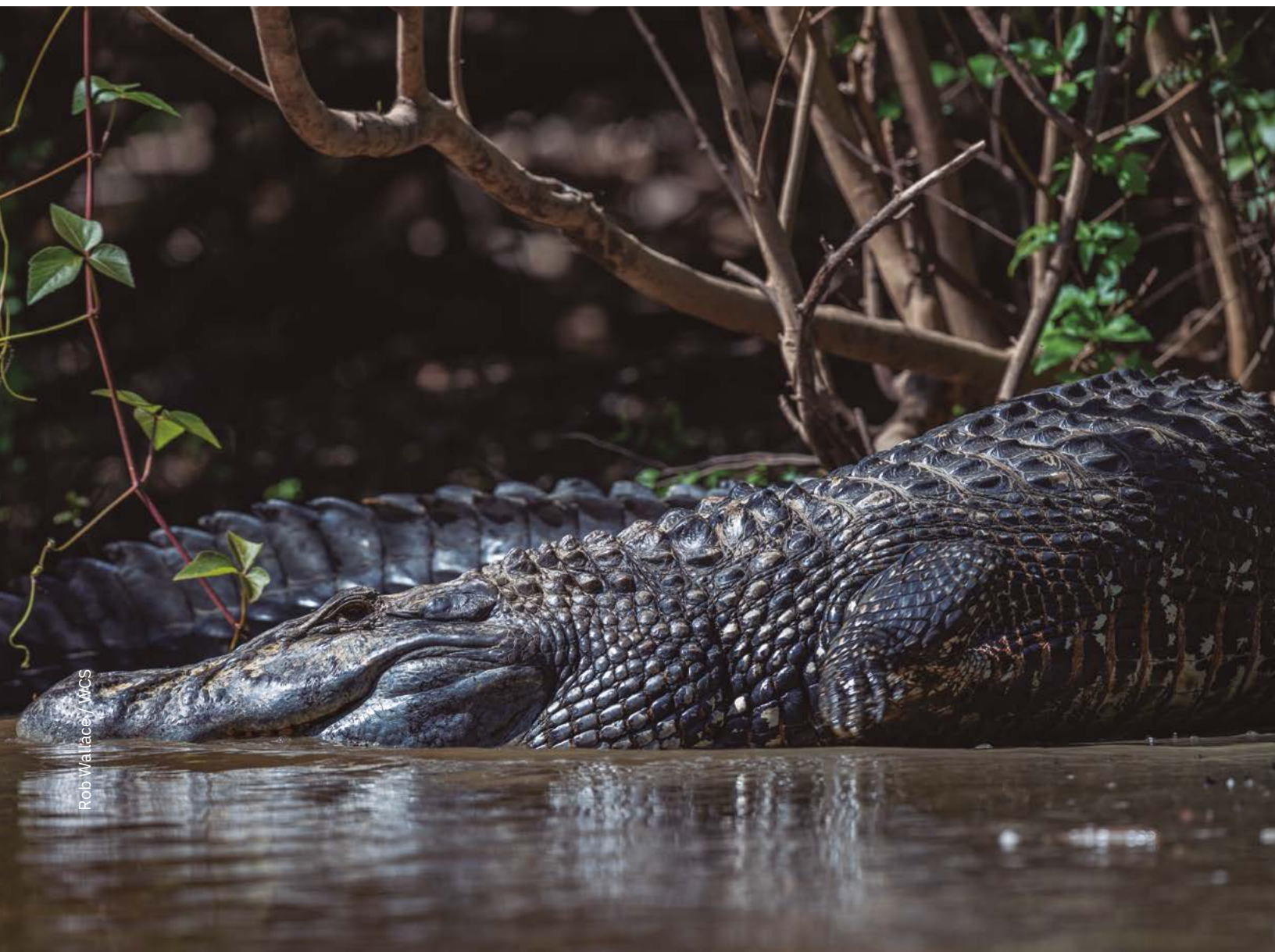
La caza es una actividad tradicional en las comunidades, forma parte de la dieta familiar, sin embargo, ha disminuido notablemente en los últimos años, por el crecimiento de la actividad pecuaria en las comunidades, aunque se ha incrementado la caza por recreación procedente del área urbana.

Por el contrario, la pesca comercial y de recreación ha aumentado en la zona, afectando a todos los cuerpos de agua. La pesca de autoconsumo es generalizada, normalmente con técnicas tradicionales (anzuelo y lineada o mallas pequeñas), dirigida a complementar el aporte de

proteína animal en la dieta familiar. Aunque se ha intentado restringir la pesca comercial en algunos cuerpos de agua (área turística del río Yacuma, laguna Colorada, laguna Bravo), salvo en el río Yacuma, no se ha logrado hacer respetar estos espacios por todos los pescadores comerciales que venden su producto en la capital municipal con destino a Rurrenabaque y La Paz, si bien han mostrado predisposición para zonificar esta actividad en el APM.

Por último, todas las comunidades rurales del APM realizan recolección de frutos y productos del bosque para acceder a recursos tradicionales que no se comercializan, como los frutos de motacú (*A. princeps*), para el autoconsumo, así como el aprovechamiento de madera redonda y hoja de palma para la construcción de sus viviendas y pequeñas infraestructuras productivas. También se realiza recolección, en muy pequeña escala, de cacao para la preparación de pasta amarga de chocolate para consumo interno y venta.

5. **Turismo:** esta actividad es analizada en los puntos 2.4, 2.5 y 2.6.



## Nivel de formación

Conocer los niveles de formación de la población es importante para el desarrollo de la actividad turística, ya que requiere personal especializado e, idealmente, con buenos niveles educativos y de formación, con hábito de estudio para actualizar los conocimientos necesarios.

En cuanto a educación, todas las comunidades poseen escuela de nivel primario multigrado, mientras que en El Candado y El Triunfo hay nivel secundario. En la capital municipal hay dos escuelas que ofrecen nivel secundario, una privada y otra pública. La cobertura escolar es alta y los niveles de alfabetismo, altos. Los datos del INE 2012 indican que el nivel primario está muy generalizado entre la población, casi un 50% posee nivel secundario, mientras que personas con grados superiores son todavía escasas, apenas el 7,5% de la población mayor de 19 años. Sin embargo, es muy posible que esta situación haya variado hasta la fecha y se vaya produciendo un incremento de profesionales, especialmente en turismo, con la apertura de la carrera técnica en esta especialidad en Santa Rosa por parte de la Universidad Autónoma del Beni (UAB).

## Actitud de la población hacia el turismo

En 2011, el Viceministerio de Turismo informaba, sobre la apreciación de la actividad turística por las poblaciones de Rurrenabaque, San Buenaventura y Santa Rosa del Yacuma, que el 75,8% la considera favorable; el 18,9%, muy favorable, y solo el 5,3% señala que no es así (MCyT, 2011).

Existe pleno consenso entre la población y las diferentes formaciones políticas locales sobre la importancia de la actividad turística para Santa Rosa en las últimas dos décadas. Su desarrollo fue uno de los motivos que impulsó la creación del APM Pampas del Yacuma, el GAM participa activamente del CTSD, se ha promovido una certificación internacional de turismo sostenible y se trabaja en la diversificación de productos turísticos, acciones que fueron incorporadas a los objetivos estratégicos del Plan de Manejo de Pampas del Yacuma.

Cabe destacar que, recientemente, se está estructurando un nuevo producto turístico en una comunidad campesina, Aguaisal, con la ruta de los lucachis, con una actitud muy proactiva de los comunarios, aun siendo muy conscientes del reto que supone consolidar un producto turístico.

## 2.3.4. Condiciones territoriales

### Servicios básicos

La mayoría de la población del municipio tiene acceso a electricidad (84,3%), aunque solo cuatro comunidades (San Bartolomé, Picaflores, Rosario y El Triunfo), de las 9 que hay en el APM, disponen de conexión a la red nacional (actualmente, Aguaisal se está conectando). El resto de las comunidades cuenta con motores comunales o individuales, y algunas tienen sistemas de electrificación fotovoltaica (INE, 2012; GAM Santa Rosa, 2016).

En cuanto al acceso a agua potable y de servicio por cañería, la situación es mucho más precaria. Aunque la mayoría de las comunidades tienen pozo y tanque comunal con distribución por cañería, no siempre el agua es de la calidad suficiente para el consumo humano. Dos comunidades funcionan con pozos individuales de agua de calidad media (San Cristóbal y El Mojón).

La capital municipal dispone de energía eléctrica estable de la red nacional y agua distribuida por cañería a casi todos los domicilios, a la que se le hace controles de salubridad periódicos. Además, en Santa Rosa hay una embotelladora de agua natural con certificación sanitaria.

### Sistema vial

El principal eje viario para Pampas del Yacuma es el Corredor Norte (Ruta 08), que está siendo asfaltada, con una proyección para su finalización en 2023-24. Esta carretera atraviesa el área del APM conectando la capital de Santa Rosa con las ciudades de Riberalta, al norte (412 km), y Rurrenabaque, al sur (104 km). Desde Rurrenabaque, esta carretera enlaza con Yucumo (103 km), y desde ahí, con La Paz (334 km), por un lado, tramo que se encuentra asfaltado en más de un 75%; y con la capital departamental, Trinidad (282 km), que pronto estará 100% asfaltada. También desde Rurrenabaque se vincula con el norte de La Paz, por la Ruta 16, con los municipios de San Buenaventura (cruzando el río Beni) e Ixiamas (114 km), con construcción del asfaltado paralizado hace varios años, pero del que se están construyendo sus múltiples puentes. Es decir, Pampas del Yacuma se encuentra relativamente bien interconectada con todo el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas y con la Red Fundamental Nacional.

Esta mejora en la red fundamental es muy importante para la actividad turística, pues las evaluaciones realizadas sobre los niveles de satisfacción de los turistas muestran que el aspecto peor valorado son las vías terrestres, especialmente el tramo Rurrenabaque-Santa Rosa, (Arze, 2014; GAD Beni, 2016). Su mejora podrá permitir acceder a más segmentos de mercado que demandan mayor seguridad y comodidad.

Sin embargo, desde esta red fundamental, los accesos a los atractivos turísticos (lagos y lagunas, comunidades alejadas del eje troncal, estancias ganaderas,

etc.), en muchas ocasiones son caminos vecinales y sendas, en general intransitables para vehículos convencionales en el periodo de lluvias.

### **Transporte terrestre**

Hay servicio de transporte interdepartamental de Santa Rosa a La Paz, Trinidad y Santa Cruz, con frecuencia diaria de salida, mediante líneas de transporte de buses. Para el transporte interprovincial, hay servicio diario de automóviles entre las poblaciones de Santa Rosa con Rurrenabaque y Santa Rosa-Riberalta, y desde estas hacia el resto del país.

Desde la ciudad de La Paz operan las líneas de buses Flota Yungueña, Trans Totalí, Turbus Totalí, Trans Rurre y Vaca Díez, que conectan con Santa Rosa en su ruta hasta Riberalta y Guayaramerín y, hacia el norte de La Paz, también con las poblaciones de San Buenaventura e Ixiamas. Desde Trinidad a Rurrenabaque operan las líneas de buses Vaca Díez y Yungueña, las cuales, al igual que las anteriores, continúan hasta Santa Rosa, y desde ahí, a Riberalta. Las condiciones de seguridad, comodidad y servicios de estos buses son muy precarias para su uso como medio de transporte turístico, aunque en los últimos años el segmento mochilero lo ha utilizado con relativa frecuencia por su bajo costo.

También se puede viajar desde las capitales de La Paz y Trinidad en auto con diversos sindicatos de transporte (ATL), con los que se puede llegar a Rurrenabaque, y desde ahí, a Santa Rosa. Estos son vehículos reacondicionados para transportar a más personas que las que su diseño inicial contempla y la norma establece (inician el viaje cuando tienen 6 pasajeros). No cuentan con cinturones de seguridad o estos no funcionan, sus ruedas suelen estar en malas condiciones, los asientos no están adecuadamente tapizados, el estado mecánico es impredecible y la limpieza interna, muy baja. Estos autos tampoco suelen ser empleados en masa por los turistas, aunque en los últimos años se ha incrementado su uso como una alternativa a la precariedad y el tiempo de los buses, así como por la escasa frecuencia de vuelos a La Paz desde Rurrenabaque, tras la retirada de la línea aérea Amazonas durante la pandemia por Covid-19.

Autos muy similares son los empleados para el transporte de turistas en el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas. Algunos operadores de turismo disponen de autos propios o alquilan exigiendo mayor calidad en el servicio (4 pasajeros máximo por auto, aire acondicionado, cinturones de seguridad, limpieza, etc.), pero no es la norma frecuente aún, aunque hay una tendencia hacia estas mejoras en el transporte.

### **Infraestructura aeroportuaria y transporte aéreo**

En la capital municipal de Santa Rosa hay una pista de aterrizaje ripiada, operable todo el año, pero ninguna línea aérea formal vuela hasta Santa Rosa. Sí hay oferta de vuelos con avionetas de hasta 500 kg con la capital departamental, sobre todo, u otros municipios, siempre y cuando se consiga completar la



carga de la avioneta o se pague como expreso. Con el asfaltado del eje troncal, la regularidad de vuelos ha descendido notablemente, aun así, dos empresas de aerotaxis (avionetas) atienden diferentes rutas dentro del municipio y con el departamento.

Una de las prioridades de Santa Rosa ha sido el asfaltado de su aeropuerto, buscando convertirse en una alternativa a la terminal aérea de Rurrenabaque y, de esta manera, promover sus productos turísticos y el desarrollo de servicios turísticos en la ciudad. Aunque en los últimos años, se han comprometido apoyos estatales esporádicos para esta obra, hasta el presente no se ha logrado concretar.

En el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas el principal aeropuerto es el de Rurrenabaque. Actualmente tiene una faja asfaltada de 1.500 m y está siendo mejorado, se ha comprometido la ampliación de la pista hasta los 2.100 m, una torre de control equipada para el cumplimiento de la normativa IATA (Asociación Internacional de Transporte Aéreo) y una nueva terminal aeroportuaria, lo que permitiría el ingreso de aviones de mayor capacidad y mejoraría considerablemente su operatividad en malas condiciones climáticas o baja visibilidad. Tras la pandemia, solo la línea aérea Ecojet opera esta ruta, con tres vuelos semanales actualmente.

En la actual situación de baja conectividad aérea con el destino e inversiones en el aeropuerto de Rurrenabaque, a corto y medio plazo la principal vinculación aérea de Santa Rosa con los principales destinos turísticos del país se mantendrá mediante Rurrenabaque.

### **Infraestructura portuaria y transporte fluvial**

En Pampas del Yacuma hay una importante red fluvial y sistema lacustre, parte de este conjunto ha sido declarado sitio Ramsar desde 2013. Además de sus funciones fundamentales por los servicios ambientales y ecosistémicos que ofrece, es un importante atractivo turístico (paisaje, pesca deportiva, observación de fauna, etc.); y principal producto con el río Yacuma.

La mayoría de los ríos solo son navegables con motor fuera de borda durante el periodo de lluvias, aunque algunos tramos de los ríos Yacuma y Yata son operables, siempre con motores de cola corta. Los lagos grandes (Rogagua, Bravo, Mancornadas), en general, se pueden navegar todo el año.

En el río Yacuma (puerto Tucumán) y la laguna Bravo hay sendas infraestructuras portuarias en buenas condiciones. Ambas fueron financiadas por el Viceministerio de Turismo en 2014, con un monto de casi Bs 7 millones. El objetivo de estas obras es facilitar la operación turística y generar condiciones para el desarrollo de la actividad.

Para la operación turística fluvial en el río Yacuma, como es común en el resto del destino, se emplean embarcaciones de madera de entre 8 y 9 metros de largo, en las que se autoriza un máximo de 8 pasajeros. Este tipo de embarca-

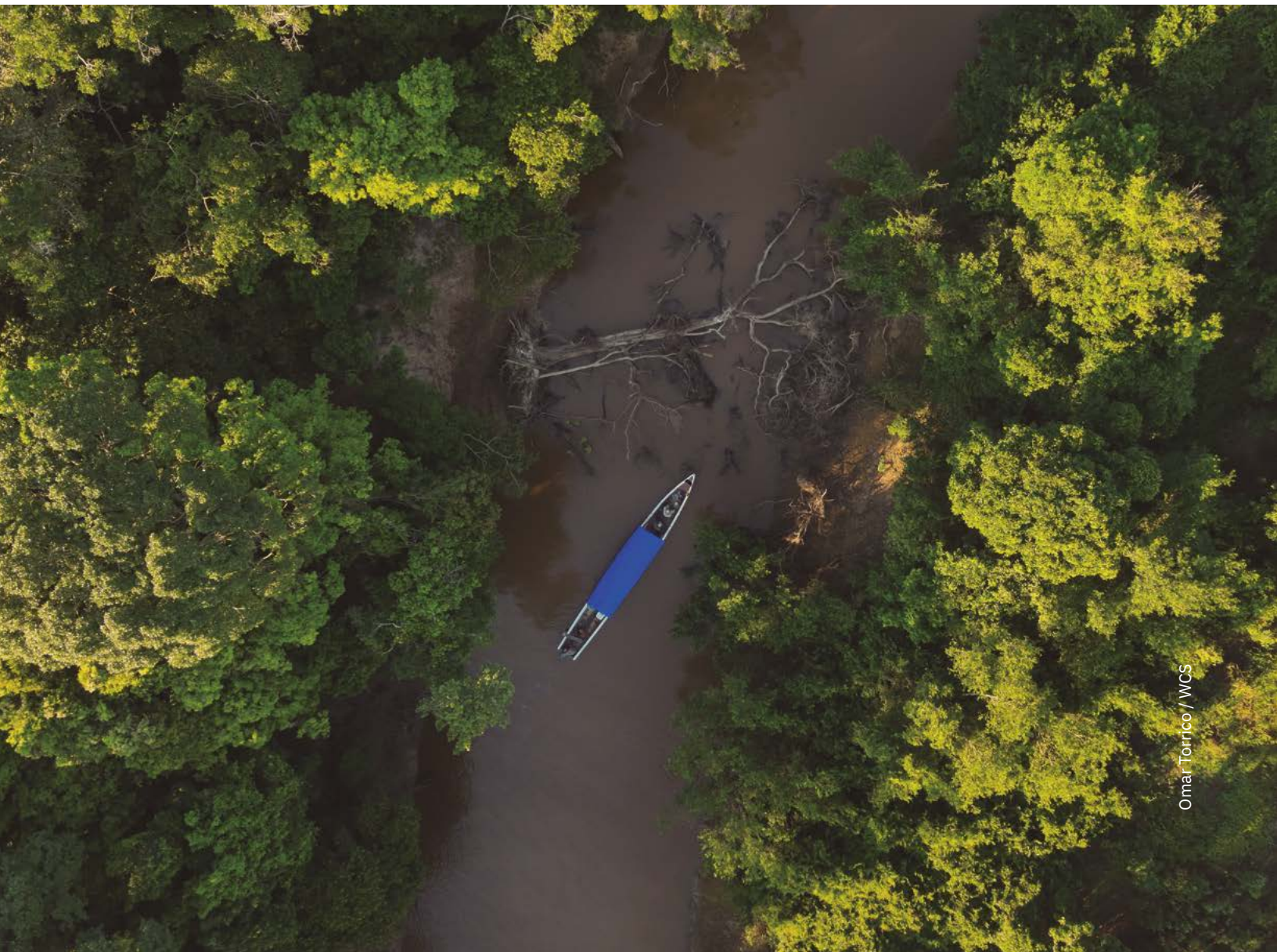
ción permite el transporte en el periodo de aguas bajas, ofrece una relativa comodidad a los turistas y facilita el amarre en los puertos informales empleados para acceder a los albergues turísticos que se encuentran en su ribera.

En la actual propuesta de diversificación de productos turísticos para Pampas del Yacuma, entre los atractivos priorizados se encuentran el lago Rogagua y las lagunas Mancornadas y Bravo.

### **Terminal de buses y alquiler de autos**

En Santa Rosa del Yacuma hay una terminal de buses a la que llegan las diferentes líneas de buses y ATL que operan en la región. Aunque la infraestructura está algo deteriorada, es bastante agradable. En su entorno se ofrecen servicios de baños y alimentación a los viajeros.

No existen empresas de alquiler de autos en el municipio de Santa Rosa ni en ninguna otra parte del destino. Se pueden contratar autos expresos con chofer de los diferentes sindicatos de transporte, pagando el tramo que se desea recorrer por los seis pasajeros que lleva el auto en su ruta.



## Seguridad

En cuanto a la seguridad de los turistas, los dos componentes públicos fundamentales son la seguridad ciudadana y la atención sanitaria. En lo privado, las agencias operadoras deben cumplir con la normativa y protocolos de seguridad establecidos en transporte (terrestre y fluvial), alimentación, accidentes, etc., que se encuentran en las normas nacionales y, específicamente, en la del APM.

Respecto a la seguridad ciudadana, aunque en el municipio de Santa Rosa la delincuencia tiene una incidencia mínima, se han producido algunos incidentes que deben ser prevenidos. En la capital municipal hay presencia de la Policía Nacional, pero no se realizan cursos de especialización para atención a visitantes, aunque en la norma nacional se contempla la creación de un cuerpo especial de Policía Turística en los municipios donde se considere necesario. Por otro lado, el ente competente para atender las posibles denuncias de los turistas es la Gobernación del Beni, que tiene oficina en Rurrenabaque.

En salud, el APM cuenta con un hospital de tercer nivel en la capital municipal, un centro de salud en El Candado y una posta sanitaria en El Triunfo. La cercanía de la mayoría de las comunidades a la capital y su relativa buena accesibilidad explican la ausencia de postas en otras comunidades. Sin embargo, no hay atención especializada en Santa Rosa, los pacientes que requieren especialistas deben trasladarse a Rurrenabaque o la capital departamental, Trinidad.

En la larga experiencia turística de Santa Rosa, los accidentes han sido muy poco frecuentes y, desde 2013, hay un sistema de protección del APM, no siempre continuo, que debe actuar en caso de accidentes o emergencias sanitarias, aunque no ha sido capacitado para ello. Hasta ahora, la actividad turística en Santa Rosa se ha desarrollado relativamente próxima a la capital municipal, por lo que, cuando se ha requerido atención sanitaria, se ha derivado al hospital.

## Saneamiento ambiental

El saneamiento ambiental es un problema estructural en Santa Rosa del Yacuma, como en todo el destino turístico, por su bajo desarrollo y la mala gestión que se realiza. No hay red de alcantarillado ni tratamiento de aguas en todo el municipio. Aunque el INE (2012) indica que el 0,2% de las viviendas en la capital municipal están conectadas a la red de alcantarillado, en la práctica, no opera. En general, las aguas negras y grises son vertidas a fosas sépticas o pozos ciegos, muchos de ellos semipermeables.

Para los residuos sólidos, en el área urbana se hace la recolección de basura con un camión que la deposita en el botadero municipal a cielo abierto. Sigue siendo frecuente, aun en el área urbana, el basureo y posterior quema de residuos en los canchones (patios) de las viviendas particulares. No hay un sistema selectivo para la deposición y posterior tratamiento de basuras, ni un vertedero con la infraestructura para recoger lixiviados, clasificar desechos y procesarlos según sus características.

## Telecomunicaciones

En el área urbana de Santa Rosa hay servicios de telefonía celular (Entel, Tigo y Viva), con relativo buen funcionamiento, mientras que la telefonía fija es marginal. En los últimos años, ha habido un importante esfuerzo de instalación de una red de antenas en el área rural, lo que ha permitido que la mayor parte de las comunidades cuenten con conectividad de telefonía móvil.

En cuanto a internet, su cobertura es de alcance regular. Aunque el servicio ha mejorado desde la instalación por Entel de fibra óptica en 2016, en todo el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas la baja velocidad perjudica a los sistemas de comercialización y venta de productos turísticos. Además, el costo del servicio desalienta el uso de sistemas de cobro con tarjeta de crédito por parte de los prestadores turísticos, lo que perjudica considerablemente la efectivización de la reserva o la compra en línea del servicio turístico. Para 2017, solo el 10% de los turistas que llegaban al destino compraron su tour on line (WCS, sondeo 2017 en VMT y GAD Beni, 2018a).

## Señalización turística

En el presente, hay información turística, cumpliendo el Manual de Señalización Turística de Bolivia (MCyT, 2012), en las infraestructuras realizadas por el Viceministerio de Turismo en puerto Tucumán y laguna Bravo. No existe señalización para el APM y, en la carretera principal, al encontrarse en construcción, tampoco se encuentra información respecto a Pampas del Yacuma y sus atractivos turísticos. Por otro lado, dentro del municipio, tampoco hay señalización indicativa de sus servicios u otra información que pueda ser importante para los visitantes.

El documento mencionado del Ministerio de Culturas y Turismo establece los criterios para el diseño de esta señalización, que debiera realizarse tanto para los atractivos y productos turísticos como para el área urbana (sitios de información o interés turístico), y ofrecer información sobre el APM (ingreso, recomendaciones al visitante, servicios que se ofrecen, etc.).

## Servicios complementarios

El servicio complementario más relevante para la actividad turística en Santa Rosa es el financiero. Hay oficinas del Banco Unión, con cajero automático y servicio internacional de Western Union para enviar y recibir dinero. En general, los servicios bancarios que ofrecen son bajos, no se admiten o no operan muchas tarjetas de crédito, y tampoco se admiten cheques de viaje, etc.



## 2.4. Tendencias y contexto de la actividad turística

### 2.4.1. Tendencias del mercado turístico

En un destino consolidado como Pampas del Yacuma, parte del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, la base para plantear nuevos productos turísticos debe partir de un análisis de las tendencias del mercado turístico internacional y nacional, así como del perfil del visitante que ya está llegando al destino y su demanda de productos turísticos. En este diagnóstico hay que incorporar los efectos generados por la pandemia de Covid-19, la guerra en Ucrania y la situación económica mundial, pues, además del panorama de incertidumbre que se ha generado, está repercutiendo en la reactivación de la actividad y las decisiones de selección del visitante.

A nivel mundial, hasta inicios de 2020, el turismo se caracterizó por un crecimiento ininterrumpido, más allá de crisis puntuales. De los 25 millones de turistas internacionales en 1950 a los 1.500 millones de llegadas registradas en 2019 en el mundo, este enorme crecimiento ha incluido a todas las regiones del planeta. Aquel año se preveía un incremento para 2020 entre el 3% y el 4% (OMT, 2020). Sin embargo, en 2020, con la expansión de la Covid-19, el turismo internacional cayó un 74% (1.000 millones de turistas menos que en 2019), con unas pérdidas estimadas de 1,3 billones de dólares, afectando entre 100 y 120 millones de empleos (OMT, 2021). Hasta mayo de 2021, el turismo internacional había caído un 85% respecto a 2019 y se habían perdido 147 millones de turistas respecto a 2020.

Esta recesión sin precedentes del sector comienza a revertirse en el verano boreal europeo de 2021. Con una población con altos niveles de vacunación, aunque seguían aplicándose medidas restrictivas y controles, se experimenta un significativo repunte respecto a 2020 en países tradicionalmente receptores. Los vuelos internacionales a destinos europeos en julio y agosto alcanzaron el 39,9% de los niveles prepandémicos, mejorando en 2020 (26,6%), pero aún muy lejos de 2019. En un ranking de recuperación de turismo internacional para julio y agosto de 2021 respecto a 2019, Grecia recuperó un 85,70%; Chipre, 64,50%; Turquía, un 62%; Islandia, 61,80%; Croacia, un 60,30%; España, 50,50%; Portugal, 48,80%; Polonia, 42,40%; Francia, un 36,60% y Suiza, el 36,50% (Forwardkeys, 2021). La misma fuente informa sobre la recuperación en los principales destinos latinoamericanos. Las llegadas de vuelos internacionales al Caribe entre julio y septiembre de 2021 se redujeron un 25% respecto a 2019 y solo un 6% para el mismo periodo en México.

Esta tendencia se ha mantenido en enero de 2022, con un significativo repunte respecto a 2021. Europa y las Américas experimentan los mayores incrementos, con ambas regiones sin las principales restricciones a los viajes, un factor clave para la recuperación. Hasta el 7 de abril de 2022, había 26 destinos sin restricciones vinculadas a la Covid-19 (UNWTO, 2022). Sin embargo, sobre este alentador escenario se produce la invasión militar de la Federación de Rusia a Ucrania (febrero de 2022) y, con ella, la amenaza de una recesión económica mundial, agravada por la acelerada subida de precios de la energía y el aumento de la inflación, factores que ponen en riesgo una recuperación del turismo ya de por sí lenta y desigual.

Los escenarios de la OMT para las llegadas de turistas internacionales publicados en enero de 2022 apuntaban a un crecimiento de entre el 30% y el 78% de las llegadas de turistas internacionales respecto al 2021, dependiendo de varios factores. Esto supondría que el turismo internacional estaría todavía entre un 50% y un 63% por debajo de los niveles anteriores a la pandemia a nivel mundial. Aunque estos escenarios se mantienen por ahora, sin duda están sujetos a revisión, con arreglo a la evolución de los factores geopolíticos, económicos y relativos a la salud (UNWTO, 2022), lo que genera mucha incertidumbre sobre la velocidad de recuperación del sector.

Durante este periodo de restricciones a los desplazamientos internacionales y pérdida de confianza de los consumidores debido a las cambiantes condiciones para realizar los viajes, muchos países en el mundo optaron por fomentar el turismo interno como medio para mitigar la crisis.

Pero, en todo caso, los escenarios ampliados para 2021-2024 de la OMT indican que el turismo internacional podría tardar entre dos años y medio y cuatro en volver a los niveles de 2019 (OMT, 2020). Sobre esta base, podemos pensar en un periodo de transición entre los años 2022-2023, con una recuperación gradual del turismo receptivo y, a partir de 2024, se estaría volviendo a una normalidad pre Covid-19, lo que no significa necesariamente un regreso a los anteriores mercados. Por el contrario, es muy posible que muchos de los cambios provocados por la pandemia en la demanda turística se mantengan en el tiempo.

Este contexto está impactado sobre las tendencias en los mercados turísticos, reforzando algunas que se estaban dando anteriormente y generando otras nuevas, que se mantendrán durante un tiempo. Las principales tendencias mundiales del turismo actuales son:

Tabla 6. Tendencias del turismo a nivel mundial

TENDENCIAS DEL TURISMO MUNDIAL	
Destinos bioseguros	Un factor fundamental para muchos turistas es (y seguirá siendo por un tiempo) la seguridad biosanitaria del destino que van a elegir, por ello, será importante el nivel de incidencia local de la Covid-19, el grado de vacunación y la eficiencia de las vacunas que se han empleado en el lugar para inmunizar a la población y prevenir contagios. Esta misma lógica debe aplicarse a los emprendimientos y servicios turísticos, que deberán garantizar la inmunización del personal que los atiende y la aplicación de medidas biosanitarias a lo largo de la actividad.
Viajes a la naturaleza	Las perspectivas para el ecoturismo son excelentes. Se prevé que el turismo de naturaleza (cultural y de aventura asociados a un medio natural conservado) crezca rápidamente en las dos próximas décadas (ONU, 2020). Se estima que el gasto mundial en ecoturismo aumentará a un ritmo mayor que el crecimiento medio de todo el sector (Consejo Mundial de Turismo Sostenible, 2019). Las experiencias asociadas al bienestar físico y mental en entornos naturales serán preferentes (CESAE, 2020).
Destinos sostenibles	Junto con la tendencia a elegir destinos de naturaleza, la aplicación de medidas de sostenibilidad para su conservación se ven más necesarias que nunca. El 69% de los viajeros optará por opciones de viajes más sostenibles, y un 53% intentará reciclar y reducir la emisión de residuos durante sus vacaciones (National Geographic, 2020). Relacionado estrechamente al concepto de sostenibilidad, también son tendencia los viajes que aporten algo a los destinos, es decir, aquellos destinos turísticos que puedan garantizar que el dinero del viajero genere impactos positivos y directos en la sociedad local. Dos tercios de las personas encuestadas (67%) aseguraron que les gustaría que su viaje contribuya a la recuperación de un destino, y más de la mitad (55%) quiere que su dinero quede para las comunidades locales (National Geographic, 2020).
Restricciones fronterizas	Durante toda la pandemia, la mayoría de los países han impuesto restricciones y diferentes controles sanitarios para los visitantes extranjeros. Estas medidas se han ido flexibilizando en muchos Estados a medida que se ha ido inmunizando a la población y desescalando en las restricciones, permitiéndose en algunos países el ingreso sin restricciones, aunque con algunas limitaciones. Es muy posible que este factor se mantenga en caso de rebrotes o nuevas cepas, cuando menos, hasta que la pandemia sea controlada y se logre una óptima inmunización global, por lo que unas medidas restrictivas acordes con las tendencias mundiales pueden promover el turismo receptivo, como ha ocurrido recientemente en Bolivia.
Digitalización	La digitalización ha sido impulsada por la pandemia del Covid-19 en todos los ámbitos (familiar, laboral, educativo, etc.) y, desde luego, para la actividad turística será clave, hasta el punto que la productividad se va a asociar directamente a la digitalización (CESAE, 2020). El empleo de las nuevas tecnologías se debe orientar a los siguientes objetivos: 1. Control de riesgos: en todo el viaje, ofreciendo procedimientos operacionales seguros (protocolos biosanitarios, pagos con dinero electrónico, etc., es decir, evitar contactos y facilitar los trámites a los viajeros) (ONU, 2020); el 63% de los encuestados considera que los alojamientos tendrán que usar lo último en tecnología para que los clientes se sientan seguros (National Geographic, 2020). 2. Agilidad de respuesta al cliente: en tiempos de incertidumbre, muchas decisiones de viaje pueden ser adoptadas a última hora, por lo que se debe disponer de una capacidad de respuesta ágil (GNA Hotel Solutions, 2020). 3. Personalizar experiencias: la comunicación digital permite ofrecer productos y servicios adaptados a las necesidades del cliente; un 55% de los turistas desea personalizar sus experiencias (National Geographic, 2020). 4. Conocimiento de los cambios en el mercado: el análisis de los datos de funcionamiento del mercado permite tomar decisiones para adaptarse con rapidez a su evolución (GNA Hotel Solutions, 2020).
Seguridad	El futuro del turismo pasa inevitablemente por una dimensión sanitaria de la seguridad que va a incidir en las decisiones de compra, en los desplazamientos, la conectividad aérea y en la modalidad de alojamiento (CESAE, 2020, Observatur, 2020). Hasta el 70% de las personas encuestadas afirman que solo reservará un servicio turístico si las medidas de salud e higiene son óptimas y claras (National Geographic, 2020). Por tanto, aplicar y saber comunicar de manera adecuada y transparente los protocolos adoptados de salud y seguridad será fundamental para lograr la confianza de los viajeros, sin que ello implique más limitaciones a las personas con discapacidades o mayores (ONU, 2020; GNA Hotel Solutions, 2020). Cabe aclarar que la seguridad se debe extender a todos los componentes del viaje, los trabajadores que participan de la actividad y la comunidad receptora. En este sentido, es esencial la colaboración con los organismos públicos responsables, las agencias de cooperación, las organizaciones sociales y privadas sectoriales.
Destinos y atractivos turísticos no masificados	Coherente con la búsqueda de lugares naturales e inspiradores, la protección de la salud y servicios personalizados, el 63% de los viajeros evitará los destinos y atractivos más multitudinarios, el 51% buscará viajar fuera de temporada alta y el 48% optará por destinos sin aglomeraciones (National Geographic, 2020, Observatur, 2020).
Experiencias innovadoras	Incorporar aspectos diferenciadores de la competencia siempre es importante para mejorar la competitividad, entre ellos, nuevas formas de alojamiento y hospitalidad (ahora dirigidos a la privacidad y la distancia social), gastronomía con sabores locales y tradicionales o aplicación de las nuevas tecnologías para hacer más eficientes los servicios al cliente (CESAE, 2020). Estas innovaciones deben encaminarse hacia experiencias sostenibles, aportando a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y al Acuerdo de París sobre el cambio climático (ONU, 2020), aprovechando iniciativas existentes (como la Red One Planet) o mediante procesos de certificación en turismo sostenible.
Hipersegmentación y personalización	Los turistas estarán dispuestos a pagar más por servicios privados, productos especiales y el diseño de una experiencia turística exclusiva, así como la solicitud de servicios adicionales que reduzcan el contacto con otros huéspedes o pasajeros (CESAE, 2020; GNA Hotel Solutions, 2020). Posiblemente, debido a la crisis económica, los clientes con mayor poder adquisitivo van a encabezar el reinicio del turismo en 2022, pero junto al auge del turismo de lujo y exclusivo, habrá un público joven y familiar deseoso de viajar en la medida de sus posibilidades, lo que generará una hipersegmentación del mercado turístico.
Flexibilización en las reservas	Encuestas y estudios coinciden en que, debido a este escenario sanitario, político y económico incierto, para los clientes será un factor decisivo a la hora de elegir un destino o servicio turístico las condiciones de cancelación, reembolsos y cambios de sus reservas (Observatur, 2020), sin que ello deba afectar a la sostenibilidad del negocio (GNA Hotel Solutions, 2020). La flexibilización en estos aspectos será crucial, incluso más valorado que los procesos de limpieza y sanitización (CESAE, 2020). Así lo han indicado hasta un 74% de las personas encuestadas (National Geographic, 2020).
Precio	La crisis económica mundial, junto a que el público más joven es el más interesado en salir de sus fronteras, explica que el factor precio sea relevante en el momento de elegir un destino o servicio. Hasta un 55% de los encuestados han expresado su interés por promociones y descuentos (National Geographic, 2020).



Muchas de estas tendencias internacionales deben aplicarse al turismo interno, si bien la relevancia de una u otra puede variar. La experiencia de los años 2020 y 2021, con un incremento de turismo interno en momentos de reducción de contagios y levantamiento de restricciones, han mostrado una clara elección por destinos bioseguros, de alto valor natural y cultural, no masificados, alta personalización de servicios, flexibilización en las reservas, uso de medios digitales, etc. Las diferencias se centran más en la distribución del gasto. El turista nacional invierte más en servicios urbanos (hospedaje, alimentación, etc.), y en los tipos de tours, normalmente más breves para el turista nacional cuando se hacen en un medio natural.

En el nivel regional, los intereses y expectativas de los visitantes al destino en la última década se centran en la naturaleza, observación de fauna, vivencia con pueblos indígenas y aventura (Allgoewer, 2011, MCyT, 2011, VMT y GAD Beni, 2018a). De igual manera, destacan que las buenas referencias de anteriores visitantes y la comunicación boca a boca es la fuente de información más importante para seleccionar el destino y, finalmente, a la hora de elegir una empresa, las comunitarias y las certificadas son claramente los criterios preferentes frente al precio.

Hay, por tanto, una fuerte coincidencia entre las tendencias internacionales y las manifestadas para el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, elementos que son determinantes para el diseño de los productos y servicios turísticos propuestos para el APM Pampas del Yacuma si se espera acceder de manera competitiva al mercado regional, nacional e internacional.



## 2.4.2. Contexto nacional y regional

Bolivia ha participado del permanente crecimiento del turismo mundial hasta 2019. El número de visitantes extranjeros ha aumentado de 529.601 en 2008 a 1.239.281 en 2019, lo que corresponde a una tasa de crecimiento anual promedio de 8%. De igual forma, el gasto promedio por visitante extranjero subió a un ritmo mayor del 10% anual entre 2006 y 2019, situándose en 676 USD en 2019 (Andersen y Gonzales, 2020).

En esta situación, para 2019, el turismo internacional ya representaba el cuarto producto de exportación más importante del país, después de gas natural, oro y zinc, por encima de la soya y de sus derivados (Andersen y Gonzales, 2020). Acompañando este impacto económico positivo, los beneficios sociales generados son muy altos, el turismo en Bolivia crea más puestos de trabajo que la minería e hidrocarburos juntos (AnálisisReal-Latinoamérica, 2018); además, los puestos de trabajo en el sector turismo proveen mejores condiciones laborales que los otros sectores, acrecentando la calidad de vida de los trabajadores, y participa activamente en la equidad de género, ya que un 70% de los empleos son ocupados por mujeres.

Como consecuencia de este crecimiento de la actividad, la oferta hotelera y gastronómica ha aumentado significativamente en los últimos 10 años. En 2010 el número de empresas formales registradas en Fundempresa en el rubro de actividades de alojamiento y servicios de comida era de 5.209, para 2020 esta cifra se había casi cuadruplicado, con una tasa de crecimiento promedio anual de 14% (Andersen y Gonzales, 2020).

En este contexto positivo de crecimiento del sector, el reporte de Competitividad en Viajes y Turismo (Calderwoody Soshkin, 2019) menciona que Bolivia es el país de la región que más ha mejorado en el Índice de Competitividad en Viajes y Turismo (TTCI) entre 2017 y 2019, subiendo en el ranking de la posición 99/140 a 90/140. Si bien sigue en una posición bastante baja, hay ciertas áreas en las que se muestran interesantes ventajas para el desarrollo de la actividad: recursos naturales (27/140), recursos culturales (50/140) y competitividad de precios (61/140). Las principales debilidades se encontrarían en capital humano y mercado laboral (114/140), priorización del turismo (116/140), infraestructura terrestre (127/140) y entorno empresarial (139/140).

Por otro lado, es significativo que, entre los principales países emisores de visitantes a Bolivia, destaque la presencia latinoamericana. Para 2019, el 71,8% de los turistas procedían de Latinoamérica. Los cuatro primeros, Argentina, Perú, Brasil y Chile (todos ellos fronterizos con Bolivia), sumaron 63,8%. Pero Estados Unidos y los principales países europeos emisores (Alemania, Francia, Reino Unido, Italia y España) solo significaron el 15,8%, muestra evidente del aún débil posicionamiento de Bolivia en los principales mercados turísticos internacionales.

No obstante, estos datos contrastan con lo que ocurre en el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas. Para 2017 (GAD Beni, datos sin publicar), los visitantes de Europa representaron el 56,61% de los turistas; Sudamérica, el 5,6%; Norteamérica (incluye EEUU y Canadá), un 5,25%; Oceanía, el 5,95% y el resto del mundo, el 13,97% (con fuerte predominio de Israel). Entretanto, Bolivia contribuyó con el 12,62% del flujo total.

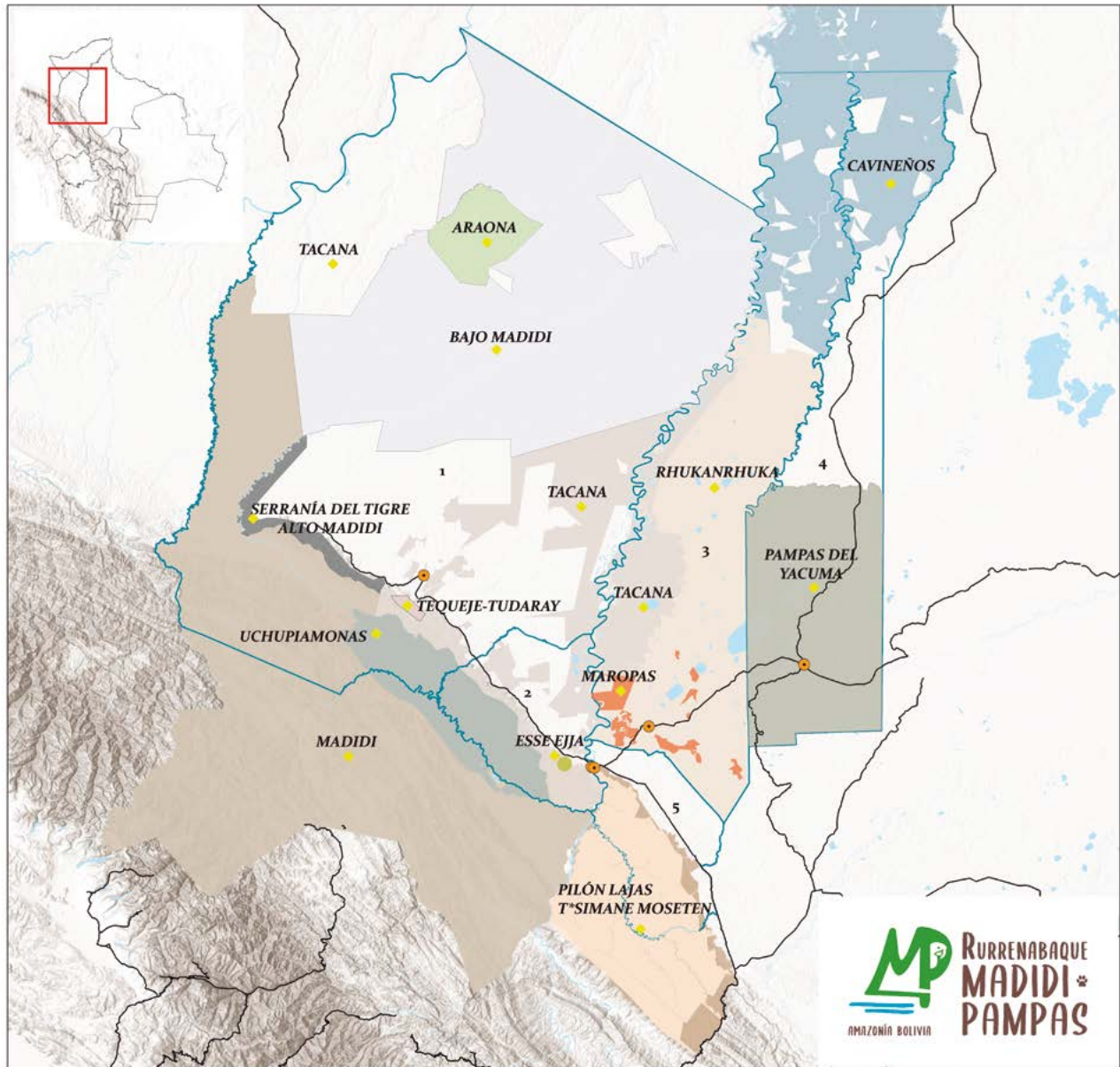
En cuanto a la estructura de gasto de turismo receptivo, si se comparan los datos de UDAPE 2016 y 2020, se ve una alta continuidad, una media del 16% del gasto se destina a hospedaje, mientras que aproximadamente el 60% se invierte en servicios de transporte, alimentación y esparcimiento. El restante 24% se gasta en bienes, como souvenirs, artesanías, vestimenta u otros servicios.

El turismo interno también ha aumentado constantemente en los últimos años, con un crecimiento promedio del 1,80%, que llegó al 4% para el periodo 2017-2018, según datos del Ministerio de Culturas y Turismo ([https://www.hosteltur.com/lat/126073\\_el-turismo-interno-en-bolivia-aumento-4-y-para-2019-proyectan-un-6-mas.html](https://www.hosteltur.com/lat/126073_el-turismo-interno-en-bolivia-aumento-4-y-para-2019-proyectan-un-6-mas.html)).

En cuanto a planificación turística nacional, el PLANTUR (MCyT, 2015) establece tres tipologías de ventajas turísticas comparativas a nivel nacional que se deben transformar en ventajas competitivas: 1) Aventura extrema, 2) Cultura auténtica y 3) Naturaleza intacta. Partiendo de estas ventajas se priorizan estratégicamente una serie de actividades turísticas: a) Turismo de aventura y deporte extremo, b) Turismo de naturaleza y c) Turismo cultural. Fundamentándose en estas priorizaciones, se determinaron los productos y destinos turísticos a impulsar a nivel nacional hasta el 2025, en lo que a Santa Rosa corresponde geográficamente, se encuentra el destino Rurrenabaque, con el Parque Madidi y el APM Pampas del Yacuma como principales atractivos.



Mapa 6. **APM Pampas del Yacuma en el contexto regional. Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas**



Legenda	Pueblos indígenas	Áreas protegidas nacionales	Áreas protegidas municipales	Municipios
● Capitales municipales	■ Maropa	■ Madidi	■ Bajo Madidi	1. Municipio de Ixiamas
~ Red vial	■ Araonas	■ Pilon Lajas	■ Pampas del Yacuma	2. Municipio de San Buenaventura
☁ Cuerpos de agua	■ Cavineños		■ Tequeje - Tudaray	3. Municipio de Reyes
□ Límites municipales	■ T'simane Mosenen		■ Serranias del Tigre - Alto Madidi	4. Municipio de Santa Rosa
	■ Tacanas		■ Rhukanrhuka	5. Municipio de Rurrenabaque
	■ Uchupiamonas			
	● Esse eija			

Fuente: Elaboración propia.

Un dato significativo para el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas es que se sitúa entre los principales lugares a nivel nacional donde se formalizan visitas con turismo organizado: Isla de la Luna (25%), Rurrenabaque: Madidi-Pampas (20,70%), Isla del Sol (17,80%), Yungas (15,80%) y Tiwanaku (14,70%). A lo que debemos agregar que, de estos destinos, el que tiene la estadía media más larga es, precisamente, Rurrenabaque: Madidi-Pampas, con 6 días, es decir, el doble que el Salar de Uyuni, principal atractivo nacional (MCyT, 2014).

Por estos motivos, el Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas es considerado el segundo en relevancia en turismo receptivo a nivel nacional y se encuentra entre las seis macro rutas turísticas del país; y entre éstas, se ha priorizado como ruta principal la interconexión de 4 espacios: La Paz, Santa Cruz, Uyuni y lagunas de colores, Rurrenabaque: Madidi-Pampas (MCyT, 2016c).

Estamos, por tanto, ante un destino turístico nacional muy importante, que ha generado en los últimos años una serie de instrumentos estratégicos y organizativos que, unido a su certificación internacional de turismo sostenible, busca adecuarse a las nuevas tendencias y posicionarse de manera más ventajosa en el mercado turístico. No hay otros destinos amazónicos en el país que se encuentren en una situación similar, el más relevante sería el trópico cochabambino, pero sus recurrentes conflictos políticos limitan su crecimiento.



## 2.5. Caracterización de la oferta turística

### 2.5.1. Productos y atractivos turísticos

Los dos principales productos turísticos del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas son de naturaleza, los denominados “selva” y “pampa”. El primero se realiza esencialmente en el río Tuichi, dentro del PNANMI Madidi y las TCO San José de Uchupiamonas y Tacana I, en paquetes de dos noches-tres días, partiendo desde Rurrenabaque por el río Beni, mostrando la fauna y características de este espacio mediante paseos y *trekkings* por la selva, con visitas complementarias al parabal de Caquihuara.

El producto Pampas, en el río Yacuma, dentro del municipio de Santa Rosa, se centra más en la observación de fauna, con paseos diurnos y nocturnos en bote, junto con breves caminatas por su área próxima. Igual que el anterior, se parte de Rurrenabaque, con un paquete convencional de dos noches-tres días, aunque el público nacional suele limitar esta visita a una noche e, incluso, a un paseo de medio día.

Las empresas operadoras que ofertan este producto realizan actividades muy similares, solo diferenciadas por la calidad de los albergues y los niveles de atención al cliente. En buena medida, el formato del producto, incluido los servicios, se ha ido consolidando a lo largo de los años, con la experiencia de la actividad.

Por lo general, se ingresa al río Yacuma al mediodía del primer día. Tras almorzar en un restaurante de Santa Rosa, se da un primer paseo en bote con motor fuera de borda de 15 hp, con un guía-motorista que muestra la abundante fauna local, hasta llegar a los albergues e instalarse, para después continuar con la visita. Durante estos paseos, se para en algún remanso para nadar con los bufeos (*Inia boliviensis*) hasta el atardecer, que puede ser también contemplado desde algún mirador. Posteriormente, los turistas cenan y pernoctan en el albergue. El segundo día se dedica a paseos por las pampas en busca de anacondas (*Eunectes spp.*), combinado con paseos en bote. En la noche, se observan lagartos (*Caiman yacare*) y caimanes negros (*Melanosuchus niger*), entre otra fauna que se acerca al río. El tercer día puede comenzar con el “Amanecer amazónico” (despertar de la pampa, con todos sus sonidos de fauna, observación de monos, aves, etc.) y pesca de pirañas, desayuno en el albergue y retorno a puerto Tucumán para regresar a Rurrenabaque.

Entre las debilidades detectadas en esta oferta en el análisis realizado en el documento *Plan Estratégico de Turismo del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas* (VMT y GAD Beni, 2018a), destacan la escasa innovación y adecuación del producto turístico a las nuevas tendencias del mercado. El producto se ha mantenido apenas sin variación desde hace décadas; no se han creado nuevos

productos (a pesar de las grandes potencialidades que el medio natural y cultural ofrece), ni tampoco se ha adecuado a los requerimientos de los nuevos turistas.

Con relación a la identificación de atractivos, aunque no se ha hecho una relación de estos, sí hay una caracterización, sustentada en la larga experiencia local que hay sobre la actividad e, incluso, se ha prospectado el interés de empresas operadoras de turismo de la región en alguno de ellos. En el Capítulo 4 se desarrollan los productos turísticos priorizados para Pampas del Yacuma.

Estos nuevos productos propuestos aprovechan la riqueza natural y cultural que tiene el APM Pampas del Yacuma. Si bien no hay atractivos de jerarquía 3 (atractivo excepcional y de gran significación en el mercado turístico, capaz por sí solo de motivar una importante corriente de visitantes), sí existen de jerarquía 2 y 1, que pueden motivar su visita en el conjunto de la oferta diversificada en el destino. Entre ellos, destacan sus grandes cuerpos de agua, la alta biodiversidad con especies emblemáticas de la Amazonía y presencia de especies endémicas, la pervivencia de formas de vida y sistemas productivos tradicionales, junto con una rica cultura singular e identificativa. Existe, por tanto, una interesante gama de atractivos susceptibles de convertirse en productos turísticos, con segmentos de mercado diferenciados, incluso algunos especializados (*mammal watchers*, pescadores deportivos, etc.), que ya se están estructurando.



Rob Wallace / WCS

## 2.5.2. Planta turística

En el área rural, en los dos productos principales del destino, Pampas del Yacuma y Madidi, se encuentran prácticamente el 90% de los albergues turísticos que brindan servicios completos de hospedaje y alimentación a los turistas. Estos albergues son la base de operaciones de los productos ofrecidos, ya que se constituyen en lugar de pernocte, alimentación y lugar de esparcimiento y descanso para los visitantes. Por este motivo, las ciudades y poblaciones que se encuentran cerca de los atractivos no han tenido el importante desarrollo de servicios turísticos urbanos que ha experimentado Rurrenabaque.

En Rurrenabaque, centro de recepción y distribución de visitantes, está concentrada la mayoría de los servicios turísticos urbanos del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas. Hay una amplia oferta de establecimientos de hospedaje, restaurantes con una diversa gama de opciones, desde comida tradicional a la internacional, y prácticamente todas las agencias operadoras de turismo que mercadean y operan los diferentes paquetes turísticos. Todos estos prestadores de servicios turísticos están registrados y cuentan con la autorización respectiva.



Omar Torrico / WCS



## Alojamiento

La oferta de alojamiento en la ciudad de Santa Rosa se presenta en la Tabla 7:

Tabla 7. Alojamientos en el área urbana de Santa Rosa del Yacuma

Nombre	Categoría	Precio (bs)	Especificaciones	Público
Sofía	Hotel	100-150	Algunos baños privados y a/a	Nacional
Shaday	Hotel	100-150	Algunos baños privados y a/a	Nacional
Oriental	Residencial	100-150	Algunos baños privados y a/a	Nacional
Beni	Residencial	100-150	Algunos baños privados y a/a	Nacional
Nelva	Residencial	100-150	Algunos baños privados y a/a	Nacional
3 hermanos	Residencial	50-80	Algunas baño privado	Nacional
Tamarindo	Residencial	50-80	Algunas baño privado	Nacional
Urkupiña	Residencial	50-80	Algunas baño privado	Nacional
Bolívar	Residencial	50-80	Algunas baño privado	Nacional
Tunupa	Residencial	50-80	Algunas baño privado	Nacional
Aroma	Residencial	50-80	Algunas baño privado	Nacional
La Pascana	Residencial	50-80	Algunas baño privado	Nacional

Fuente: elaboración propia con base en datos de la Dirección de Turismo de Santa Rosa.

Ninguno de estos alojamientos está registrado en la plataforma SIRETUR, por tanto, no cuentan con la licencia departamental de funcionamiento.

En el área rural, en la ribera del río Yacuma se cuenta hasta con 12 albergues preparados para recibir visitantes. No todos están las mismas condiciones. Especialmente tras el periodo de pandemia, algunos están deteriorados y no se ha autorizado su reapertura, pero varios de ellos mantienen altos estándares de comodidad y servicios.

## Servicios de alimentación

En cuanto a los servicios de alimentación, hay una oferta urbana (Tabla 8) que atiende a turistas extranjeros y a la población local al mediodía (La Cabaña La Roseñita). Hay una larga experiencia de servicio de alimentación a clientes internacionales en Santa Rosa,

aunque el desarrollo de una gastronomía identificativa de calidad no se ha producido.

Tabla 8. **Servicios de alimentación en Santa Rosa del Yacuma**

Nombre	Categoría	Servicios
La Cabaña	Restaurante	Comida tradicional e internacional
Anita	Snack	Comida tradicional e internacional
Los Bibosi	Restaurante	Comida tradicional
Bravísimo	Restaurante	Comida tradicional e internacional
Los Agachaos	Comedor popular	Comida tradicional
Terminal	Comedor popular	Comida tradicional
La Roseñita	Pensión	Menú del día

Fuente: elaboración propia con base en datos de la Dirección de Turismo de Santa Rosa.

En el área rural, los albergues en el río Yacuma ofrecen servicio de alimentación a sus clientes, normalmente en forma de buffet (desayuno, almuerzo y cena), con calidad alta y una oferta que combina la cocina internacional y la local, incluyendo menú vegano y para personas con alergias alimentarias. El personal es periódicamente capacitado, adecuando la propuesta a las características de los grupos.

### Agencias de viaje y operadores de turismo

En el destino hay más de 20 operadores de turismo legalmente constituidos, todos ellos con oficinas en Rurrenabaque (VMT y GAD Beni, 2018a). Todas las agencias operadoras ofrecen y operan, de manera directa o indirecta, el APM Pampas del Yacuma. Desde el Gobierno Municipal de Santa Rosa se está anunciando a las operadoras del destino que, para operar en Pampas del Yacuma, requerirán representante legal en el municipio.

### Información turística

Hay tres puntos reconocidos de información turística en el destino, dos en Rurrenabaque y uno en Santa Rosa del Yacuma. Sin embargo, ninguno cumple plenamente con las especificaciones completas de información turística, tampoco disponen de personal cualificado ni tienen funciones de oficina de defensa al consumidor (ODECO).

## Servicio de guías

Hay dos asociaciones de guías legalmente conformadas en el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas: AGUIASTUR (Asociación de Guías de Turismo de Rurrenabaque) y AGNATUR (Asociación de Guías de Naturaleza y Turismo Responsable), ambas en Rurrenabaque. Entre ambas, hay más de 100 guías con licencia departamental como guías de naturaleza, larga experiencia en la actividad y con varios ciclos de capacitaciones en diferentes temas.

En Pampas de Yacuma, la Asociación de Trabajadores de Turismo de Santa Rosa, con personería jurídica, ofrece servicios de alquiler de botes, guiaje y alojamiento en albergues del río Yacuma. Hay cerca de 20 guías acreditados con licencia departamental, algunos de ellos con mucha experiencia en la actividad.

## Transporte turístico

No hay un transporte turístico específico en el destino, ni terrestre ni fluvial, es transporte privado que se contrata para el traslado de turistas, sin embargo, como se ha comentado en el punto anterior, la Asociación de Trabajadores de Turismo de Santa Rosa ofrece servicios de alquiler de botes y motoristas especializados en esta labor.

Para el transporte terrestre se pueden contratar expresos pagando por el tramo a recorrer. Hay un Sindicato Mixto de Autotransporte en Santa Rosa que puede hacer expresos por todo el municipio y conectarse con Rurrenabaque.

### 2.5.3. Oferta complementaria de equipamiento e infraestructura

En general, la oferta de servicios complementarios es muy escasa en todo el destino. En el municipio de Santa Rosa se encuentran:

#### Espacios de interpretación ambiental

En Santa Rosa del Yacuma, en 2016, el Viceministerio de Turismo financió en puerto Tucumán la construcción de una infraestructura multifuncional para que opere como Centro de Interpretación y puesto de control principal de los guardaparques, y se le dotó de equipo para presentaciones y ofrecer información al visitante. Desafortunadamente, el centro no se ha llegado a implementar, y solo funciona como puerto turístico y baños para los visitantes. No obstante, el actual Gobierno Municipal ha manifestado su intención de reactivar el Centro de Interpretación.

#### Salud, bienestar, deporte y actividades de tiempo libre

En la laguna Bravo, el Viceministerio de Turismo también financió la construcción de un puerto turístico deportivo, entregado en 2016. Tenía como ob-

jetivo principal ofrecer embarcaciones para la recreación de los visitantes. La idea era generar una oferta de ocio que moviera la actividad en la ciudad de Santa Rosa, por su proximidad a la laguna Bravo. De nuevo, la iniciativa no se ha implementado hasta ahora por falta de un balneario adecuado y la crisis generada por el Covid-19, aunque se está evaluado una propuesta desde el Gobierno Municipal, mediante un comodato con alguna empresa interesada en explotar la idea.



Omar Torrico / WCS

## 2.6. Caracterización de la demanda turística

El análisis de la demanda turística se va a realizar con base a la demanda en el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas y, específicamente, al flujo turístico que recibe Pampas del Yacuma. Las características de esta demanda es una información esencial para evaluar la situación actual, la viabilidad de los nuevos productos turísticos propuestos para Pampas del Yacuma, su estrategia de mercadeo y requerimiento de servicios.

### 2.6.1. Ingreso de turistas

En el documento *Plan Estratégico de Turismo del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas* (VMT y GAD Beni, 2018a), se encuentra el análisis más detallado sobre los flujos de visitantes al destino hasta inicios de 2017. Se utilizaron diversas fuentes de información para llevar a cabo este estudio. Para el periodo 2007-2011, se emplearon los datos históricos recopilados por Allgoewer (2011) y Arze (2014). Para obtener datos relacionados con el producto turístico Pampas desde mediados de 2015 se consultó la información proporcionada por la oficina de turismo en Rurrenabaque del Gobierno Autónomo Departamental. Por último, para recabar información sobre los visitantes del producto Madidi-selva se accedió a los registros del Parque Nacional y Área Natural de Manejo Integrado Madidi (PNANMI Madidi).

Como se indica en el documento mencionado, la información del registro de ingreso de turistas al destino no es continua, hay vacíos de información confiable en periodos largos para Pampas, y las bases de datos empleadas por el PNANMI Madidi y la Gobernación del Beni no son exactamente las mismas, por lo que no es posible realizar comparaciones precisas entre productos turísticos. Estos datos han sido actualizados hasta 2018 empleando las mismas fuentes oficiales (GAD Beni y PNANMI Madidi). Los datos de 2019, marcados por los conflictos políticos que surgieron tras las elecciones de octubre, y de 2020, año en el que la actividad turística se vio profundamente afectada por la pandemia de COVID-19, no fueron considerados.

Si bien no hay datos oficiales hasta 2006, las percepciones locales estiman un flujo de visitantes de aproximadamente 10.000 turistas al año, situándose por encima de los 20.000 para el periodo 2007-2011, con un máximo de 23.268 turistas en 2011 (Allgoewer, 2011; Arze, 2014, SERNAP, 2016). Parece probable que el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas haya experimentado un crecimiento sostenido en el número de turistas desde su inicio, alcanzando una estabilización en torno a los 20.000 visitantes anuales, sufriendo fluctuaciones debido a eventos climáticos severos, como fuertes inundaciones, y episodios de inestabilidad política.

Hasta 2011, los datos generales para el destino son:

Tabla 9. **Flujo de visitantes al destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (2006-2011)**

Año	Total turistas	Variación %
2006 (sep-dic)	5.411	-
2007	21.662	-
2008	21.911	1,20
2009	20.781	-5,20
2010	19.881	-4,50
2011	23.268	14,55

Fuente: Allgoewer (2011); Arze (2014); SERNAP (2016).

Hay un vacío de información sobre el ingreso de turistas a Pampas del Yacuma desde 2012 hasta mediados de 2015, lo cual no permite presentar y evaluar la tendencia global. Según la opinión local, la tendencia de un fuerte crecimiento en el flujo de turistas llega hasta 2014, año en el que se comienza a exigir visa a los ciudadanos israelíes, provocando una significativa caída en la visitación al destino. Los datos de ingreso de turistas al Madidi muestran fluctuaciones significativas para el periodo 2009-2016 (Tabla 10), con un pico relevante para 2013 y una fuerte caída en 2014 y 2015, lo cual sustentaría la mencionada percepción.

Tabla 10. **Ingreso de turistas al PNANMI Madidi periodo 2009-2016**

Año	Total turistas	Variación %
2009	7343	
2010	7067	-3,76
2011	7775	10,02
2012	6551	-15,74
2013	8518	30,03
2014	7336	-13,88
2015	6727	-8,30
2016	6957	3,42

Fuente: Elaboración propia con base en SISCO PNANMI Madidi.

Viendo los datos generales para el periodo 2016-2018 (Tabla 11), se constata que el destino registra cifras promedio muy similares en 2007 (21.662), 2008 (21.911), 2009 (20.781) y 2010 (19.881); pero se evidencia, por un lado, un descenso importante respecto a 2011 y, por otro, que en 2018, con las mejores cifras para Madidi, este ha perdido más de 1.000 turistas con relación a 2013, dato más relevante para Santa Rosa, por la constatada preferencia de los turistas israelíes por el producto pampas sobre la selva.

Tabla 11. Ingreso de turistas a Pampas y PNANMI Madidi periodo 2016-2019

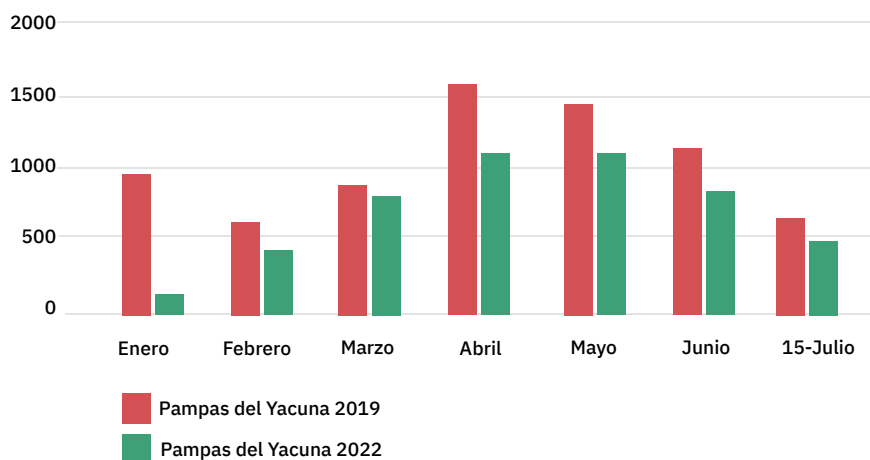
Año	Pampas	Madidi	Total	Variación %
2016	13438	6957	20395	-12,35*
2017	12009	6916	18925	-7,21
2018	14005	7251	21256	12,32

\* Variación respecto al último dato de 2011.

Fuente: elaboración propia con base en SISCO PNANMI Madidi y GAD Beni.

Los datos muestran un destino turístico con flujos estancados desde hace una década con aproximadamente 21.000 turistas, sometido a fluctuaciones anuales no solo por condicionantes climáticas o políticas, sino también por la capacidad de incidencia en los mercados y adaptación a las nuevas tendencias de turismo. Un dato muy significativo sobre la solidez del producto Pampas lo ofrece su reactivación tras el periodo de pandemia por Covid-19 en el periodo 2020-2021.

Figura 5. Comparación de flujos turísticos en Pampas del Yacuma entre enero y el 15 de julio 2019/2022



Fuente: elaboración propia con base en datos de GAD Beni (2019) y operadores de turismo.





Lo primero que destaca es la significativa recuperación a lo largo del año, pasando de un 7,46% en enero de 2022 respecto a 2019 a un 78,13% para el 15 de julio. Si bien el turismo nacional ha jugado un importante rol en este proceso, especialmente por su preferencia por el producto Pampa frente a la Selva, hay que resaltar la recuperación del turismo internacional. La fuerte recuperación registrada en Pampas para marzo se debió a la notable presencia de turistas israelíes, pero se ha evidenciado a lo largo del año una creciente afluencia de visitantes extranjeros, incluso de países que no solían tener demasiada relevancia para el destino.

Otro aspecto interesante a evaluar es el posible impacto que han tenido en esta recuperación la certificación internacional del destino y la difusión de su fuerte compromiso con la sostenibilidad. Aunque aún no se ha medido la valoración de este proceso entre los visitantes, nacionales e internacionales, sin duda ha contribuido a la promoción y visibilización del destino.

## 2.6.2. Procedencia

El destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas se caracteriza por el fuerte predominio de turistas extranjeros. Hasta 2019 representaban casi el 90% de todo el flujo turístico, con presencia de más de 54 países. En la Tabla 12 se presenta la evolución de los 10 principales mercados emisores de turistas al destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas en 2010, con datos de 2016 y 2019 (periodo enero-noviembre).

Tabla 12. Evolución de los 10 principales países que visitaron el destino de 2010 a 2019

País	% del total		% Variación 2010-2016	Ranking 2016	% 2019	% Variación 2016-2019	Ranking 2019
	2010	2016					
1 Israel	22	9,36	-12,64	4	13,34	3,98	1
2 Gran Bretaña	16	11,07	-4,93	2	10,78	-0,29	4
3 Australia	7	7,06	0,06	6	3,48	-3,58	7
4 Francia	7	10,32	3,32	3	11,14	0,82	3
5 USA	6	3,77	-2,23	8	3,29	-0,48	8
6 Alemania	6	9,18	3,18	5	11,58	2,40	2
7 Bolivia	5	11,80	6,80	1	10,61	-1,19	5
8 Holanda	5	4,92	-0,08	7	5,77	0,85	6
9 Canadá	3	2,73	-0,27	10	1,69	-1,04	10
10 Suiza	3	3,30	0,30	9	2,77	-0,53	9

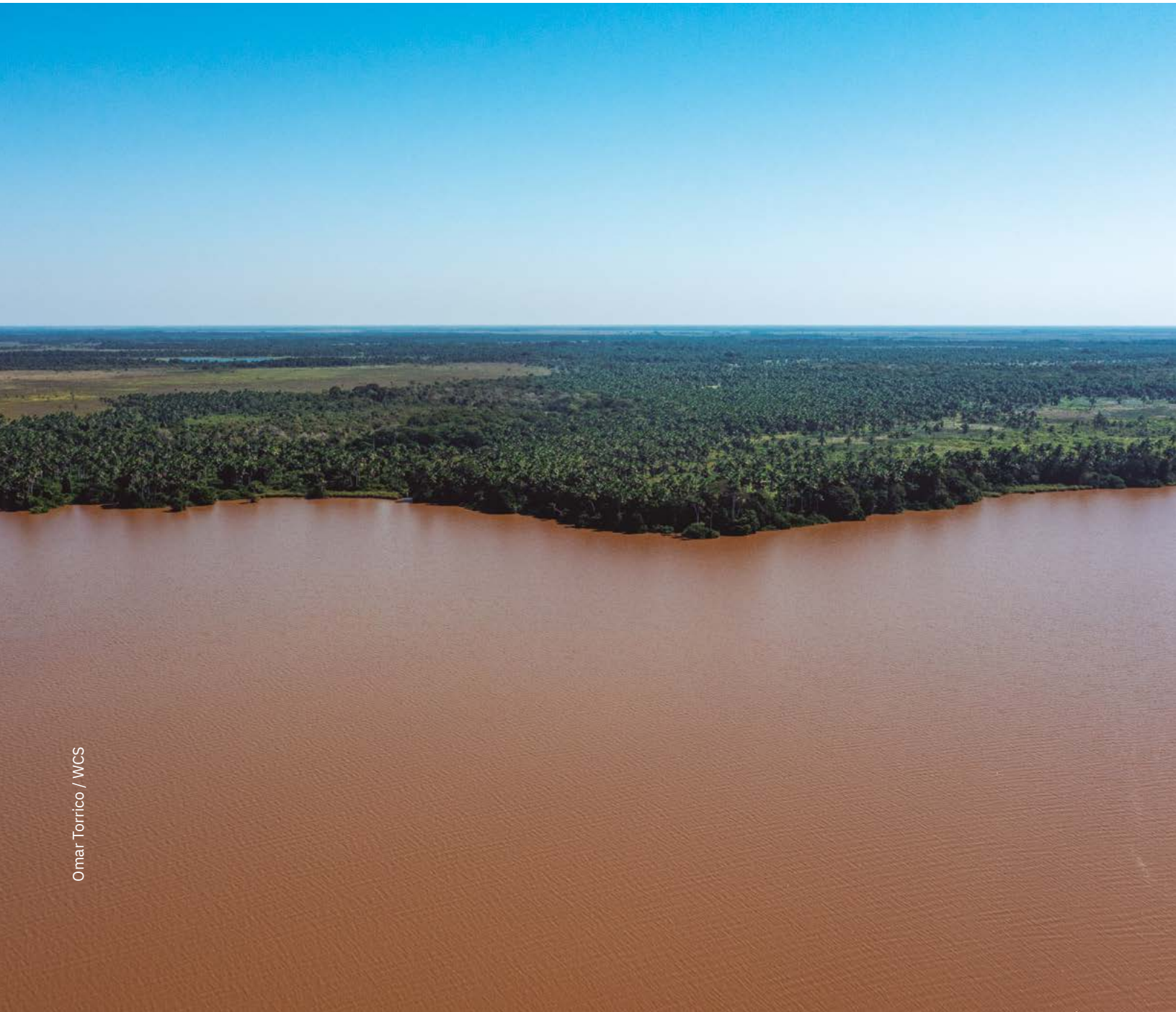
Fuente: elaboración propia en base a datos de VMT y GAD Beni (2018a) y GAD Beni (2019).

La comparación de la relevancia del flujo de turistas por países al destino entre 2010, 2016 y 2019 muestra algunas tendencias relevantes para la identificación de mercados consolidados, decrecientes y emergentes:

- a. Rurrenabaque: Madidi-Pampas se mantiene como un destino internacional, recibiendo visitantes de cinco continentes, constituyendo Europa el principal mercado emisor.
- b. Israel vuelve a ocupar el primer lugar, con más de un 13% de visitantes, frente a 2016, que ocupó la cuarta posición sin llegar al 9,5%; hay un incremento de 4 puntos. En años anteriores a la imposición de visas en 2014, Israel ocupaba el primer lugar, llegando a representar el 22% del total de turistas en 2010. Se ha dado, por tanto, una paulatina recuperación frente a la severa caída provocada por la imposición de visas, aunque el mercado aún se encuentra lejos de recobrar las cifras anteriores.
- c. Es relevante el aumento porcentual de Alemania (más de 5,5 puntos para todo el periodo) y la continuidad de Francia, Inglaterra, Holanda y Suiza en sus volúmenes desde 2016, indicativo de mercados bastante consolidados, aunque el mercado inglés tiene una tendencia a la baja continuada (5% menos desde 2010), frente a Francia, que ha crecido más de 4 puntos.
- d. Canadá y EEUU, países emisores fundamentales a nivel mundial, descienden a lo largo de todo el periodo. Para 2019, España reemplaza a Canadá como el noveno país más importante para el destino, con un 3,03% del flujo total.
- e. Bolivia se consolida como un mercado muy importante para el destino. Tras el gran salto ocurrido entre 2010 y 2016, la tendencia se mantiene para 2019.
- f. Destacar que Chile se afirma como el principal mercado latinoamericano para el destino, con un 2,8% en 2019 entra entre los 10 países más relevantes, superando a Suiza, aunque en 2017 llegó a representar hasta el 4%, situándose por encima de Suiza, EEUU o Canadá.
- g. Los grandes mercados asiáticos son prácticamente irrelevantes para el destino. En 2019 China supuso el 0,39%; Japón, el 0,26% y Tailandia, el 0,24%. Solo es significativo Corea del Sur, con el 1,63%. Esto mostraría una fuerte debilidad del destino, en general, para llegar a los principales mercados emisores.
- h. Con relación a Oceanía, aunque se ha perdido más del 3,5% de los turistas de Australia de vi, aparece con cierta importancia Nueva Zelanda, con 1,32%.

### 2.6.3. Caracterización del visitante

Como en la procedencia, han ido ocurriendo algunos pequeños cambios en los grupos de edad de los visitantes que llegan al destino. Para 2011, el Vice-ministerio de Turismo informaba que el 4,7% de los turistas tenía entre 0 y 19 años; 56,1%, entre 20 y 29 años; 31,10%, entre 30 y 39 años; 5,1%, entre 40 y 49 años y 3%, de 50 años en adelante (MCyT, 2011). Actualmente sigue siendo mayoritario el grupo etario de 21-30 años (64,8% del total anual), pero hay diferencias estacionales a considerar, especialmente entre los extranjeros (VMT y GAD Beni, 2018a).



Entre marzo y principios de mayo tradicionalmente han llegado israelíes y mochileros de origen europeo, estos últimos aumentan más a mediados de mayo hasta junio. Suelen ser grupos de amigos, muy jóvenes, entre 25 y 30 años. De julio y agosto sube el flujo de visitantes europeos y la presencia del grupo etario 31-40 años, coincidiendo con el incremento de familias y parejas, lo que explica que, al mismo tiempo, aumente la presencia de menores de 20 años, en buena medida motivado por el crecimiento del turismo nacional, coincidiendo con las vacaciones escolares de invierno. Entre septiembre y noviembre vuelve a subir el turismo mochilero, con las características ya mencionadas. Finalmente, para diciembre y enero, con un fuerte cambio en el segmento de visitantes al predominar el turismo nacional y el sudamericano, el grupo de menores de 20 años y el segmento 31-40 aumentan significativamente.

En cuanto a género, también ha habido una pequeña variación. Para 2010, Allgoewer (2011) indica que un 49% de los visitantes eran hombres; un 46%, mujeres y un 5%, no determinaba. Sin embargo, para 2016, tendencia que se mantuvo en 2019, el 52% fueron mujeres, frente al 48% hombres. Muy posiblemente el aumento de los grupos familiares y de las parejas que llegan al destino expliquen este cambio.

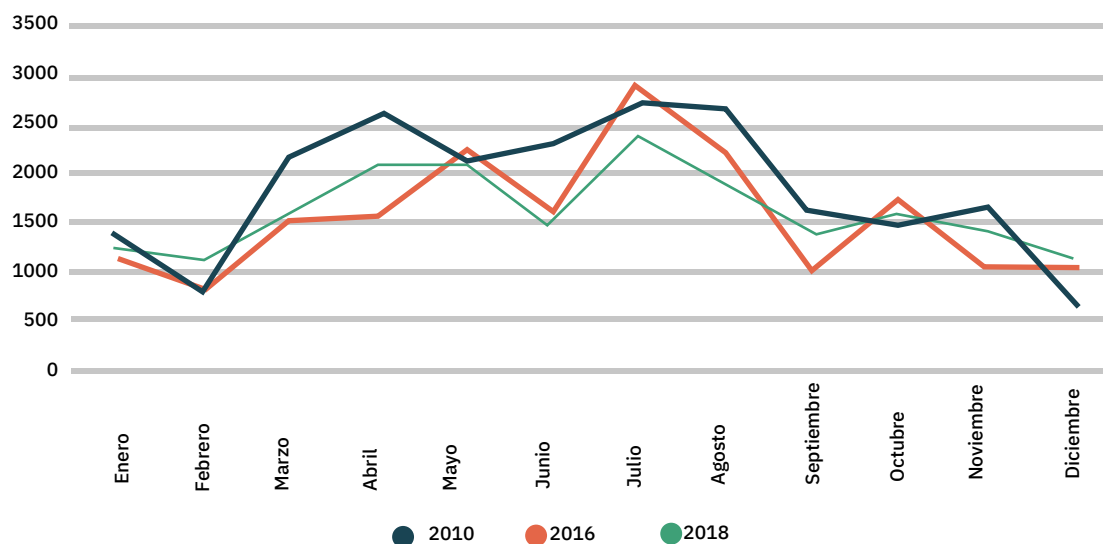
Finalmente, la ocupación de los visitantes es indicativa de los niveles de formación. El Viceministerio de Turismo (MCyT, 2011) señalaba que un 37,7% eran estudiantes, 11,9% trabajadores en salud, 8,9% profesionales, 6,4% empleados, 5,1% maestros y profesores, 5,1% técnicos, y 4,3% ingenieros; es decir, un nivel de formación medio muy alto. Confirmando esta información, el estudio hecho por Arze (2014) sobre el grado académico de los turistas en el destino señalaba que un 52% eran universitarios, 26% tenían maestría y 22% educación escolar.

Los datos presentados en el Plan Estratégico de Turismo del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (VMT y GAD Beni, 2018a) ratifican esta información, aun disgregando entre los visitantes que llegan en temporada alta respecto a los mochileros de los periodos indicados. Hasta un 53% de los turistas serían profesionales y un 27%, estudiantes en el periodo julio-agosto, frente a un 36% de profesionales y 26% estudiantes en octubre.

#### 2.6.4. Estacionalidad y duración de las visitas

Una de las características que singularizan y hacen importante al destino a nivel nacional es que, aunque existe estacionalidad, recibe turistas todo el año. Este es un aspecto fundamental para la viabilidad de los emprendimientos turísticos, ya que permite la actividad empresarial todo el año, sin cierres estacionales.

Figura 6. Flujo mensual de turistas al destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas en 2010, 2016 y 2018



Fuente: elaboración propia con base en datos de Allgoewer (2011), GAD Beni y SERNAP.

La Figura 6 muestra esta estacionalidad en tres años distintos. Existe un notorio paralelismo entre los tres periodos, aunque hay aspectos que resaltar:

1. En el periodo marzo-agosto, la estacionalidad de los años 2016 y 2018 se agudiza respecto a 2010. Por el contrario, los picos se hacen más suaves en la estación baja (noviembre-febrero), por la influencia del turismo nacional y chileno.
2. Se evidencia un fuerte decrecimiento en 2016 y 2018 respecto a 2010 en el periodo marzo y abril. Esto demuestra el efecto de la exigencia de visado a los ciudadanos israelíes, aunque para 2018, en mayo se recuperan cifras de 2010.
3. El fuerte repunte de julio en 2016 y 2018 se debe al crecimiento del turismo interno, lo que implica una pérdida neta de turismo internacional al destino.
4. El pico de mayo corresponde a la temporada alta de turistas israelíes; el de julio, de turistas europeos y el de octubre, nuevamente, de israelíes.

La duración media de la estadía de los turistas en el destino es una de las más prolongadas entre los destinos rurales del país: seis días, de acuerdo con información ratificada por el Viceministerio de Turismo (MCyT, 2014) y por la encuesta realizada para la elaboración del Plan Estratégico de Turismo del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (VMT y GAD Beni, 2018a). Sin embargo, en 2020, en el marco de la actualización del Plan Estratégico de Turismo del Destino

Rurrenabaque: Madidi-Pampas (WCS, 2021), se contrastaron datos de encuestas realizadas a los turistas en diferentes años sobre este aspecto.

Tabla 13. **Tiempo medio de estadía en el destino (%)**

Días	2007 - 2011	2017	2019
1 – 3	17	24	50
4 – 6	70	72	49
Más de 6 días	13	4	1

Fuente: WCS, 2021.

En la Tabla 13 se observa que la estadía de 1 a 3 días ha tenido un elevado crecimiento porcentual, en contraposición a la estadía de 4 a 6 días, que muestra una baja importante. Lo mismo ocurre con la estadía de más de 6 días, que ha ido bajando drásticamente, hasta ser irrelevante. Esta información es congruente con la opinión (y alarma) entre prestadores de servicios turísticos urbanos, que perciben una caída importante en la cantidad de días que los turistas pasan en la región, especialmente en la ciudad de Rurrenabaque.

El decrecimiento en la estadía media puede deberse a diversos aspectos, como la política migratoria, que solo da 30 días de ingreso inicial (aunque la normativa permite 90 días); la mejora de las condiciones de llegada y salida del destino; y las ofertas de las empresas operadoras, ligadas a estas mejoras en el transporte, que ofrecen paquetes con ingresos y salidas al destino directamente, sin pernoctar en Rurrenabaque.

En todo caso, sí parece que en la estadía media hay una marcada estacionalidad. En la encuesta realizada en 2017 (VMT y GAD Beni, 2018a), se indica que el grupo de turistas que no permanecen ni una noche en Rurrenabaque en temporada alta es marginal, entretanto, el grupo que pernocta dos o más noches (83%) es alto, mientras que, en octubre, los turistas que permanecen una sola noche o ninguna representa el 50% de los visitantes.

### 2.6.5. Tamaño y tipo de grupo

La información sobre el tamaño y tipos de grupos que llegan a un destino es fundamental para la planificación de los servicios turísticos a generar, pues direcciona el tipo de alojamiento y servicios que se deben ofrecer, alimentación o las exigencias físicas de las rutas e itinerarios propuestos. Los datos históricos muestran que se han ido produciendo cambios en el tamaño y tipos de grupo que llegan al destino. Hasta 2010, un 54% lo hacían solos; un 31%, en familia y un 24%, en grupo. Con relación al estado civil, el 69,4% declaró ser soltero y el restante 25,6%, casado (MCyT, 2011).

Para 2017, siguiendo los datos de VMT y GAD Beni (2018a), el 10,28% de los turistas declaró viajar solo; el 15,89%, en familia; el 21,50%, en grupo y el 41,12%, en pareja, grupo que no había sido considerado en las estadísticas oficiales. No obstante, en este documento se resalta que hay una marcada estacionalidad, el segmento que llega en julio-agosto viaja principalmente en pareja, y el viaje en familia es más alto que el realizado en grupo de amigos, coincidiendo con las vacaciones de invierno en el continente y las estivales en el hemisferio norte. En octubre, aunque las parejas siguen siendo un grupo fuerte, el segmento más elevado es con amigos, con un incremento muy notable respecto a julio/agosto, reduciéndose significativamente los grupos familiares y aumentando un poco los que viajan solos.

En 2019, las encuestas realizadas en agosto y septiembre (WCS, 2021), con el sesgo de estacionalidad comentada, arrojaron que el 21% viajó en solitario; 49%, con amigos; 3%, en familia y 27%, en pareja. En todo caso, se evidencia que el turista que viaja solo no es la tendencia más fuerte, primando las parejas y grupos de amigos, seguidos de familias.

### 2.6.6. Transporte

Sobre el medio de transporte empleado por los visitantes extranjeros para llegar al destino, las encuestas de 2017 (VMT y GAD Beni, 2018a) y 2019 (WCS, 2021) muestran una clara preferencia por el uso del avión, aunque con variaciones estacionales, el 84% de los turistas en temporada alta (junio-agosto) lo hacen en avión y un 14% emplea el bus como transporte. Sin embargo, en los periodos de mayor turismo mochilero (marzo-abril y octubre-noviembre), el uso de avión se reduce al 57%, subiendo el viaje en buses para llegar al destino hasta el 39%.

Para los desplazamientos hasta San Rosa y sus atractivos, como se ha comentado, todas las empresas emplean el mismo tipo de vehículos para los tramos terrestres, sea propio o alquilado, y los botes con motores fuera de borda de 15 hp para el río Yacuma.

### 2.6.7. Gasto

Conocer el gasto medio diario orienta el nivel de precio medio en el que pueden situarse los productos turísticos en el destino, aunque hay empresas con precios por encima de los 100 USD/día para sus productos.

Los datos ofrecidos en las encuestas de 2017 (VMT y GAD Beni, 2018a) indican que, en la temporada alta, con un perfil de visitante con mayor capacidad de gasto, es mayoritario el grupo que gasta más de 70 USD/día (45,10%) que, unidos a los que gastan en promedio 60-70 USD/día, supera el 64%. Este alto

porcentaje de gasto medio diario se reduce un poco los meses de afluencia de mochileros, hasta el 59%, sin embargo, sigue siendo mayoritario dentro de este grupo el que gastó 60-70 USD/día (32,24%). Cabe destacar que en los meses de mayor afluencia de turismo mochilero, el grupo que gasta 60 USD/día o menos apenas llega al 25%.

Empero, no se disponen de datos sobre intención ni capacidad de gasto. Los paquetes turísticos ofrecidos por los operadores incluyen todo, transporte, alojamiento y comida, con una propuesta muy poco diferenciada entre ellas, lo que puede provocar que muchos visitantes opten por la oferta más barata, aprovechando la permanente competencia de precios que hay entre las empresas. Otro aspecto a considerar es la diferencia en el perfil del visitante. Mientras que los grupos israelíes gastan en alimentación y ocio, pero no en alojamiento o el paquete turístico, entre la parejas y familias suelen primar el alojamiento y la calidad de la operación turística.





## 2.6.8. Segmentación de la demanda

Los dos productos turísticos principales del destino son selva y pampa, esta último en Santa Rosa del Yacuma, predominante en la elección del visitante, situándose en torno al 70%, frente al 30% de selva. Esta preferencia se mantiene, cuando menos, en la última década (Allgoewer, 2011 y MCyT, 2011). La facilidad para observar fauna emblemática en este tramo del río Yacuma posiblemente explique esta clara preeminencia.

No obstante, es creciente entre los visitantes combinar selva y pampa. Mientras que Allgoewer (2011) indicaba para 2010 que un 5,42% de los turistas optaban por visitar ambos espacios, en 2017 esta cifra supera el 35% (VMT y GAD Beni, 2018a). Este crecimiento del “combo” es ilustrativo del interés del turista por enriquecer su experiencia en un mismo viaje, conociendo diversos paisajes, biodiversidad y culturas. Dato muy relevante para la estrategia de diversificación de productos turísticos en Santa Rosa.

## 2.6.9. Intereses y expectativas

Hay que aclarar, en primer lugar, que las motivaciones e intereses de los visitantes extranjeros y nacionales no son las mismas. Mientras que el turista internacional desea conocer la riqueza natural y cultural de Bolivia, sus paisajes, etc., y destina buena parte de su tiempo a recorrer espacios naturales y culturales significativos del país, el turista nacional suele emplear más tiempo y gasto en espacios humanizados, donde puede disfrutar de comodidades y buena gastronomía, asignando menos tiempo y esfuerzo a recorrer los espacios naturales, especialmente si las condiciones son exigentes (por la alta temperatura y humedad, presencia de mosquitos y/o enfermedades tropicales, acceso difícil, etc.). En este sentido, para el turista nacional, la calidad y variedad en la oferta de servicios urbanos es muy importante.

Todos los estudios sobre el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas coinciden en señalar que, para el turista extranjero, el motivo principal de su visita es la naturaleza (Allgoewer 2011, MCyT, 2011). Naturaleza y observación de fauna son los intereses más destacados en la encuesta realizada en 2017 (VMT y GAD Beni, 2018a), por encima de la aventura y el contacto con pueblos indígenas. En este sentido, hay que destacar que la “aventura” ha sido parte de la marca tradicional del destino y un concepto relevante para la estrategia de mercadeo. Sin embargo, este concepto podría no ser adecuado para el nuevo perfil del visitante, con el aumento de parejas y familias.

Sorprende el bajo interés comparativo por el contacto con los pueblos indígenas expresado por los turistas, opuesto a la fuerte tendencia mundial para este tipo de actividad turística. Si bien no hay pueblos indígenas en Pampas del Yacuma, sí existen 9 comunidades tradicionales y se está pensando potenciar la

actividad turística en alguna de ellas. En todo caso, para lograr una “experiencia” turística lo más satisfactoria posible, integral, innovadora y auténtica, es recomendable combinar en los tours diversidad de paisajes en buen estado de conservación, vivencias en medios distintos, la observación de fauna y promover el intercambio cultural.

## 2.6.10. Percepción, grado de satisfacción

Todas las evaluaciones realizadas para el destino Rurrenabaque: Madi-di-Pampas coinciden en el elevado nivel de satisfacción que logra entre los turistas, llegando a ser el mejor valorado del país (MCyT, 2011; Arze, 2014; VMT y GAD Beni, 2018a).

Con relación a los servicios turísticos en los tours, de hospedaje, alimentación y guiaje, la calidad ofrecida cumple con las expectativas y, en general, es muy bien valorada en la relación calidad-precio. Sobre este aspecto, hay que destacar que se ha iniciado un proceso para incorporar paulatinamente criterios de sostenibilidad en las diferentes tareas que requiere la actividad, lo que supondrá una mejora en la atención al cliente.

La alta valoración de los atractivos y servicios turísticos en todos los estudios muestra su buen nivel de competitividad a nivel de región amazónica, con elevado potencial para atraer turismo internacional. Esto no significa que no se deban mejorar algunos aspectos, como la aplicación de buenas prácticas de turismo sostenible, dar una mejor información, incorporar más productos y cocina local al menú, etc. Pampas del Yacuma, con una larga experiencia en la actividad, debe mantener estos criterios de calidad en sus nuevos productos para hacerlos competitivos y sostenibles.



Es en el transporte, aéreo y terrestre especialmente, donde se registran las peores puntuaciones. La pesada transitabilidad de la carretera Rurrenabaque-Santa Rosa (en obras para su asfaltado), el mal estado de los automóviles y su baja seguridad explican esta opinión. Para el transporte aéreo, mientras operó la línea Amazonas, los retrasos, la suspensión de vuelos, la baja calidad en la atención al cliente y los altos precios para un vuelo de corta duración motivaban esta queja. Recientemente ha comenzado a operar este tramo aéreo la línea Ecojet, pero su baja frecuencia de vuelos y la situación de recuperación de flujo turístico del destino no permite hacer todavía una adecuada evaluación.

## 2.7. Gestión turística

La gestión turística en Santa Rosa del Yacuma y, especialmente en su APM, tiene, cuando menos, dos niveles espaciales de gestión. El municipal, con el APM, en el que se encontrarían los diferentes actores locales; y a nivel de destino, a través del Consejo de Turismo Sostenible del Destino (CTSD). En el nivel municipal se debería haber constituido un Consejo Municipal Turismo, cumpliendo con el Reglamento de Conformación del Consejo de Coordinación Sectorial de Turismo (CCS-T), instancia de concertación y planificación turística sectorial. Para el APM, la norma sobre áreas protegidas establece la creación de un Comité de Gestión (art. 52 del RGAP) para su gestión participativa. Con el fin de evitar duplicidad de instancias, el Comité de Gestión del APM tendría que asumir las funciones del Consejo Municipal Turismo, ya que es parte de su labor.

Sin embargo, ninguno de estos dos posibles órganos de participación social ha sido formalmente constituido, aunque se ha expresado y se han dado los primeros pasos para ello. Por otro lado, una importante debilidad en la municipalidad de Santa Rosa es que los sectores implicados directamente en la actividad turística no están organizados, ni siquiera en sus diferentes ramas (hotelería, gastronomía, etc.), salvo los que trabajan en la operación turística en el Yacuma (Asociación de Trabajadores de Turismo de Santa Rosa).

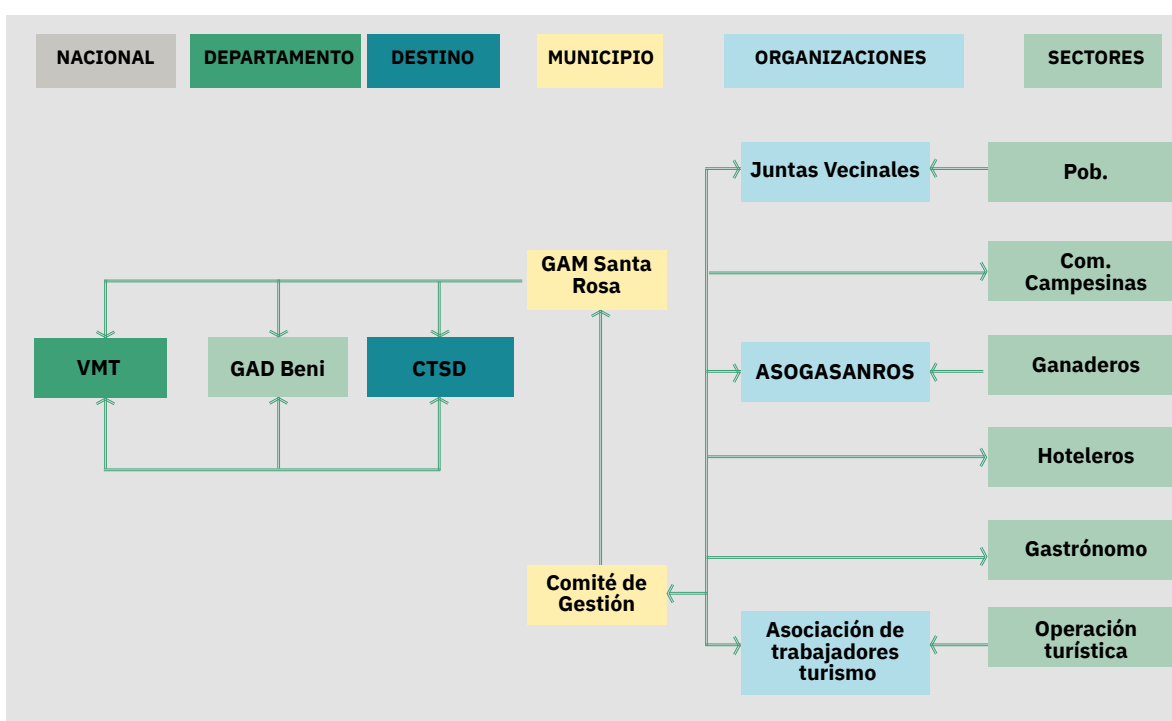
El destino, sin embargo, está mucho más organizado. El CTSD ha vertebrado a los diferentes niveles de actores públicos (Gobernación, gobiernos municipales, áreas protegidas), privados y comunitarios que se encuentran en este amplio espacio, contando con la participación activa del GAM de Santa Rosa del Yacuma. A lo largo de este tiempo, el CTSD ha logrado consolidarse como un interlocutor reconocido ante el Gobierno nacional, organizaciones privadas nacionales e internacionales y ante todo el sector. Sus exitosas gestiones y propuestas estratégicas para el destino le han conferido una alta confiabilidad para todos los actores y otorgado un buen nivel de gobernanza.

El CTSD ha recibido algunos apoyos de municipios y, sobre todo, de organizaciones privadas para su funcionamiento y dotación de instrumentos virtuales

que le permita cumplir con las funciones que se han concertado en sus estatutos y reglamentación interna. No obstante, es insuficiente. Por ello, se ha venido trabajando en una propuesta de constitución formal que posibilite al CTSD asumir mayores responsabilidades en cuanto a la planificación estratégica del destino y su promoción, posibilitando la inyección de recursos públicos y privados para sus operaciones. Existe ya una propuesta en este sentido, que se está concertando con los diferentes actores.

La estructura de gestión turística, con las relaciones internas entre actores clave, se refleja en la Figura 7.

Figura 7. Relación entre actores clave para la actividad turística en Pampas del Yacuma



Fuente: elaboración propia

Hay que destacar que, según se muestra en la Figura 7, los diferentes sectores relevantes para la actividad turística en Pampas del Yacuma se encontrarían representados en el Comité de Gestión del APM mediante sus organizaciones o, si no las tienen, con representantes seleccionados internamente. Desde el Comité de Gestión se coordinarían las acciones con el gobierno municipal para la planificación y aprobación de las estrategias y acciones sectoriales a realizarse para el APM, instrucciones que deben ser ejecutadas por la Dirección Municipal de Turismo y la Dirección del APM, fiscalizadas por el Comité de Gestión.

Se construye de esta manera un modelo de gestión que, si bien no es específico para turismo, lo incluye, con la ventaja que engloba muchos otros temas relacionados con la sostenibilidad de la actividad, como la conservación del patrimonio natural y cultural, monitoreo, priorización de inversiones en infraestructura pública para el APM, presupuestos, control y vigilancia, etc.

Por su parte, el gobierno municipal realiza gestiones con el gobierno departamental o nacional, bien desde el Consejo de Turismo Sostenible del Destino o directamente, según corresponda, Aclarar que el gobierno departamental tendría que constituir un Consejo Sectorial de Turismo, con la representación de los 19 municipios del Beni, sin embargo, no se ha logrado consolidar, aunque hubo algún intento.

Omar Torrico / WCS



## 2.7.1. Instituciones públicas

Para Pampas del Yacuma, las principales instituciones públicas presentes, junto con el gobierno municipal del que ya se han presentado sus funciones y atribuciones en el APM, son:

1. **Dirección Departamental de Turismo del Beni** (no tiene oficina en Santa Rosa, pero sí en el destino) sus funciones principales son:
  - Levantar información estadística de la actividad, con apoyo del GAM de Santa Rosa.
  - Realizar inspecciones a los prestadores de servicios turísticos y emitir la Licencia Departamental de Funcionamiento (obligatorio).
  - Recoger, tramitar e inspeccionar las denuncias.
  - Apoyar las estrategias de promoción y mercadeo.
  - Facilitar el acceso a proyectos e inversiones. En este punto hay que destacar la inversión que está realizando la Gobernación del Beni en la comunidad de Aguaisal, con un albergue de alta calidad completamente equipado.
2. **Subgobernación del Beni:** la subgobernación de la provincia Ballivián (Reyes, Santa Rosa del Yacuma, Rurrenabaque y San Borja) tiene sede en Reyes. Sus principales trabajos se centran en vinculación caminera y apoyo a emprendimientos productivos agropecuarios para la provincia.
3. **Universidad Autónoma del Beni (UAB):** tiene abierta la Carrera de Turismo en Rurrenabaque e inició la carrera técnica (3 años) en Santa Rosa en 2021.
4. **Policía Nacional:** tiene presencia en Santa Rosa. Su función principal debe ser velar por la seguridad ciudadana y la de los visitantes al municipio.
5. **Fuerza Naval:** la Armada Boliviana tiene un puesto de control en puerto Tucumán. Además del cobro del cabotaje, vigila por el cumplimiento de las normas de seguridad para la navegación.

## 2.7.2. Normativa específica

Además de la normativa nacional y departamental sectorial a la que está sujeta el municipio, como se dijo anteriormente, Santa Rosa cuenta con un importante cuerpo normativo, en proceso final de aprobación, compuesto por dos leyes municipales y dos reglamentos. En La Ley General de Turismo para el municipio se determinan las competencias, políticas generales, sistema de gestión, el régimen general para la actividad dentro del APM, sistema de información y, muy importante, un régimen de financiación y fomento a la actividad. De esta

ley emanan dos reglamentos, uno para todo el municipio y otro específico, para el APM, sustentado en el RGOTAP. Por la segunda ley municipal, como exige la norma tributaria nacional, se aprueba el sistema de tasas municipales administrativas de patente a la actividad turística y de licencia de operación turística e ingreso de turistas en el área protegida municipal. Hay que valorar que este conjunto de normas ya aplica los criterios mundiales de sostenibilidad turística, como corresponde a un municipio que goza de certificación internacional de turismo sostenible.

### 2.7.3. Apoyo a la actividad desde la gestión pública

El destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, por su importancia en el país, ha recibido apoyos de los diferentes niveles del Estado, pero este apoyo ha sido relevante en los últimos 10 años. En este contexto, Santa Rosa, con el principal atractivo del destino, ha gozado de diferentes beneficios.

- Viceministerio de Turismo: junto con la Dirección Departamental de Turismo del Beni y los municipios de Rurrenabaque y Santa Rosa del Yacuma, han participado en la promoción y planificación turística del destino con las siguientes acciones:
  - a. Organización de dos caravanas de prensa, dos *fam trips* con operadores internacionales (2016) y tres vitrinas turísticas (2015, 2016 y 2017) en La Paz para promoción de turismo interno.
  - b. Visita de consultores internacionales al destino para valorar atractivos y condiciones de la operación turística, desarrollo de nuevas propuestas de productos turísticos, entre otros.
  - c. Inversión pública en Santa Rosa por Bs 7 millones: Centro de Interpretación y muelle en puerto Tucumán, Puerto deportivo en Laguna Bravo.
  - d. Certificación internacional del destino, con el apoyo técnico de WCS-Bolivia, *por Biosphere Responsible Tourism*.
- Dirección Departamental de Turismo del Beni: además de participar en las actividades de promoción organizadas con el VMT, la Dirección Departamental de Turismo y el Gobierno Municipal de Santa Rosa, junto con los prestadores de servicios turísticos del destino y Amaszonas, ha realizado:
  - a. *Fam trips* con 10 operadores peruanos y chilenos (2016) y con operadores de turismo nacional (2017); vitrinas turísticas en La Paz, Potosí y Sucre (2017); Feria de Turismo en Iquique (Chile), con operadores del destino y operadores del norte de Chile (2017).

- b. Estrategia de mercadeo conjunta con Amaszonas (2017); Plan Estratégico de Turismo del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (2017), con el apoyo de WCS-Bolivia.
  - c. Estadísticas de turismo para el destino, especialmente Pampas del Yacuma, de la que lleva un registro muy preciso.
  - d. Inversión en la comunidad de Aguaisal para la construcción de un albergue con capacidad para 20 personas, completamente equipado (2022).
- Gobierno Autónomo Municipal de Santa Rosa: además de la participación en las actividades anteriores, sus acciones individuales principales han sido:
    - a. Desde 2014 opera un cuerpo de guardaparques en el APM Pampas del Yacuma, especialmente en el espacio del río Yacuma, donde se realiza la operación turística.
    - b. Reinversión de parte de los ingresos obtenidos por el SISCO en el APM y la actividad turística.
    - c. Elaboración de instrumentos normativos y de planificación del APM y para la actividad turística.
    - d. Promoción del APM mediante sistemas virtuales y asistencia a ferias nacionales.
    - e. Gestión ante la UAB para abrir la carrera técnica de turismo en Santa Rosa.



Omar Torrico / WCS



El apoyo ha sido, por tanto, importante. Sin embargo, el VMT, desde finales de 2019, apenas ha desarrollado actividades en el destino hasta la fecha. Por el contrario, la nueva gestión de la Gobernación del Beni, cuyas acciones en el destino también disminuyeron significativamente desde finales de 2019, está siendo considerablemente más activa.

## 2.7.4. Planes de desarrollo turístico

Si bien el municipio no se disponía de un plan de desarrollo turístico hasta el presente, sí contaba con un objetivo específico para turismo en el marco del Plan de Manejo del APM Pampas del Yacuma: “Promover turismo sostenible de calidad y certificado en el APM-PY con identidad de Pampas del Yacuma” (Tabla 14); así como lineamientos estratégicos para la actividad concertados con los actores locales, con los efectos esperados y sus verificadores de cumplimiento.

Tabla 14. **Objetivo específico y lineamientos para la actividad turística Plan Manejo Pampas del Yacuma**

Objetivos específicos	Lineamientos estratégicos (10 años)	Indicadores de efecto	Fuente de verificación
3.2. Promover turismo sostenible de calidad y certificado en el APM-PY con identidad de “Pampas del Yacuma”.	3.2.1. Aplicación de Buenas Prácticas en turismo para ofrecer servicios turísticos de calidad, certificados y competitivos a nivel nacional e internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de aplicación de buenas prácticas de turismo por los operadores locales</li> <li>Cantidad de personas que reconoce la oferta e imagen turística del APM-PY como una oferta seria, de calidad y certificada</li> </ul>	<p>Guía de buenas prácticas de turismo en el APM-PY.</p> <p>Informes de la Unidad de Turismo del GAM de SRY y de la Dirección del APM-PY.</p> <p>Hojas de evaluación de visitantes.</p> <p>Lista de productos y servicios turísticos certificados y/o con “sello verde”.</p>
	3.2.2. Diversificación de actividades turísticas e inclusión de más actores en la actividad (ganaderos, comunidades)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento de la oferta turística del APM-PY en atractivos y servicios certificados</li> <li>Incremento de las personas/familias participantes de la actividad</li> <li>Ingresos generados por la actividad turística al municipio, operadoras y las familias locales involucradas en la actividad.</li> </ul>	<p>Registro de visitantes que acuden a cada atractivo.</p> <p>Evaluaciones económicas de la actividad.</p>
	3.2.3. Consolidación de Santa Rosa como centro de recepción de turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento en el número de visitantes al APM-PY</li> <li>Visitas por unidad de tiempo y periodo.</li> </ul>	<p>Estadísticas del flujo de visitantes al APM-PY.</p>

Fuente: Plan de Manejo Pampas del Yacuma (GAM Santa Rosa, 2016).

Este objetivo específico y sus lineamientos se mantienen como prioridad para el municipio y el APM, por lo que este Plan Estratégico de Turismo para Pampas del Yacuma va a continuar en esta línea. Hay que destacar que, desde 2016 hasta la fecha, se han trabajado en los tres lineamientos, con bastantes avances en la certificación de la actividad, búsqueda de calidad y aplicación de buenas prácticas, se ha comenzado a diversificar los productos turísticos, incorporando a una comunidad y estancia ganadera, pero en el reto de convertir a la capital municipal en centro de recepción de visitantes, no se han logrado a la fecha resultados.

Por otro lado, como se comentó anteriormente, el municipio está incluido en el Plan Estratégico de Turismo del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (VMT y GAD Beni, 2018a), en proceso de implementación en todos sus componentes y, específicamente, en lo que respecta a productos nuevos, sin ser excluyente para generar otras opciones: el turismo de pesca deportiva, la laguna Bravo y la gestión de estancias ganaderas se han incorporado a esta estrategia de turismo. Otro producto es la restauración de la Casa Simon para que opere como un hotel de alto nivel, si bien este no a sido contemplado en el mencionado plan.

### 2.7.5. Promoción de la oferta

Santa Rosa y su APM han participado en los eventos de promoción del destino que se han realizado en los últimos años, con el apoyo del Viceministerio de Turismo y la Gobernación del Beni, junto con Rurrenabaque y las empresas prestadoras de servicios. Además, hay información del municipio y de Pampas del Yacuma en el sitio web del destino ([rurrenabaquemadidipampas.com](http://rurrenabaquemadidipampas.com)) así como en la página de la certificadora Biosphere Responsible Tourism (<https://www.biospheretourism.com/es/entidad/rurrenabaque-madidi-pampas>), actualmente en renovación de información.

A su vez, la municipalidad impulsa el turismo de la APM Pampas del Yacuma con medios virtuales y a través de sus propias ferias y eventos de promoción, aunque de manera limitada. Hay un problema de base, no resuelto, que afecta a la promoción municipal de Pampas del Yacuma. Si bien el atractivo es Santa Rosa del Yacuma, la operación turística es realizada por empresas asentadas en Rurrenabaque, ninguna en Santa Rosa, salvo la Asociación de Trabajadores de Turismo local, que, aunque tienen personería jurídica, no está constituida como empresa operadora.

Esta falta de formalidad legal se extiende a todos los prestadores de servicios turísticos en Santa Rosa, muestra del bajo desarrollo de la actividad en la capital municipal, por lo que, salvo alguna excepción, no tienen servicio de información y venta virtual. Tal situación genera una permanente tensión entre Santa Rosa y las empresas prestadoras de servicios turísticos asentadas en Rurrenabaque, por quién aprovecha los beneficios generados por la actividad turística y el desarrollo que genera.

## 2.7.6. Cooperación y alianzas

En los últimos 20 años, el municipio de Santa Rosa ha recibido una significativa ayuda de cooperación técnica y financiera externa. Desde 2007, cuando se crea el APM Pampas del Yacuma, con la contribución de Conservación Internacional, se ha mantenido una colaboración casi permanente de diferentes organizaciones civiles de cooperación, que han promovido la gestión del área protegida, la investigación, el ordenamiento del espacio y la gestión de sus recursos naturales, con especial atención al turismo por la relevancia de Pampas del Yacuma dentro del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas.

Para el desarrollo y gestión de la actividad turística específicamente en los últimos años, la ONG Wildlife Conservation Society (WCS) - Bolivia es la que ha realizado mayores esfuerzos, aunque también han estado presentes Cristhian Aid y Soluciones Prácticas. Por otra parte, el Gobierno Municipal de Santa Rosa, miembro del CTSD, se ha beneficiado de las gestiones realizadas desde esta instancia, como portavoz oficial del destino frente a las autoridades sectoriales nacional y departamental, y mediante la red de alianzas con diferentes ONG que lo apoyan técnica y financieramente.

En cuanto a instancias públicas, la municipalidad también ha recibido especial atención del VMT y de la Gobernación del Beni en inversión para infraestructura turística y promoción de la actividad, tanto en eventos nacionales como internacionales.

Respecto a empresas de turismo, como se ha comentado, si bien no hay oficinas de operadores de turismo en Santa Rosa, en su APM trabajan la mayoría de las operadoras existentes en el destino, muchas de ellas con albergues en el río Yacuma. Pero esto no se ve como una alianza, posiblemente porque genera muy poco empleo local y la mayor parte de sus ingresos se invierten en Rurrenabaque.

En todo caso, no se ha estructurado oficialmente una red de alianzas con empresas externas, nacionales e internacionales, que estén promoviendo la actividad en Pampas del Yacuma. A corto plazo, con la implementación de la ruta de los lucachis en la comunidad de Aguaisal, se van a promover estas necesarias alianzas para mercadear y operar este producto y los nuevos que se están desarrollando.

## 2.7.7. Proyectos de turismo

Los principales proyectos de inversión pública en turismo realizados desde 2015 en Pampas del Yacuma han sido:

- Muelle turístico y Centro de Interpretación en puerto Tucumán: entregado en septiembre de 2017 al GAM de Santa Rosa del Yacuma. Inversión de Bs 2,5 millones del Viceministerio de Turismo. El objetivo del muelle es facilitar las operaciones de embarque y desembarque a los turistas que llegan al río Yacuma (cerca de 14.000 anuales hasta 2019). El Centro de Interpretación, además de ofrecer servicios a los visitantes (baños, snack, guardaequipaje, etc.), proporciona información sobre el área protegida municipal y es el centro de control para los guardaparques y dirección del APM.
- Muelle deportivo en la laguna Bravo: entregado en septiembre de 2017 al GAM de Santa Rosa del Yacuma. Inversión de 4,5 millones de bolivianos del Viceministerio de Turismo. El objetivo del muelle es generar un nuevo producto turístico en Santa Rosa, complementario al río Yacuma, que permita actividades de recreación acuáticas (kayak, paseos en bote, etc.) a los visitantes que ya ingresan a Santa Rosa del Yacuma, para promover mayor tiempo de estadía en la zona, acercar a los turistas al centro urbano para que se desarrollen servicios turísticos y generar nuevos emprendimientos productivos alrededor de la actividad turística.
- Albergue comunidad de Aguaisal: entregado en 2022 a la comunidad de Aguaisal, con una inversión que supera los Bs 2 millones, el albergue, completamente equipado (compuesto de cabañas turísticas con baño privado, comedor polifuncional y paseo interno) tiene una capacidad instalada para 20 visitantes. Esta infraestructura servirá para operar la ruta de los lucachis y los nuevos productos turísticos de la laguna Man-cornadas, estancias ganaderas y lago Rogagua.



Además, la municipalidad tiene un proyecto de balneario para la laguna Bravo y un ecoalbergue municipal en el río Yacuma, sin financiamiento, más el mantenimiento de sus infraestructuras turísticas.

### 2.7.8. Centros de formación y capacitación

Desde 2021, la Universidad Autónoma del Beni (UAB) ha abierto la carreta técnica de turismo en Santa Rosa del Yacuma, constituyéndose en el principal centro de formación turística formal en el municipio. En general, los guías de Santa Rosa se han capacitado mediante la experiencia y con cursos impulsados por las ONG que trabajan en la región, con formación bastante especializada en el entorno natural y cultural, además de conocimientos sobre guiaje, seguridad, etc.

A su vez, la municipalidad ha solicitado capacitación a hoteleros y servicios de alimentación en atención al cliente y mejora de sus productos. Estas capacitaciones se organizan a través del CTSD, que actualmente está trabajando el desarrollo de formación en estos y otros temas relacionados con la gestión turística y el marketing en todo el destino con apoyo de la cooperación holandesa.



Márton Hardy / WCS

## 2.8. Conclusiones

### 2.8.1. Marco normativo competencial y político institucional

El actual marco normativo-competencial es muy favorable para el desarrollo de la actividad turística en el APM Pampas del Yacuma. La normativa sectorial, nacional y departamental, así como las competencias asignadas al nivel municipal y las áreas protegidas en turismo, ofrecen un marco adecuado para ordenar la actividad en el municipio y el APM. En este sentido, el conjunto de normas que está trabajando el Gobierno municipal y la zonificación ya establecida en el Plan de Manejo de Pampas del Yacuma son un significativo avance.

En lo político, a nivel nacional la actividad turística está priorizada en el PDES; para las áreas protegidas, en el Plan Estratégico Institucional del SNAP, y para el APM, el Plan de Manejo de Pampas del Yacuma incorpora al turismo como actividad estratégica para el desarrollo sostenible local. Además, ya hay una estructura institucional operativa a nivel de destino, el CTSD, del que participa el GAM de Santa Rosa, reconocida por todos los niveles del Estado.

Las debilidades más importantes son la falta de organización del sector y la ausencia de una instancia intersectorial consultiva de planificación local. A pesar de los varios años en los que Pampas del Yacuma ha sido el principal atractivo turístico del destino, no se ha logrado organizar al sector.

Figura 8. Matriz FODA componente normativo-competencial y político-institucional para la actividad turística en el APM Pampas del Yacuma

Marco normativo competencial y político institucional	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe un marco normativo-competencial claro para la actividad turística en el municipio y su APM.</li> <li>• La actividad turística ha sido impulsada por el GAM de Santa Rosa en las dos últimas décadas.</li> <li>• El GAM de Santa Rosa está en proceso de aprobar y aplicar un paquete normativo para la actividad turística en la jurisdicción municipal y una específica para el APM.</li> <li>• Hay una dirección del APM y Turismo en Santa Rosa con un equipo de apoyo.</li> <li>• El marco político nacional, de áreas protegidas y municipal prioriza el fomento de la actividad turística.</li> <li>• Hay establecido un SISCO para el APM Pampas del Yacuma, en proceso de consolidarse por ley municipal.</li> <li>• Existe un Plan Estratégico de Desarrollo Turístico para el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, avalado por las autoridades departamental y nacional sectorial, que involucra al municipio de Santa Rosa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La actividad turística es considerada económicamente estratégica a nivel nacional y se está promoviendo de manera planificada desde el Ministerio de Culturas y Turismo y el Viceministerio de Turismo.</li> <li>• El PLANTUR ha priorizado los municipios y áreas protegidas que conforman el Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas.</li> <li>• La CPE establece que los emprendimientos de turismo comunitario deben ser protegidos por el Estado y el PLANTUR contiene una sección destinada al fomento de este modelo de gestión turística.</li> <li>• Los municipios (y las áreas protegidas) gozan de amplias competencias en la definición del desarrollo estratégico de la actividad turística en su jurisdicción establecidas en la CPE, Ley 031 y Ley 482.</li> <li>• Las competencias de los municipios y las áreas protegidas en temas ambientales y culturales permiten generar normativa específica para su conservación y puesta en valor.</li> </ul>

Marco normativo competencial y político institucional	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los nuevos productos turísticos propuestos para Pampas del Yacuma se enmarcan en los lineamientos del Plan Nacional de Turismo 2015-2025 y el Plan Estratégico de Turismo del Destino.</li> <li>• Existe un sistema para el registro y categorización de todos los prestadores de servicios turísticos a nivel nacional.</li> <li>• Está creado y en operación el CTSD, instancia sectorial consultiva de planificación concertada para la actividad turística en el destino turístico Rurrenabaque: Pampas-Madidi, del que participa el GAM de Santa Rosa.</li> <li>• Pampas del Yacuma dispone del Plan de Manejo elaborado en 2016 con zonificación concertada para turismo.</li> <li>• Hay una propuesta concertada para la conformación del Comité de Gestión del APM que, por su composición, operaría como Consejo Sectorial de Turismo Municipal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los emprendimientos de turismo comunitario acceden con mayor facilidad a ayudas de cooperación para la construcción de infraestructura, equipamiento y capacitación.</li> <li>• La normativa tributaria nacional y de áreas protegidas permite establecer un SISCO en las APM para fortalecer su gestión y la promoción del turismo.</li> </ul>
Debilidades	Amenzas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No ha habido una estrategia de desarrollo de productos turísticos específica para el municipio y/o el APM.</li> <li>• El sector turístico local no está organizado.</li> <li>• El registro y categorización de los prestadores de servicios turísticos del municipio de Santa Rosa es bajo, solo algunos guías están acreditados.</li> <li>• Ausencia de una instancia de concertación y planificación interna para la actividad turística.</li> <li>• No hay vínculos fuertes para la actividad turística entre los niveles centrales del Estado (VMT-SERNAP) y el GAM de Santa Rosa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La expansión de la frontera agropecuaria y la introducción de transgénicos podría generar un fuerte deterioro del patrimonio natural y cultural turístico del municipio y del APM.</li> <li>• El marco normativo para el funcionamiento de empresas de turismo comunitario no facilita su constitución y operación considerando las capacidades locales (administrativas, acceso a internet, proximidad a oficinas administrativas del Estado, etc.) y sus formas de organización tradicionales.</li> </ul>

## 2.8.2. Identificación de actores

Pampas del Yacuma es un destino turístico reconocido en el país y en el departamento, con una experiencia importante en la actividad. Esto explica las inversiones en infraestructura y promoción que ha realizado el VMT en el APM y, recientemente, la Gobernación del Beni. Ello muestra del interés en la zona, aunque desde la pandemia este estrecho relacionamiento con el VMT se ha perdido.

Es destacable que, aunque se hayan producido varios cambios de gobierno municipal desde que se iniciaron actividades turísticas en Santa Rosa, estos han mantenido el pleno apoyo al desarrollo del turismo, prueba de la positiva percepción global, compartida por la población, sobre esta actividad para Santa Rosa. Los turistas que llegan al destino también han mostrado una clara preferencia por Pampas, lo que, en parte, explica la presencia de instituciones técnicas y de formación en Santa Rosa (UAB, WCS) que apoyan a la capacitación, planificación y ordenamiento de la actividad turística.

No obstante, no se dan apoyos a Pampas del Yacuma desde las instituciones nacionales que trabajan en áreas protegidas y conservación de la biodiversidad (SERNAP y DGBAP). Más importante aún, es prioritario normalizar las relaciones entre el GAM de Santa Rosa y las operadoras de turismo asentadas en Rurrenabaque, que muchas veces no son percibidas como aliados, sino como competidores.

Figura 9. Matriz FODA de identificación de actores para el desarrollo del turismo en el APM Pampas del Yacuma

IDENTIFICACIÓN DE ACTORES	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las autoridades públicas sectoriales conocen y apoyan la actividad turística en Pampas del Yacuma.</li> <li>• La población local está fuertemente sensibilizada a favor del turismo.</li> <li>• En Pampas del Yacuma trabajan la mayoría de las operadoras del destino.</li> <li>• Existe buena articulación del GAM de Santa Rosa con el CTSD.</li> <li>• Hay presencia de instituciones técnicas y de formación en el municipio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pampas del Yacuma recibe el mayor flujo de visitantes del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas.</li> <li>• Hay experiencia en actividad turística en Pampas del Yacuma, especialmente en guiaje y alimentación.</li> <li>• Actores, públicos y privados, con capacidad de financiación, han mostrado interés por apoyar a Pampas del Yacuma.</li> <li>• Comunidades y sector ganadero tienen fuertes expectativas para desarrollar la actividad.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualmente, es escaso el relacionamiento entre el GAM de Santa Rosa y el VMT.</li> <li>• Hay tensiones entre operadores de Rurrenabaque y el GAM de Santa Rosa.</li> <li>• Falta formación especializada en turismo en muchos actores locales.</li> <li>• Nula presencia de las instancias nacionales de conservación y áreas protegidas en el municipio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en los sistemas productivos locales podrían afectar el actual interés por la actividad.</li> </ul>



### 2.8.3. Caracterización del APM Pampas del Yacuma

Pampas del Yacuma goza de un indudable atractivo turístico natural, con un alto potencial para diversificar su propuesta, incorporando otros productos de naturaleza y culturales (proceso en el que se está avanzando), con la ventaja de contar actualmente con el mayor flujo de visitantes que llegan al destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas y la certificación internacional en turismo sostenible que tiene desde 2019.

En cuanto a condiciones territoriales, también es un espacio privilegiado en el destino por las inversiones públicas que ha recibido y la que, actualmente, está realizando la Gobernación del Beni. No obstante, es muy preocupante la mala gestión ambiental que hay en el municipio, lo que impacta muy negativamente en la imagen de este espacio y a la misma sostenibilidad de la actividad.

Figura 10. Matriz FODA de los componentes ambiental, cultural y de condiciones territoriales para el desarrollo de la actividad turística en el APM Pampas del Yacuma

ASPECTOS AMBIENTALES Y CULTURALES	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pampas del Yacuma alberga especies amenazadas e icónicas de la región amazónica boliviana en ecosistemas con muy buen estado de conservación.</li> <li>• Existe un patrimonio cultural, histórico y arqueológico muy rico e identificativo.</li> <li>• Hay una importante apropiación de la población sobre el APM y los valores naturales y culturales que protege.</li> <li>• Se mantienen vivas las tradiciones culturales y los sistemas productivos con interés cultural.</li> <li>• El APM está certificada en turismo sostenible y se disponen de manuales de buenas prácticas de turismo sostenible para actores públicos y privados.</li> <li>• Se está implementando un sistema de monitoreo que incluye datos estadísticos, satisfacción y posibles impactos de la actividad turística bajo los principios de turismo sostenible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las nuevas tendencias de turismo post-Covid nacional e internacional se dirigen a productos de naturaleza y culturales.</li> <li>• Las actividades de turismo de naturaleza, aventura y cultural están priorizadas por el PLANTUR.</li> <li>• Existencia de especies emblemáticas y endémicas que permiten desarrollar productos turísticos para nichos de mercado específicos.</li> <li>• Se están desarrollando investigaciones biológicas y de rescate del patrimonio arqueológico en Pampas del Yacuma.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión ambiental del APM por el GAM sigue siendo muy precaria, claramente alejada de los principios de sostenibilidad comprometidos por la municipalidad.</li> <li>• El sistema de control del APM aún no está cualificado para evaluar la aplicación de los criterios de buenas prácticas en la actividad turística.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de la riqueza cultural por influencias culturales externas.</li> <li>• Alteración y destrucción de ecosistemas y biodiversidad por expansión de actividades productivas no tradicionales con alto impacto ambiental.</li> </ul>

CONDICIONES TERRITORIALES	
<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La red vial fundamental que conecta a Pampas del Yacuma con el destino y enclaves importantes del departamento y el país en breve estará asfaltada por completo.</li> <li>• Pampas del Yacuma goza de un buen puerto turístico fluvial en el acceso al río Yacuma.</li> <li>• La laguna Bravo tiene un muelle turístico, único en el destino, para desarrollar actividades acuáticas.</li> <li>• El aeropuerto de Rurrenabaque, principal acceso aéreo del destino, se está mejorando.</li> <li>• Hay servicio de telefonía e internet en la capital municipal y en muchas de las comunidades del APM.</li> <li>• Los niveles de seguridad ciudadana son altos.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los municipios turísticos tienen prioridad nacional para ser dotados con saneamiento ambiental.</li> <li>• La mejora del eje viario troncal (asfaltado) permitirá un mejor acceso a otros atractivos turísticos en Pampas del Yacuma.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El sistema de saneamiento básico es muy deficiente en todo el espacio.</li> <li>• La presencia de basura en los asentamientos humanos y áreas naturales es permanente.</li> <li>• La conexión aérea con el destino no ha recuperado la frecuencia prepandemia.</li> <li>• La red de caminos vecinales y sendas que vincula la capital municipal con los principales atractivos turísticos puede cortarse en la estación de lluvias.</li> <li>• El sistema de salud no reúne las condiciones de seguridad que requiere el turismo internacional.</li> <li>• La señalización turística en el APM es escasa.</li> <li>• El transporte público para llegar al APM es muy deficiente.</li> <li>• Bajo desarrollo de servicios bancarios en la capital municipal.</li> <li>• Es complejo adaptar las infraestructuras turísticas y los tours a personas con discapacidades físicas.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventos climáticos pueden afectar a la conexión aérea, comunicación vial y a las telecomunicaciones</li> </ul>

## 2.8.4. Tendencias y contexto de la actividad turística

El turismo es una actividad económica priorizada y altamente valorada en Santa Rosa del Yacuma. Su certificación de turismo sostenible por la *Biosphere*, la relativa baja carga turística en Pampas (destino no masificado), la aplicación de medidas de bioseguridad en caso de ser requeridas y sus “bajos” precios dentro de la Amazonía lo convierten en un destino competitivo, enmarcado en las principales tendencias de turismo internacional, que podría verse fortalecido con una oferta de productos complementarios, innovadora para el destino

y con apertura a segmentos de mercado especializado. Sin embargo, hay debilidades importantes relacionadas con la digitalización, la conectividad a los nuevos productos que se quieren desarrollar y otras tendencias en las que el destino turístico no tiene poder de decisión. Pero, más importante aún es la falta de empresas operadoras en Santa Rosa.

**Figura 11. Matriz FODA de tendencias y contexto para el desarrollo de la actividad turística en el APM Pampas del Yacuma**

TENDENCIAS Y CONTEXTO	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El turismo es una importante actividad económica para el país.</li> <li>• Los destinos sostenibles son tendencia; Pampas del Yacuma tiene certificación internacional de Turismo Sostenible.</li> <li>• Pampas del Yacuma es parte fundamental del principal destino amazónico de Bolivia.</li> <li>• El destino es muy competitivo por su buena relación calidad-precio, especialmente en momento de reactivación turística</li> <li>• Pampas del Yacuma no es un destino masificado.</li> <li>• Se tiene experiencia en operar bajo condiciones de bioseguridad. Varias empresas que operan en Pampas del Yacuma están capacitadas y certificadas.</li> <li>• Santa Rosa no es un destino masificado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay buenas proyecciones de reactivación del turismo en el mundo.</li> <li>• Las tendencias de turismo internacional se dirigen a productos de naturaleza y culturales.</li> <li>• Hay un flujo turístico importante y consolidado en Pampas del Yacuma que puede ser captado para sus nuevos productos turísticos.</li> <li>• Los nuevos productos en Pampas introducirían “innovación” a su oferta turística, fortaleciendo el destino.</li> <li>• Se pueden generar productos diferenciados dirigidos a mercados específicos por el buen estado de conservación natural de Pampas.</li> <li>• Bolivia no tiene ahora especiales restricciones fronterizas por Covid-19.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La relevancia del turismo para el país no se refleja en políticas ni inversiones públicas.</li> <li>• Aunque hay mejora en el ranking de competitividad para Bolivia, sigue siendo bajo frente a países del entorno.</li> <li>• En Bolivia la presencia de importantes mercados emisores internacionales es baja.</li> <li>• Los niveles de digitalización son bajos en el destino y en Pampas de Yacuma.</li> <li>• Desarrollar un sistema de promoción, mercadeo y operación turística moderno y eficiente, bajo principios de turismo sostenible, no depende de Santa Rosa, si no de las empresas de turismo asentadas en Rurrenabaque.</li> <li>• El cumplimiento de algunas tendencias internacionales de turismo no depende de decisiones adoptadas en Pampas del Yacuma (vuelos de bajo costo, capacidad de internet local para aplicación de nuevas tecnologías en reservas y ventas).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El turismo es muy sensible a eventos naturales extremos, crisis políticas o sanitarias.</li> </ul>

### 2.8.5. Caracterización de la oferta turística

Los visitantes que eligieron el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas han reconocido a Pampas del Yacuma por su oferta turística de naturaleza, especialmente para la observación de fauna amazónica en su medio natural. Con una larga experiencia en la actividad, se encuentran servicios turísticos urbanos; hay personal capacitado en algunas actividades turísticas (guiaje, transporte fluvial, alimentación) y, muy relevante, hay infraestructuras de recreación en la laguna Bravo y se está construyendo un albergue de alto nivel en la comunidad de Aguaisal, desde el que podrán operarse varios nuevos productos turísticos.

No obstante, la oferta de servicios turísticos urbana no está muy desarrollada ni tampoco ofrece, en general, una adecuada calidad de atención al cliente. Quizás, más importante aún, es que no existen empresas operadoras de turismo en el municipio, lo que implica una dependencia inicial para el mercadeo y la operación turística de compañías externas que pueden priorizar productos propios frente a estos nuevos en proceso de consolidación.

Hay un fuerte interés municipal por fomentar la actividad turística en el área urbana. Se dispone de un interesante potencial para actividades de ocio y recreación en la laguna Bravo, aún no puesta en valor, y otros productos en el entorno natural próximo. Pero esta oferta no está estructurada y los servicios turísticos urbanos no ofrecen una propuesta y calidad de interés para el público nacional e internacional. Cambiar esta situación requiere una visión y esfuerzo conjunto, público y privado, de desarrollo urbano que aún no se ha concretado.



Rob Wallace / WCS

Figura 12. Matriz FODA de atractivos y oferta turística en el APM Pampas del Yacuma

ATRACTIVOS Y OFERTA TURÍSTICA	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La oferta turística de Pampas del Yacuma es conocida en el mercado nacional y con presencia en el internacional.</li> <li>• Se tiene una larga experiencia de turismo en el APM.</li> <li>• Hay una amplia oferta de ecoalbergues en el río Yacuma.</li> <li>• Hay guías de turismo acreditados con experiencia y un transporte fluvial para visitantes desarrollado.</li> <li>• Están identificados y priorizados los nuevos productos turísticos para Pampas del Yacuma.</li> <li>• Hay servicios turísticos urbanos en Santa Rosa (alojamiento, alimentación), alguno de ellos con experiencia con turistas extranjeros.</li> <li>• Se dispone de una infraestructura singular de recreación en la laguna Bravo.</li> <li>• Se está construyendo una importante infraestructura turística en la comunidad de Aguaisal, dentro de Pampas del Yacuma.</li> <li>• Hay mejora de conectividad dentro del destino.</li> <li>• Existe una “marca” Pampas, aunque poco desarrollada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se puede generar una oferta de servicios innovadora y representativa de la singularidad de Pampas del Yacuma.</li> <li>• Algunos de los nuevos atractivos turísticos de Pampas ya han sido evaluados favorablemente con operadores de turismo del destino.</li> <li>• Hay productos tradicionales y orgánicos en las comunidades que podrían incorporarse a la operación turística, mejorando su posicionamiento en el mercado del turismo sostenible.</li> <li>• Hay una Asociación de Trabajadores de Turismo en Santa Rosa con personería jurídica.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa innovación y adecuación del producto Pampas a las nuevas tendencias de turismo.</li> <li>• No hay una oferta integral de productos y servicios turísticos para Santa Rosa.</li> <li>• Bajo desarrollo de los servicios turísticos urbanos en Santa Rosa.</li> <li>• No hay empresas operadoras de turismo en Santa Rosa.</li> <li>• No hay una oferta cultural (gastronomía, artesanía, etc.) identificativa para ofertar a los visitantes.</li> <li>• Los actuales servicios turísticos se orientan a un público nacional de baja a media capacidad de gasto.</li> <li>• Baja oferta estructurada de servicios de ocio y recreación.</li> <li>• Escasa adecuación de atención al cliente en los servicios turísticos urbanos.</li> <li>• Muy escaso conocimiento de buenas prácticas en turismo entre las empresas de servicios turísticos en Santa Rosa.</li> <li>• Insuficiente oferta de información turística para el visitante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta de servicios informales o ilegales (guías, alojamiento, etc.) compiten con precios bajos contra los servicios turísticos legalmente constituidos y que aplican buenas prácticas.</li> <li>• Pérdida del valor natural y cultural del espacio por causas naturales, actividades productivas de alto impacto o influencias culturales externas</li> </ul>

## 2.8.6. Caracterización de la demanda turística

Pampas del Yacuma es el principal producto turístico del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, con flujos consolidados, aunque estancados en los últimos años prepandemia; una estacionalidad moderada, que permite actividad todo el año; muy buenos niveles de satisfacción entre los visitantes y una estadía media de 6 días en el destino. Todo ello permite ofertar productos que requieren visitas prolongadas, especialmente si la propuesta conjuga experiencias diversas y singulares.

Aunque se dispone de una buena información sobre las características del visitante que llega a Santa Rosa, hasta ahora, los datos son recopilados por la Gobernación del Beni, no por el Gobierno Municipal de Santa Rosa. En todo caso, si bien el perfil del turista no es uniforme y solicita productos y servicios diferenciados, coincide en un interés centrado en la naturaleza y la cultura, abriendo opciones a nuevos productos, especialmente si se ajustan a las tendencias actuales en turismo.

Figura 13. Matriz FODA de demanda turística para el APM Pampas del Yacuma

DEMANDA TURÍSTICA	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pampas del Yacuma es el principal producto turístico del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas.</li> <li>• Se recoge información de flujos y características del visitante, aunque no por el GAM de Santa Rosa.</li> <li>• Ha crecido con fuerza el turismo nacional en los últimos años,</li> <li>• Pampas del Yacuma puede acceder a mercados que demandan certificación y sostenibilidad.</li> <li>• Hay altos niveles de satisfacción en los visitantes que llegan a Pampas del Yacuma.</li> <li>• El perfil del visitante que llega al destino se adecúa a los productos turísticos propuestos para Pampas del Yacuma.</li> <li>• Pampas del Yacuma ha experimentado una fuerte recuperación de flujos turísticos tras la pandemia de Covid-19</li> <li>• La estadía media en el destino permite desarrollar productos que requieren varios días.</li> <li>• El gasto medio por turista/día en el destino se encuentra dentro de los parámetros calculados para los costos de los productos turísticos de Pampas del Yacuma.</li> <li>• Aunque existe estacionalidad en el destino, hay actividad turística todo el año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La demanda turística mundial se dirige hacia se “experiencias turísticas integrales” en destinos con alta calidad ambiental y asociados a la cultura local.</li> <li>• Hay una demanda insatisfecha de productos culturales y otras actividades de turismo de naturaleza entre los turistas que llegan al destino.</li> <li>• Alta potencialidad para atraer a otros segmentos de mercado nacional e internacional.</li> <li>• La capacidad de gasto y alto nivel cultural medio del turista que llega al destino permite generar productos más exclusivos y diferenciados.</li> <li>• Alta potencialidad para atraer a mercados regionales emergentes.</li> <li>• La combinación de productos turísticos es una fuerte tendencia en el destino.</li> <li>• El perfil del visitante no es uniforme, abriendo opciones a nuevos productos.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La incidencia del destino en importantes mercados emisores del mundo es baja.</li> <li>• Escaso interés por el turismo cultural en el mercado nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El destino turístico se encuentra estancado en flujos de visitantes en los últimos años.</li> <li>• Hay actividades de turismo ilegal y no controlado en el destino.</li> </ul>

## 2.8.7. Gestión turística

A pesar de la importancia en la actividad turística regional, Pampas del Yacuma no tiene un alto grado de avance en la gestión turística interna. Gracias al APM y su Plan de Manejo, hay zonificación turística y un sistema de cobros por ingreso de visitantes, que le otorga una situación única en el país para la autofinanciación de su área protegida y el desarrollo del turismo. Recientemente su normativa turística, municipal y específica para el APM ha sido actualizada, y dispondrá de un Plan Estratégico de Turismo.

Hay mayores avances en la participación de Santa Rosa para la gestión turística del destino, como miembro del Consejo de Turismo Sostenible del Destino, instancia que está cumpliendo un rol fundamental en la certificación de turismo sostenible de Pampas del Yacuma y la promoción del destino en los mercados nacional e internacional.

Pero, a nivel interno, no se ha consolidado un Comité de Gestión del APM, que pueda asumir las funciones de planificación y concertación de un Consejo de Turismo Municipal. Resulta fundamental subsanar esta debilidad cuanto antes, para poder orientar la actividad de manera consensuada y organizada. En el ámbito empresarial-sectorial privado urbano y comunitario las mayores debilidades se encuentran en conocimiento y experiencia, organización, estrategias de promoción, etc., se encuentran, aunque el destino ofrece oportunidades para mejorar esta situación a corto plazo.



Márton Hardy / WCS

Figura 14. Matriz FODA de gestión turística para el APM Pampas del Yacuma

DEMANDA TURÍSTICA	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay normativa municipal de turismo municipal y específica para el APM.</li> <li>• El GAM de Santa Rosa es parte activa del CTSD.</li> <li>• Pampas del Yacuma tiene definido en su plan de manejo los objetivos principales de sus políticas para el sector.</li> <li>• Hay zonificación turística en Pampas del Yacuma.</li> <li>• El cobro por ingresos (SISCO) permite una importante autofinanciación del APM y la gestión turística.</li> <li>• Pampas del Yacuma va a disponer de un Plan Estratégico de Turismo específico.</li> <li>• La UAB ofrece formación técnica en turismo en el municipio de Santa Rosa.</li> <li>• Hay proyectos públicos de turismo para el municipio en Aguaisal y otros espacios rurales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El CTSD y el GAM de Santa Rosa tienen una red de alianzas con instancias públicas y privadas para el fomento del turismo.</li> <li>• El Grupo de Trabajo para los Llanos de Moxos realiza investigación y promoción de los Llanos de Moxos, del que es parte Santa Rosa.</li> <li>• Hay comprometido asesoramiento técnico al GAM de Santa por el Grupo de Trabajo para los Llanos de Moxos para los próximos años.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se ha conformado el Comité de Gestión del APM.</li> <li>• Insuficiente coordinación intergubernativa e intersectorial.</li> <li>• Es muy escasa la promoción para Pampas del Yacuma, pública y privada, fuera de la realizada por el CTSD o las operadoras del destino.</li> <li>• En el municipio no hay todavía personal formado y especializado en las diversas actividades que requiere el turismo.</li> <li>• El bajo desarrollo empresarial no permite generar un buen sistema de alianzas estratégicas.</li> <li>• Existe un bajo conocimiento de la actividad turística entre la población y prestadores de servicios turísticos en el municipio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politización de las organizaciones sectoriales.</li> </ul>





Omar Torrico / WCS

# Capítulo III.

## Estrategia para el desarrollo y promoción de la actividad turística



La propuesta estratégica de desarrollo turístico para Pampas del Yacuma se ha elaborado partiendo de los siete mandatos establecidos en el PLANTUR, a los que se ha añadido el desarrollo de productos, como se propone en la metodología del Viceministerio de Turismo (MCyT, 2016a). Para la elaboración del diseño y la definición de los objetivos y políticas estratégicas desarrollados en este capítulo, se ha partido de la visión expresada por los actores locales involucrados en la actividad, base del diagnóstico.

### 3.1. Visión

La visión del Estado Plurinacional de Bolivia para el sector turismo, proyectada hacia el 2025, se establece en el PLANTUR (MCyT, 2015):

*El destino país Bolivia es reconocido en el contexto internacional y nacional por contar con una oferta turística sustentable, integral, innovadora, auténtica y con identidad propia, dirigida a visitantes que buscan experiencias diferentes, y basado en un modelo de gestión de base comunitaria que contribuye a la generación de beneficios socioeconómicos equitativos, complementarios y solidarios para toda la población boliviana.*

Por la importancia del turismo en Pampas del Yacuma, existen varios documentos referentes a la actividad y con un enfoque para desarrollarla, pero destacan dos por la relevancia para el APM. En la Estrategia de competitividad basada en el análisis de cadena de valor del turismo en Santa Rosa del Yacuma (FAN, 2013) se señala que:

*El turismo de naturaleza es una actividad fundamental y priorizada para el desarrollo de los habitantes del APM Pampas del Yacuma. Su adecuada gestión y fomento es indisoluble de los objetivos de creación de la misma y de la estrategia de desarrollo municipal. La actividad turística dentro de Pampas del Yacuma debe ser sostenible, respetuosa con el medio natural y la cultura de Santa Rosa, ofreciendo la mejor calidad y buenas prácticas con estándares internacionales, diversificando sus atractivos e, inclusive, de la capital municipal y comunidades dentro de los itinerarios turísticos como método para obtener un reparto más justo de los beneficios que la actividad genere.*

En un sentido similar, encaminado hacia la sostenibilidad, la actividad turística es incorporada en la visión del APM en su Plan de Manejo (GAM Santa Rosa, 2016), señalando:

*El APM Pampas del Yacuma es un modelo de conservación y desarrollo sostenible reconocido a nivel nacional e internacional, en la que su rico y único patrimonio natural y cultural se conserva en el tiempo mediante la apropiación y participación activa de la población, y es la base para consolidar una imagen de*

*calidad y buenas prácticas ambientales en sus principales actividades productivas (ganadería, turismo y agricultura), generando productos certificados que identifican al APM a través de la marca Pampas.*

Como última referencia, la visión conjunta para el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (VMT y GAD Beni, 2018a), del que Santa Rosa participa, y concuerda con las visiones manifestadas anteriormente, se define como sigue:

*El turismo de naturaleza y cultural en el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas es una actividad económica fundamental para toda su población, identificado por su extraordinaria y única riqueza natural y cultural, reconocida a nivel nacional e internacional por su apoyo a la conservación y los pueblos indígenas, cuyos productos se dirigen a visitantes que buscan experiencias turísticas integrales en la Amazonía. Para ello, se genera una oferta diversificada y complementaria de productos turísticos, a la que se incorporan los productores comunitarios locales y sus productos orgánicos y tradicionales como componente integral de la experiencia turística, basada en los principios de la sostenibilidad y la armonía, la planificación concertada, la innovación, la calidad, seguridad, certificación y buenas prácticas, con reparto justo y equitativo de beneficios para el Vivir Bien.*

Se observan un conjunto de ideas y conceptos clave respecto al turismo en Santa Rosa en estos últimos 10 años, fundamentales en su visión y propuesta: actividad económica estratégica para el desarrollo socioeconómico municipal (vinculada estrechamente a la APM Pampas del Yacuma), sostenibilidad, calidad, buenas prácticas, certificación, diversificación de la oferta, concertación, competitividad, marca Pampas, contribución a la conservación natural y natural. Desde este conjunto de elementos, la visión concertada de turismo para Pampas del Yacuma se expresó como:

*Pampas del Yacuma es un destino turístico referente nacional e internacional por su sostenibilidad, calidad, diversidad, certificación, compromiso con el desarrollo económico y social responsable e inclusivo de su población, la conservación de su patrimonio natural y cultural e impulsor de la marca Pampas identificativa de sus principios. La actividad turística en Pampas del Yacuma se rige por los criterios globales de turismo sostenible y las buenas prácticas, promoviendo su adecuada gobernanza, la competitividad y eficiencia, con capacidad para adaptarse permanentemente.*

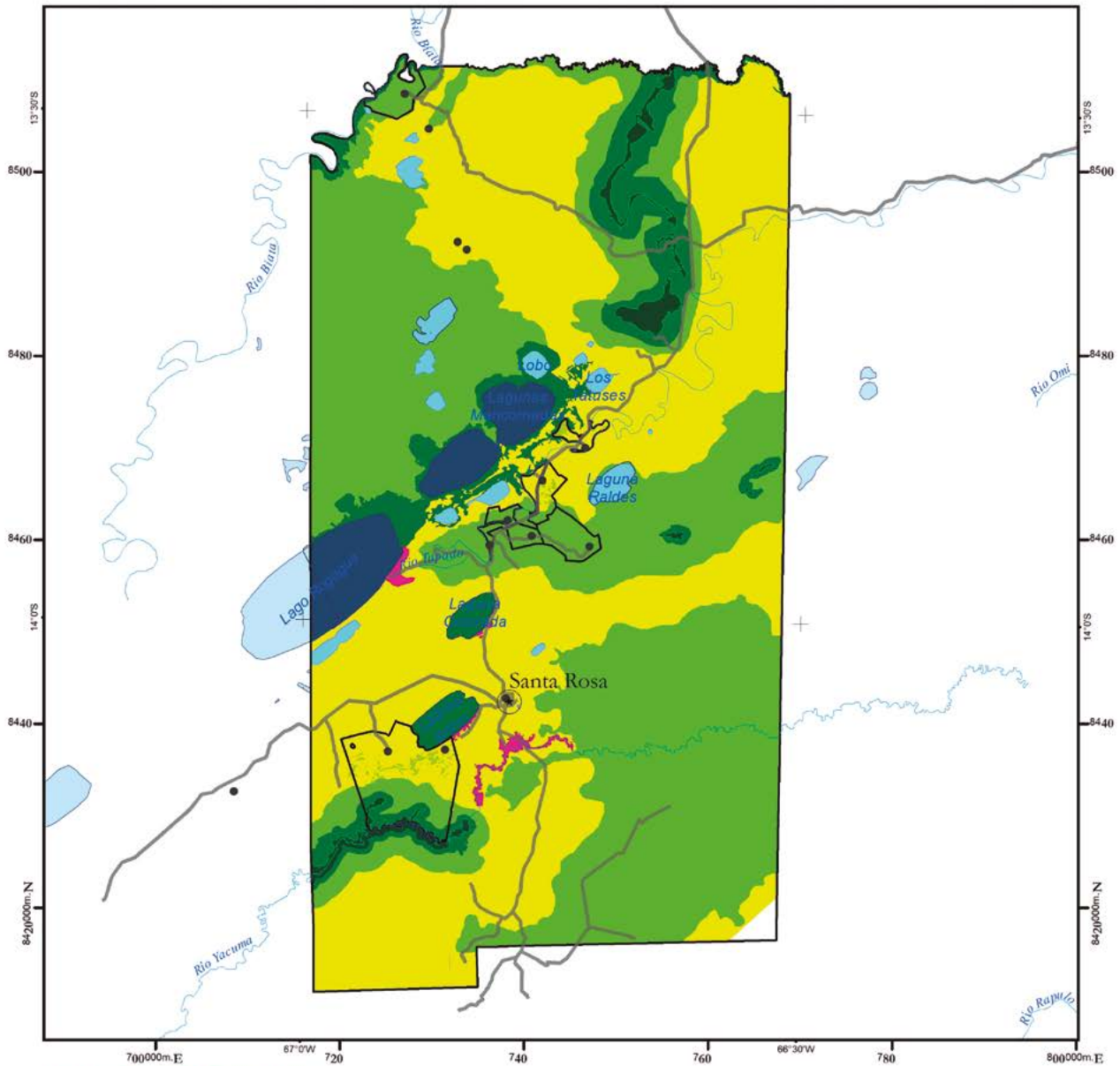
## 3.2. Zonificación turística

El artículo 102 del RGAP establece que:

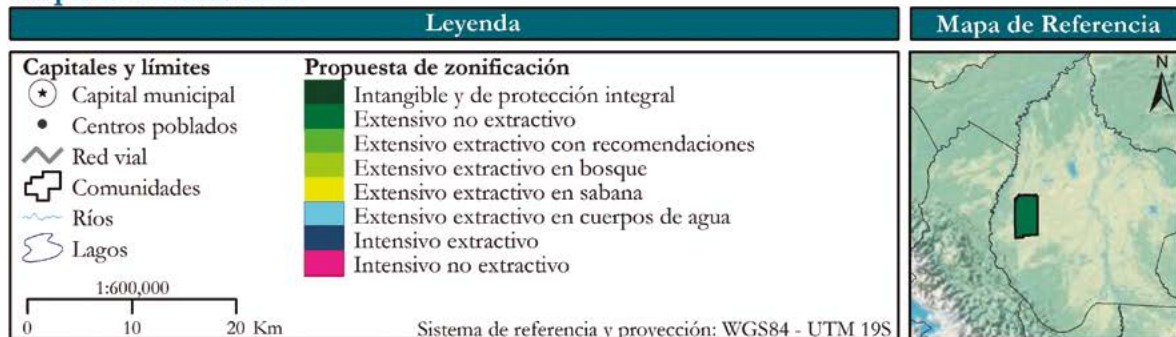
*Las visitas en cada una de las áreas del SNAP estarán restringidas a los espacios y localizaciones específicamente designados para uso público, sea mediante el Plan de Manejo o por su Plan Operativo Anual, como a las temporadas determinadas por su administración. Los cupos de visitantes permitidos serán restringidos por las mismas características de las visitas y su ampliación no debe estar sujeta a presión alguna por parte de las demandas del mercado.*

Pampas del Yacuma posee una zonificación interna, establecida en su Plan de Manejo, siguiendo las categorías establecidas en el RGAP, definidas de forma participativa y concertada con la población local (Mapa 7).

Mapa 7. Zonificación general del APM Pampas del Yacuma



Mapa de zonificación



En esta zonificación general, los espacios categorizados como “Extensivo no extractivo” e “Intensivo no extractivo” se avocan principalmente a la actividad turística (7% del APM aproximadamente). Pero las zonas de uso “Extensivo extractivo” (en sabana, bosque y humedales), de “Interés histórico cultural” y aquellos con “Recomendaciones especiales” no se limitan las actividades turísticas. Todos estos espacios abarcan más del 90% de toda el área protegida, en los que se podría desarrollar el turismo.

La zonificación general del APM ofrece información general de interés para el turista, como las amplias áreas destinadas a la conservación, ubicación de los asentamientos humanos, actividades permitidas en cada zona, caminos, etc., permitiendo generar una primera apreciación del valor natural y cultural del espacio.

Sobre esta zonificación general se debe desarrollar un mapa de zonificación turística más específico, complementado con otros datos de interés para el visitante, como las rutas e itinerarios turísticos, lugares de interés paisajístico, centros de salud, servicios (bancos, internet, información, etc.), Policía, etc.

### 3.3. Identificación, sistematización y formulación de objetivos y políticas estratégicas

La identificación y formulación de los objetivos y políticas estratégicas del Plan Estratégico de Turismo del APM Pampas del Yacuma (Tabla 15) se ha realizado siguiendo los mandatos establecidos en el PLANTUR 2015-2025 (MCyT, 2015) y los principios establecidos en la Carta Mundial de Turismo Sostenible (Antolatzaileak organizadores, 2015).

Tabla 15. Identificación de objetivos y políticas estratégicas por mandato

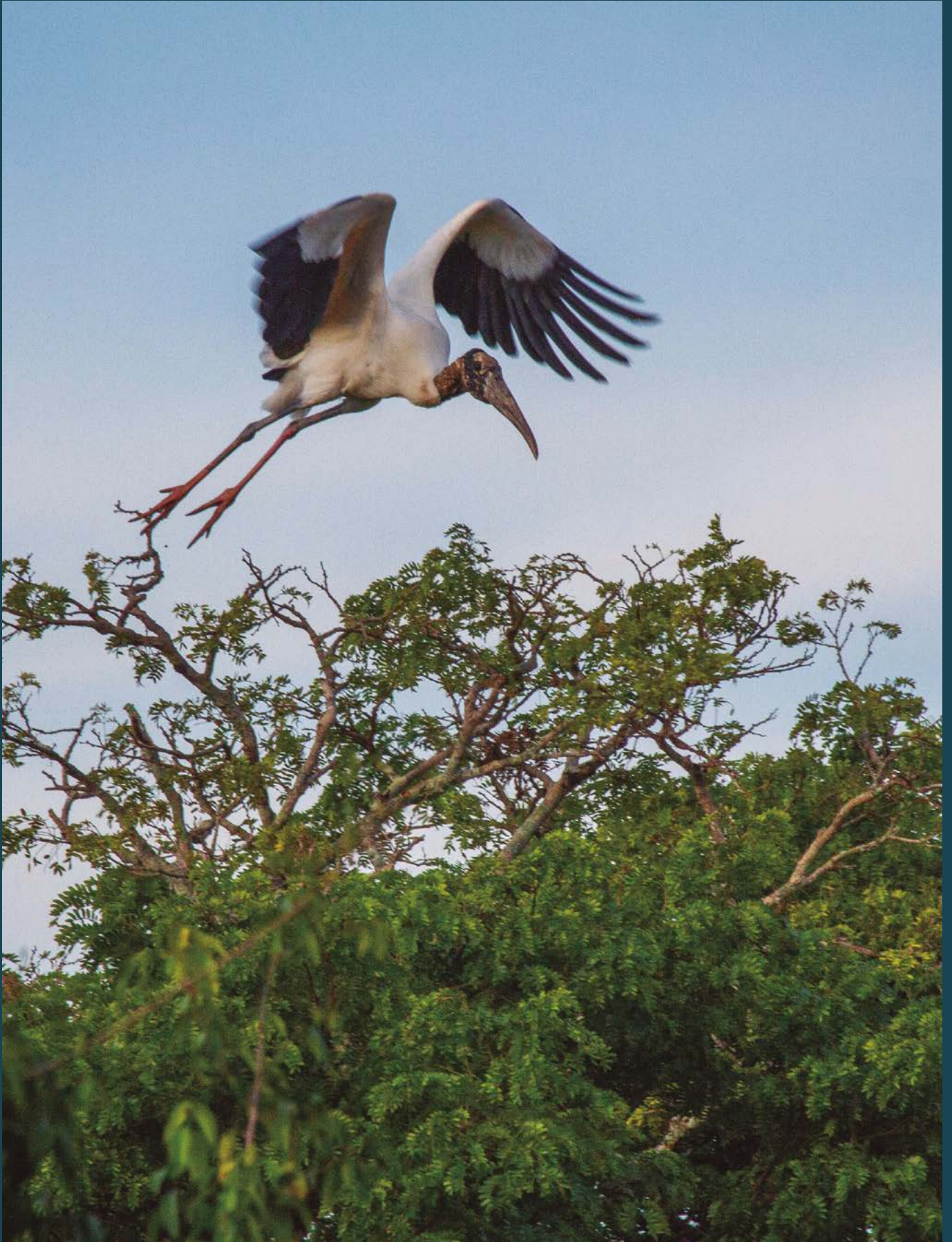
DEMANDA TURÍSTICA		
MANDATO	Objetivo estratégico	Política estratégica
<b>Coordinación interinstitucional e intersectorial</b>	1.1. Dotar al Comité de Gestión del APM Pampas del Yacuma de estatutos internos, asignando funciones en la planificación, fiscalización y promoción de la actividad turística	<p>1.1.1. El Comité de Gestión de Pampas del Yacuma está consolidado y opera con funciones y competencias reglamentadas</p> <p>1.1.2. Los actores públicos, comunitarios y privados del sector en el municipio han suscrito el compromiso de aceptar las funciones planificadoras, fiscalizadores y de seguimiento del Comité de Gestión para la implementación del Plan Estratégico de Turismo de Pampas del Yacuma</p>
	1.2. Promover organizaciones sectoriales e intersectoriales de turismo estructuradas y operativas en Santa Rosa	<p>1.2.1. Los prestadores de servicios turísticos que operan en Pampas del Yacuma están legalmente constituidos, registrados y categorizados por las autoridades competentes, dando seguridad e información sobre los servicios ofrecidos</p> <p>1.2.2. La organización de los sectores a nivel municipal (operadores, gastronómica, hotelero, transporte, guías y otros prestadores de servicios turísticos) los hace representativos y definir sus políticas sectoriales</p> <p>1.2.3. Las organizaciones sectoriales del municipio, estructuradas en una organización intersectorial representativa, promueve visiones, políticas y acciones conjuntas.</p>
	1.3. Impulsar la coordinación y trabajos del Consejo de Turismo Sostenible del Destino	1.3.1. El Consejo de Turismo Sostenible del Destino desarrolla acciones relevantes para la certificación de turismo sostenible del APM, apoyo técnico y promoción nacional e internacional
<b>Información e investigación aplicada al turismo</b>	2.1. Generar un sistema de información estadística y análisis de datos sobre la actividad turística en el municipio de Santa Rosa (plataforma informática municipal)	<p>2.1.1. Las políticas y estrategias de desarrollo turísticos en Pampas del Yacuma se adoptan empleando la información estadística levantada por el GAM, establecida en el sistema de monitoreo del APM, de manera coordinada con la autoridad departamental</p> <p>2.1.2. Los prestadores de servicios en Pampas del Yacuma rellenan los partes diarios de información estadística requeridos por las autoridades competentes</p>
	2.2. Impulsar la consolidación del Observatorio de Turismo del Destino y la realización de investigaciones aplicadas	2.2.1. El Observatorio de Turismo del Destino realiza investigaciones sobre turismo de interés para la planificación y toma de decisiones en Pampas del Yacuma
<b>Desarrollo de condiciones básicas</b>	3.1. Complementar el cuerpo normativo municipal para la actividad turística, enmarcadas en el plan de manejo del APM y sujeta a los criterios globales de turismo sostenible	3.1.1. El APM Pampas del Yacuma dispone y aplica su normativa y zonificación pesquera turística, ordenando la actividad y promoviendo la sostenibilidad del recurso
	3.2. Mejorar los accesos y asegurar su operatividad todo el año a los productos turísticos identificados	3.2.1. Los accesos terrestres a los productos turísticos de Pampas del Yacuma (Aguaisal, laguna Mancornadas, lago Rogagua y estancias ganaderas) reúnen las condiciones de operatividad todo el año
	3.3. Realizar las infraestructuras necesarias para el funcionamiento de los productos turísticos	3.3.1. El producto turístico en la laguna Bravo dispone de un balneario y batería de baños acorde a su puerto turístico para promover la actividad turística urbana
	3.4. Equipar con saneamiento ambiental básico a la ciudad capital y los productos turísticos	<p>3.4.1. La implementación de saneamiento básico moderno y responsable en la capital municipal del destino promueve su desarrollo turístico</p> <p>3.4.2. Los servicios turísticos en el área rural del APM operan con sistemas ambientales de manejo de residuos sólidos, líquidos y energía ambientalmente responsables</p>
	3.5. Desarrollar un cuerpo normativo sobre ordenamiento urbano para la ciudad capital	3.5.1. El municipio de Santa Rosa dispone de un cuerpo normativo para su adecuado ordenamiento urbano, encaminado a su posicionamiento turístico (protección de casco histórico, uso comercial de galerías, aceras, ruido, etc.).



DEMANDA TURÍSTICA		
MANDATO	Objetivo estratégico	Política estratégica
Desarrollo de condiciones básicas	3.6. Señalizar el APM Pampas del Yacuma	3.6.1. El APM Pampas del Yacuma está señalizada siguiendo la normativa nacional, ofreciendo información relevante sobre el área protegida y sus valores
	3.7. Mejorar los servicios de telefonía e internet en los lugares donde se encuentran los productos turísticos	3.7.1. En los diferentes productos turísticos hay servicio de telefonía e internet
	3.8. Desarrollar un sistema para ofrecer seguridad a los turistas en el área rural	3.8.1. El Cuerpo de Protección está capacitado para ofrecer seguridad a los visitantes 3.8.2. Hay un plan de emergencias y evacuación para visitantes elaborado y personal capacitado para su operación 3.8.3. Los visitantes reciben información puntual y confiable sobre las medidas que debe adoptar para evitar enfermedades y accidentes, así como la ubicación de los centros de atención sanitaria
Internalización de costos ambientales	4.1. Impulsar el cumplimiento del Plan de Manejo del APM en todos sus componentes y los instrumentos complementarios de gestión y planificación	4.1.1. Los prestadores de servicios turísticos en Pampas del Yacuma cumplen con el Plan de Manejo y colaboran activamente con los responsables del APM en las labores de control, monitoreo, conservación, etc., del APM
	4.2. Estimular en la actividad turística una gestión bajo criterios de turismo sostenible	4.2.1. La actividad turística apoya con acciones verificables las políticas de conservación natural y sostenibilidad en Pampas del Yacuma 4.2.2. Se incentiva la certificación en turismo sostenible de todos los prestadores de servicios locales que operan en Pampas del Yacuma 4.2.3. Los servicios turísticos aplican sistemas de buenas prácticas ambientales y culturales en la actividad (energía transporte, residuos, etc.)
	4.3. Promover la estrategia de conservación y valorización de la cultura en Pampas del Yacuma	4.3.1. Las comunidades locales suministran productos alimenticios orgánicos y artesanías a los prestadores turísticos, agregando valor al producto turístico 4.3.2. Los prestadores de servicios turísticos apoyan y desarrollan acciones de apoyo para la conservación y valorización de los valores culturales locales
	4.4. Incluir en el sistema de monitoreo ambiental los posibles impactos del turismo sobre el medio ambiente y las culturas locales	4.4.1. El sistema de monitoreo de Pampas del Yacuma incorpora indicadores de impacto para la actividad turística, tanto en lo ambiental como lo cultural
Desarrollo de oportunidades con igualdad de condiciones	5.1. Promover la capacitación permanente de los diferentes prestadores de servicios turísticos en gestión empresarial, sostenibilidad, calidad, nuevas tecnologías y tendencias del turismo, entre otros aspectos clave	5.1.1. Se desarrollan cursos de capacitación para los prestadores de servicios turístico del municipio de Santa Rosa en las temáticas esenciales para mejorar sus capacidades gerenciales y competitivas
Orientación para el desarrollo competitivo empresarial	6.1. Desarrollar y aplicar la estrategia de promoción y mercadeo para Pampas del Yacuma en el marco de la estrategia y marca del Destino	6.1.1. Pampas del Yacuma participa de la estrategia de mercadeo y promoción para los mercados nacional e internacional bajo la estrategia y marca del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas 6.1.2. Pampas del Yacuma diseña e implementa su estrategia específica de promoción y mercadeo concertada con los actores locales
	6.2. Promover que todos los prestadores de servicios turísticos cumplan con los criterios globales de turismo sostenible y se certifiquen	6.2.1. Se aplica un sistema de incentivos para los prestadores de servicios turísticos que se certifican y cumplen estándares de sostenibilidad internacional 6.2.2. Se ofrecen cursos de capacitación a los prestadores de servicios turísticos sobre sostenibilidad turística y asistencia técnica para el proceso de certificación
	6.3. Normalizar a todos los prestadores de servicios turísticos	6.3.1. Los prestadores de servicios turísticos en Pampas del Yacuma están categorizados y acreditados como establece la norma, ofreciendo calidad y seguridad a los visitantes

DEMANDA TURÍSTICA		
MANDATO	Objetivo estratégico	Política estratégica
<b>Impulso para el desarrollo priorizado del turismo comunitario</b>	6.4. Consolidar la imagen de marca de Pampas del Yacuma asociada a calidad y sostenibilidad	6.4.1. El material de promoción de servicios y productos turísticos autorizados por el APM incorporan la marca de Pampas del Yacuma
	7.1. Apoyar a las comunidades en la definición de productos turísticos competitivos	7.1.1. Las comunidades del APM interesadas y con potencialidad para desarrollar productos turísticos son apoyadas para el diseño del producto y su operación
	7.2. Promocionar, mercadear y coadyuvar a la operación turística de las comunidades de Pampas del Yacuma	7.2.1. Los productos turísticos de las comunidades son promovidos desde el GAM de Santa Rosa 7.2.2. Se facilitan acuerdos comerciales entre los emprendimientos de turismo con operadores de turismo externos al APM
<b>Desarrollo de productos</b>	7.3. Promover la capacitación y asistencia técnica en las comunidades para la consolidación de emprendimientos de turismo comunitario	7.3.1. Las comunidades y sus organizaciones reciben capacitaciones en gestión empresarial, promoción, tecnologías, etc., impulsando la gestión comunitaria
	8.1. Definir e implementar las propuestas de productos turísticos para Pampas del Yacuma con los actores locales interesados, generando una oferta diversa, de calidad, identificativa e innovadora	8.1.1. El producto turístico para la comunidad Aguaisal y extensiones está diseñado, calculado sus costos de operación y equipado para la actividad turística 8.1.2. El producto turístico para la laguna Mancornadas está diseñado, calculado sus costos de operación y equipado para la actividad turística 8.1.3. El producto turístico para estancia ganadera-lago Rogagua, está diseñado, calculados sus costos de operación y equipado para la actividad turística
	8.2. Mejorar las condiciones básicas para la operación turística de los productos identificados y priorizados	8.2.1. La mejora continua de las condiciones básicas para la operación turística promueve un mayor flujo turístico y diversificación de productos.





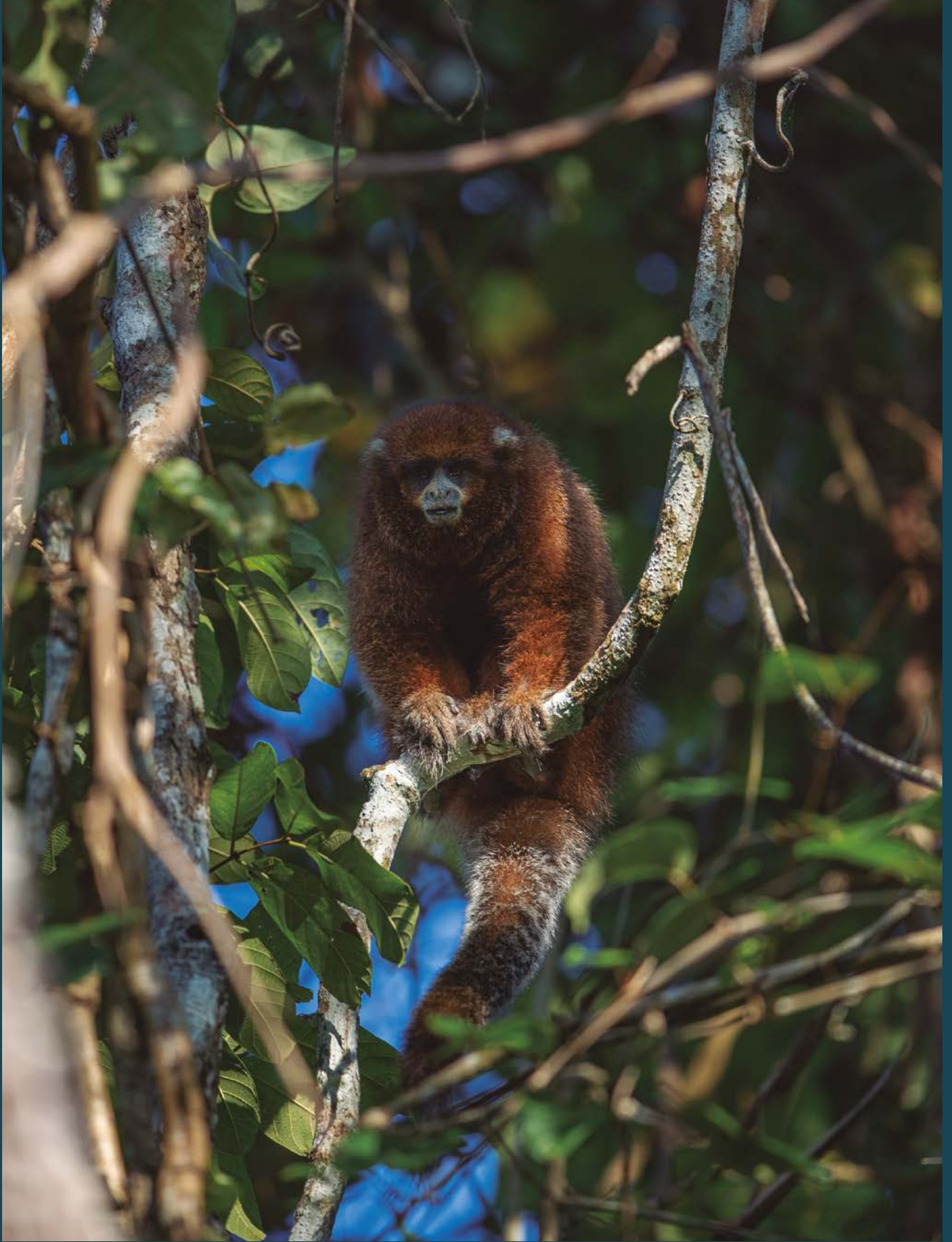
Márton Hardy / WCS



Omar Torrico / WCS

## Capítulo IV.

# Atractivos y productos turísticos priorizados para el área protegida



## 4.1. Atractivos y productos turísticos priorizados

Aunque la actual propuesta turística de Pampas del Yacuma es la más importante del destino, la población local observa una serie de debilidades y problemas que desean resolver, entendiendo que el APM tiene un alto potencial turístico. Entre estos cabe mencionar: una oferta limitada al río Yacuma, falta de innovación de propuestas y productos, ausencia de empresas operadoras en Santa Rosa, bajo desarrollo organizativo y empresarial del sector, reducido impacto social en los beneficios económicos generados por la actividad y ausencia de nuevos actores locales a la propuesta turística municipal, entre otros.

Por otro lado, aunque la actual carga turística en el río Yacuma pueda ser sostenible ambientalmente (MAYA, 2013), no hay dudas que, si esta aumenta, además de un riesgo de sobrecarga, implicaría un inevitable descenso en los actuales niveles de satisfacción de los visitantes, debido a los pocos kilómetros de río en los que se hace la actividad y una posible caída de la afluencia de visitantes por la masificación del espacio. Todas estas razones justifican crear y promover nuevos productos turísticos. No obstante, consolidar una nueva propuesta es una labor compleja y costosa, por lo que es importante seguir algunos criterios clave para su elección y definición, dentro de la amplitud de posibilidades que el APM tiene:

1. **Complementariedad:** los nuevos productos de Pampas del Yacuma no deben competir, en cuanto a propuesta, con el río Yacuma; al contrario, deben ser complementarios para hacer más competitiva la oferta turística del APM, ampliar los segmentos de mercado y los tiempos de estadía.
2. **Singularidad:** el producto turístico ofertado debe tener elementos “únicos” dentro de la oferta municipal y del destino, bien por presencia de especies endémicas o emblemáticas que difícilmente se pueden observar en otros lugares, bien por ser espacios con características especiales, o por el tipo de actividades, etc. La singularidad es clave para la diferenciación del destino Pampas, acceder a nuevos mercados, etc.
3. **Competitividad:** relacionado con la complementariedad y la singularidad, los productos turísticos propuestos también deben intentar cubrir nuevas demandas de mercado que actualmente no se ofrecen en las Pampas y el destino en general, con capacidad para responder con eficiencia a las tendencias de los mercados de turismo nacional e internacional, siendo competitivos en calidad y precio.

4. **Innovación:** las propuestas permiten desarrollar un enfoque innovador hacia la experiencia turística, incorporando elementos “originales” de alto interés para algunos segmentos de mercado, combinar diferentes paisajes y actividades, etc., siempre enmarcados en los compromisos adquiridos con la sostenibilidad.
5. **Maximización de beneficios e incorporación de nuevos actores locales:** la propuesta de productos debe priorizar generar los máximos beneficios posibles a la población local, frente a lo que ocurre actualmente con la actividad en el río Yacuma, y promover que más y nuevos actores participen de la misma generando mayor interés colectivo por la actividad y a favor del APM.
6. **Contribución a la conservación natural y cultural de Pampas del Yacuma** en el sentido económico (pago de SISCO), pero fundamentalmente en el posicionamiento de las Pampas del Yacuma en los mercados turísticos y la aplicación de los criterios de sostenibilidad turística en su espacio.

Siguiendo estos criterios, junto con las autoridades y otros actores locales, para Pampas del Yacuma se propone cuatro nuevos productos: la ruta de los lucachis, cultura precolombina y paraba barba azul, lagunas Mancornadas, agroturismo y lago Rogagua. Relacionado con estos nuevos productos, se impulsa el desarrollo turístico urbano de la capital municipal y la posibilidad de combinar productos para disfrutar un Todo Pampas del Yacuma.

En las nuevas propuestas se ha considerado la importante infraestructura turística de la que gozará la comunidad de Aguaisal desde los primeros meses de 2023. Esta no solo se emplearía para la ruta de los lucachis, también podría servir como espacio de alojamiento y alimentación para el resto de nuevos productos debido a su proximidad con los nuevos espacios de interés turístico. No obstante, eso debe ser una elección de los visitantes, que también podrían solicitar hacer estas nuevas actividades desde los albergues en el río Yacuma o, en el caso de la estancia La Caldera, si fueran grupos reducidos (4-6 personas), desde la misma estancia.

## 4.2. Desarrollo de productos turísticos para Pampas del Yacuma

Las siguientes propuestas de productos turísticos ponen en valor atractivos que se han identificado dentro del APM, que ya tienen un cierto grado de desarrollo y avances, tanto en inversiones como en interés de actores locales para desarrollar la actividad y, muy importante, han sido evaluados positivamente por operadores de turismo.

En la propuesta se han relacionado los diferentes productos tomando el albergue de Aguaisal como centro de operación. Por tanto, las estimaciones de costos para los paquetes turísticos propuestos se han realizado desde esta premisa, pero no necesariamente deben ser así. Los paquetes podrían ser propuestos por separado, operados desde el río Yacuma, o se los podría combinar de otras maneras. Es importante considerar esta elasticidad en la oferta para ajustarla a las demandas de los clientes.

#### 4.2.1. Ruta de los lucachis

Las dos especies de monitos endémicos del Beni (*Plecturocebus olallae* y *P. modestus*), con un área de distribución prácticamente limitada a los municipios de Santa Rosa del Yacuma y Reyes, se han convertido en un atractivo turístico. En los dos últimos años han entrado tres grupos de visitantes para conocerlos, experiencia que, hasta ahora, ha servido para monitorear niveles de satisfacción de los visitantes y potencialidades de los sitios.

Si bien el lucachi cenizo (*P. modestus*), que se puede observar en Aguaisal, podría ser el atractivo principal para grupos de turistas especializados en primates o mamíferos (*primate watchers* o *mammal whatchers*), por las características del sitio y las extensiones a otros productos que ofrecería, se puede dirigir al amplio grupo de visitantes que desean ver fauna amazónica (*General nature*).

#### Características y condiciones del atractivo

Aguaisal es una comunidad campesina situada en el área central del APM Pampas del Yacuma, dentro de la zona de manejo de recursos con recomendaciones por la presencia de *P. modestus* en bosques bajos (chaparrales) próximos a la misma comunidad. También es una área de paso y alimentación de la endémica paraba barba azul (*A. glaucogularis*).

Al norte de la comunidad se encuentran dos arroyos, Barrancudo y Los Pipis, ambos con fauna acuática, como lagartos y aves. Desde la misma comunidad se puede acceder a la laguna Raldes, a escasos kilómetros. Entre sus atractivos culturales destacan las actividades agrícolas y pecuarias tradicionales, la recolección y transformación del cacao silvestre, así como las múltiples expresiones culturales que perviven en la comunidad.

Al este de la comunidad, ya fuera de su espacio comunitario, en un área conformada por sabanas inundadas estacionalmente se encuentra una formación precolombina, conocida como “Campos de montículos”. Allí se puede apreciar la alineación perfecta de estos montículos que, probablemente, sirvieron como áreas de cultivo para los habitantes del lugar. Continuando hacia el este, dentro de propiedades ganaderas, se puede observar a la paraba barba azul en su medio natural.



Al ser el producto principal una especie de ave endémica, categorizada En Peligro, se deben aplicar estrictos protocolos en su observación, para evitar impactos negativos. Estos protocolos han de ser socializados a los visitantes y empleados por los guías que realicen esta ruta.

### Vías de acceso y transporte

Aguaisal se encuentra a 30 km de la capital municipal, 21 de ellos transcurren en el eje vial troncal, que actualmente está siendo asfaltado, y 10 corresponden a un camino vecinal de tierra que, en periodo de fuertes lluvias, puede cortarse eventualmente. Las actividades y paseos se realizan caminando, aunque existe la posibilidad de usar caballos para las visitas a otros espacios.

### Detalle producto turístico

#### Día 1.

Horas 8:30, salida de Rurrenabaque, rumbo a Aguaisal, parada técnica en Santa Rosa a horas 11:00, últimas compras, antes de llegar al albergue e instalarse. Almuerzo entre 12:30 a 14:00, para luego salir a buscar los monitos lucachi y observación de fauna variada en el trayecto a la vuelta de los arroyos Pipi y Barrancudo. Retorno entre 17:30 y 18:00 para descansar antes de la cena. Por la noche, actividades culturales en la comunidad: noche de cuentos, bailes, música.

#### Día 2.

Muy temprano en la mañana, salida a observación de lucachis hasta las 8:00, para retornar al desayuno en el albergue. A partir de las 9:00 a.m., salida a caballo a la zona colindante a la laguna Raldes para observar lucachis y otros animales. Retorno al albergue para el almuerzo a las 13:00, descanso y preparación de retorno a Rurrenabaque a horas 15:00. Llegada a Rurrenabaque sobre las 17:30 p.m.

Márton Hardy / WCS



## Estructura de costos producto

AGUAISAL DESDE RURRENABAQUE TOUR 2 DÍAS 1 NOCHE								
ACTIVIDADES/ SERVICIOS	UNIDAD	CANTIDAD	PRE. UNIT	1 PAX	2 PAX	3 PAX	4 PAX	5PAX
Transporte Rurrenabaque – Aguaisal - Rurrenabaque	Viaje	2	450	900	900	900	900	900
Coordinación general/Administración	Día	2	150	300	300	300	300	300
Guía responsable local	Día	2	150	300	300	300	300	300
Guía bilingüe	Día	2	180	360	360	360	360	360
Cocina (a partir de 6 pax se necesita ayudante)	Día	2	150	300	300	300	300	300
Limpieza (a partir de 6 pax se necesita ayudante)	Día	2	100	200	200	200	200	200
Mantenimiento/sereno	Día	2	100	200	200	200	200	200
Desayuno	Unidad	1	15	15	30	45	60	75
Almuerzo	Unidad	2	25	50	100	150	200	250
Cena	Unidad	1	20	20	40	60	80	100
Agua embotellada	Litro	3	5	15	30	45	60	75
Energía (electricidad, gas)	Unidad	2	50	100	100	150	200	250
Hospedaje albergue	Noche	1	180	180	360	540	720	900
Alquiler caballos	Día	0,50	100	50	100	150	200	250
Depreciación de equipo	Global	2	150	300	600	900	1200	1500
Gastos totales (bolivianos)				3.290	3.920	4.600	5.280	5.960
<b>Costos por pax (bolivianos)</b>				<b>3.560</b>	<b>1.960</b>	<b>1.533</b>	<b>1.320</b>	<b>1.192</b>
Costos más utilidad del 25%*				4.450	2.450	1.917	1.650	1.490
<b>Precio a la venta por pax (bolivianos)</b>				<b>4.450</b>	<b>2.450</b>	<b>1.917</b>	<b>1.650</b>	<b>1.490</b>
<b>Precio por pax (dólares)</b>				<b>645</b>	<b>355</b>	<b>278</b>	<b>239</b>	<b>216</b>

\* De estas utilidades, se debe decidir la distribución entre reinversiones, inversiones, apoyo comunidad, emergencias y seguros.

\*\* Este costo no incluye el pago de SISCO por ingreso al APM.

## Capacidades a desarrollar

No hay experiencia en actividad turística en la comunidad de Aguaisal ni de gestión y administración de un albergue ecoturístico. Por tanto, hay que desarrollar los conocimientos entre los responsables comunitarios del emprendimiento para garantizar la calidad en la prestación de los servicios turísticos y su sostenibilidad. Las áreas temáticas en las que se deben desarrollar capacitaciones sostenidas en el tiempo son, por prioridad, 1) Guiaje e interpretación; 2) Gastronomía e higiene alimentaria, 3) Limpieza y mantenimiento de infraestructuras turísticas, 4) Atención al cliente, 5) Primeros auxilios, 6) Administración turística, 7) Idioma (inglés), 8) Marketing y mercadeo turístico, 9) Gestión turística, 10) Elaboración de paquetes turísticos, 11) Uso de redes sociales y foros de viajeros como elemento de promoción turística, 12) Diseño de circuitos turísticos, 13) Cálculo de costos de operación, 14) Relaciones públicas. Estas capacitaciones, idealmente, deberían hacerse de manera práctica (training) y aplicada a la gestión de su emprendimiento.

## Infraestructura y equipamiento requeridos

El albergue cuenta con toda la infraestructura, equipamiento y comodidades necesarias para la estadía de los visitantes. Sí se requieren cascos de protección y alforjas para las cabalgatas. Además, habría que acondicionar un espacio para la parada de los caballos que facilite el ascenso y descenso de los visitantes.

## 4.2.2. Cultura precolombina y paraba barba azul

### Características y condiciones del atractivo

Al este de la comunidad de Aguaisal, ya fuera de su espacio comunitario, en área de sabanas inundadas estacionalmente, se encuentra una formación precolombina, conocida como “Campos de montículos”. Es posible apreciar la alineación perfecta de estos montículos que, probablemente, sirvieron como áreas de cultivo para los habitantes del lugar. Continuando hacia el este, dentro de propiedades ganaderas se puede observar a la paraba barba azul en su medio natural.

Por ser el producto secundario también una especie endémica, categorizada En Peligro, se deben aplicar estrictos protocolos para su observación, evitando impactos negativos. Estos protocolos han de ser socializados a los visitantes y empleados por los guías que realicen esta ruta. De igual manera, se deben seguir protocolos para las zonas arqueológicas, previniendo su conservación.

### Vías de acceso y transporte

Las zonas descritas para esta visita, extensión desde el producto turístico de Aguaisal, se encuentran a unos 20 km en línea recta, pero sin camino accesible, por lo que necesariamente se debe ingresar por un camino alternativo de estancias, retornando hacia la Ruta Nacional 8 por la comunidad Las Petas. Existe la posibilidad de usar caballos para las visitas a estos espacios, pero esta extensión duraría casi un día entero.

### Detalle del producto turístico

#### **Día 1.**

Horas 8:30 salida de Rurrenabaque, rumbo a Aguaisal, parada técnica en Santa Rosa a horas 11:00, últimas compras, antes de llegar al albergue e instalarse. Almuerzo entre 12:30 a 14:00, para luego salir a buscar los monitos luchachis y observar fauna variada en el trayecto a la vuelta de los arroyos Pipi y Barrancudo. Retorno entre las 17:30 y 18:00 para descansar antes de la cena. Por la noche, actividades culturales en la comunidad: noche de cuentos, bailes, música. Pernocte en Aguaisal.

## Día 2.

Muy temprano en la mañana salida para observar a los monitos lucachis hasta las 8:00 a.m. hora de retorno al albergue para desayunar. Salida a las 9.00 para visitar los alrededores de la comunidad, la zona ganadera y los bajiales para observar aves. Retorno a un almuerzo temprano alrededor del mediodía, en el albergue.

A las 13:00 horas, salida a caballo rumbo a la zona de los montículos artificiales y a la zona de las palmas reales (pasando por las estancias Todo Santos, California y Playa Girón), donde se puede observar a la paraba barba azul. La cabalgata total de ida dura aproximadamente 3 horas, por lo que se lleva “tapeque” para comer en una “pascana” en torno a las 16:00. Tras un breve descanso, retorno a caballo al albergue sobre las 17:00 p.m., reparador descanso antes de la cena a las 19:00 p.m. y pernocte en Aguaisal. Por la noche se puede salir a un paseo de observación de fauna nocturna en los alrededores del albergue.

## Día 3.

Desayuno a las 7:30, retorno a Rurrenabaque a las 8:00 a.m., llegando en torno a las 10:00 a.m.

## Estructura de costos producto

AGUAISAL + MONTICULOS Y BARBA AZUL (DESDE RURRENABAQUE) TOUR 2 DÍAS 2 NOCHES								
ACTIVIDADES/ SERVICIOS	UNIDAD	CANTIDAD	PRE. UNIT	1 PAX	2 PAX	3 PAX	4 PAX	5PAX
Transporte Rurrenabaque – Aguaisal - Rurrenabaque	Viaje	2	450	900	900	900	900	900
Coordinación general/Administración	Día	2	150	300	300	300	300	300
Guía responsable local	Día	2	150	300	300	300	300	300
Guía bilingüe	Día	2	180	360	360	360	360	360
Cocina (a partir de 6 pax se necesita ayudante)	Día	2	150	300	300	300	300	300
Limpieza (a partir de 6 pax se necesita ayudante)	Día	2	100	200	200	200	200	200
Mantenimiento/sereno	Día	2	100	200	200	200	200	200
Desayuno	Unidad	2	15	30	60	90	120	150
Almuerzo	Unidad	2	25	50	100	150	200	250
Cena	Unidad	2	20	40	80	120	160	200
Agua embotellada	Litro	5	5	25	50	75	100	125
Energía (electricidad, gas)	Unidad	2	50	100	100	150	200	250
Hospedaje albergue	Noche	2	180	360	720	1080	1440	1800
Alquiler caballos	Día	1,00	100	100	200	300	400	500
Depreciación de equipo	Global	2	150	300	600	900	1200	1500
Gastos totales (bolivianos)				3.565	4.470	5.425	6.380	7.335
Costos por pax (bolivianos)				<b>3.560</b>	<b>2.235</b>	<b>1.808</b>	<b>1.595</b>	<b>1.467</b>
Costos más utilidad del 25%*				4.450	2.794	2.260	1.994	1.834
Precio a la venta por pax (bolivianos)				4.450	2.794	2.260	1.994	1.834
Precio por pax (dólares)				<b>645</b>	<b>405</b>	<b>328</b>	<b>289</b>	<b>266</b>

\* De estas utilidades, se debe decidir la distribución entre reinversiones, inversiones, apoyo comunidad, emergencias, seguros

\*\* Este costo no incluye el pago de SISCO por ingreso al APM

## Capacidades a desarrollar

No hay experiencia en actividad turística en la comunidad de Aguaisal ni de gestión y administración de un albergue ecoturístico. Por tanto, para garantizar la calidad en la prestación de los servicios turísticos y su sostenibilidad, hay que desarrollar los conocimientos necesarios entre los responsables comunitarios del emprendimiento. Las áreas temáticas en las que se deben desarrollar capacitaciones sostenidas en el tiempo son, por prioridad, 1) Guiaje e interpretación no solo en temas de flora y fauna, sino también en temas arqueológicos y cultura precolombina, 2) Gastronomía e higiene alimentaria, 3) Limpieza y mantenimiento de infraestructuras turísticas, 4) Atención al cliente, 5) Primeros auxilios, 6) Administración turística, 7) Idioma (inglés), 8) Marketing y mercadeo turístico, 9) Gestión turística, 10) Elaboración de paquetes turísticos, 11) Uso de redes sociales y foros de viajeros como elemento de promoción turística, 12) Diseño de circuitos turísticos, 13) Cálculo de costos de operación, 14) Relaciones públicas. Estas capacitaciones, idealmente, deberían hacerse de manera práctica (training) y aplicada a la gestión de su emprendimiento.

## Infraestructura y equipamiento requeridos

El albergue cuenta con toda la infraestructura, equipamiento y comodidades necesarios para la estadía de los visitantes. Sí se requieren cascos de protección y alforjas para las cabalgatas. Además, habría que acondicionar un espacio para la parada de los caballos que facilite el ascenso y descenso de los visitantes.

Omar Torrico / WCS



### 4.2.3. Lagunas Mancornadas-El santuario de las aves

#### Características y condiciones del atractivo

Las lagunas Mancornadas son un atractivo impresionante para el avistamiento de aves, con su isla flotante y magníficas vistas de lagunas que forman parte de los grandes lagos del sitio Ramsar Yata, uno de los mayores humedales de la Amazonía boliviana.

#### Vías de acceso y transporte

Existen dos vías de acceso a las lagunas Mancornadas; una, pasando por la comunidad El Rosario y otra, atravesando diferentes estancias. Ambos caminos están en precarias condiciones, pues incluyen el cruce del arroyo Tapado, que no permite tener el camino accesible todo el año hasta la orilla de la laguna. De todos modos, cuando no hay camino abierto en vehículo (por cualquiera de las dos vías), se puede acceder muy cerca de la ribera. Desde allí se puede acceder a la orilla del arroyo que une ambas lagunas luego de una caminata final de 30 a 45 minutos solamente.

#### Detalle del producto turístico

##### **Día 1.**

Salida de Rurrenabaque a las 8:30 a.m. rumbo a Aguaisal; parada técnica en Santa Rosa a las 11:00, últimas compras, antes de llegar al albergue e instalarse. Almuerzo entre 12:30 y 14:00, para salir a buscar a los monitos lucachis y observar fauna variada en el trayecto a la vuelta de los arroyos Pipi y Barrancudo. Retorno entre 17:30 y 18:00 para descansar antes de la cena. Por la noche, actividades culturales en la comunidad: noche de cuentos, bailes, música.

##### **Día 2. Desde Aguaisal**

Horas 06:30, desayuno muy temprano para salida en vehículo hacia las lagunas Mancornadas, pasando por la comunidad el Rosario para compra de agua y/u otros productos básicos que requieran los visitantes.

Llegada hasta el fin del acceso vehicular sobre las 9:00 y partida caminando para llegar en torno a las 10:00 al arroyo Mancornadas. Cruce en bote hasta la casa de estancia del señor Suárez, donde, tras un pequeño refrigerio, se sale a navegar hacia la isla flotante para un espectacular avistamiento de aves. Retorno para el almuerzo a las 13:00. Después del almuerzo, nuevamente salida a navegar por las lagunas para pescar y seguir con el avistamiento de aves. A horas 17:00 p.m. se inicia el retorno al albergue de Aguaisal, para cenar a las 19:30 y pernoctar.

### Día 3.

Salida a las 06:30 para ver lucachis en los alrededores del albergue hasta las 08:30, para desayunar. De 09:30 a 12:00 compartir las actividades de ganadería y agricultura en la comunidad de Aguaisal. Almuerzo en el albergue y retorno a Rurrenabaque a las 14:00.

### Estructura de costos producto

AGUAISAL + MANCORNADAS (DESDE RURRENABAQUE) TOUR 3 DÍAS 2 NOCHES								
ACTIVIDADES/ SERVICIOS	UNIDAD	CANTIDAD	PRE. UNIT	1 PAX	2 PAX	3 PAX	4 PAX	5PAX
Transporte Rurrenabaque – Aguaisal - Rurrenabaque	Viaje	2	450	900	900	900	900	900
Transporte Aguaisal - Mancornadas - Aguaisal	viaje	2	150	300	300	300	300	300
Coordinación general/Administración	Día	2	150	300	300	300	300	300
Guía responsable local	Día	2	150	300	300	300	300	300
Guía bilingüe	Día	2	180	360	360	360	360	360
Cocina (a partir de 6 pax se necesita ayudante)	Día	2	150	300	300	300	300	300
Limpieza (a partir de 6 pax se necesita ayudante)	Día	2	100	200	200	200	200	200
Mantenimiento/sereno	Día	2	100	200	200	200	200	200
Desayuno	Unidad	2	15	30	60	90	120	150
Almuerzo	Unidad	2	25	50	100	150	200	250
Cena	Unidad	2	20	40	80	120	160	200
Agua embotellada	Litro	3	5	15	30	45	60	75
Energía (electricidad, gas)	Unidad	2	50	100	100	150	200	250
Hospedaje Albergue	Noche	2	180	360	720	1080	1440	1800
Almuerzo en Mancornadas	Unidad	1	25	25	50	75	100	125
Actividades y paseos en Mancornadas	Global	1	100	100	200	300	400	500
Depreciación de equipo	Global	2	150	300	600	900	1200	1500
Gastos totales (bolivianos)				3.880	4.800	5.770	6.740	7.710
<b>Costos por pax (bolivianos)</b>				<b>3.560</b>	<b>2.400</b>	<b>1.923</b>	<b>1.685</b>	<b>1.542</b>
Costos más utilidad del 25%*				4.450	3.000	2.404	2.106	1.928
<b>Precio a la venta por pax (bolivianos)</b>				<b>4.450</b>	<b>3.000</b>	<b>2.404</b>	<b>2.106</b>	<b>1.928</b>
<b>Precio por pax (dólares)</b>				<b>645</b>	<b>435</b>	<b>348</b>	<b>305</b>	<b>279</b>

\* De estas utilidades, se debe decidir la distribución entre reinversiones, inversiones, apoyo comunidad, emergencias, seguros

\*\* Este costo no incluye el pago de SISCO por ingreso al APM

### Capacidades a desarrollar

No hay experiencia en actividad turística en la comunidad de Aguaisal, ni de gestión y administración de un albergue ecoturístico, ni tampoco en la estancia del señor Suárez en las lagunas Mancornadas. Por tanto, hay que desarrollar los conocimientos entre los responsables comunitarios del emprendimiento para garantizar la calidad en la prestación de los servicios turísticos y su sostenibilidad. Las áreas temáticas en las que se deben desarrollar capacitaciones

sostenidas en el tiempo son, por prioridad, 1) Guiaje e interpretación, 2) Gastronomía e higiene alimentaria, 3) Limpieza y mantenimiento de infraestructuras turísticas, 4) Atención al cliente, 5) Primeros auxilios, 6) Administración turística, 7) Idioma (inglés), 8) Marketing y mercadeo turístico, 9) Gestión turística, 10) Elaboración de paquetes turísticos, 11) Uso de redes sociales y foros de viajeros como elemento de promoción turística, 12) Diseño de circuitos turísticos, 13) Cálculo de costos de operación, 14) Relaciones públicas. Estas capacitaciones, idealmente, deberían hacerse de manera práctica (*training*) y aplicada a la gestión de su emprendimiento.

### **Infraestructura y equipamiento requeridos**

Chalecos salvavidas para las embarcaciones del señor Suárez.

## **4.2.4. Agroturismo y lago Rogagua: estancia La Caldera**

### **Características y condiciones del atractivo**

La Caldera es una hermosa estancia cercana al lago Rogagua, uno de los lagos más grandes del Beni compartido por los municipios de Reyes y Santa Rosa. Es un atractivo por su impresionante tamaño, por la posibilidad de avistamiento de aves y el enorme oleaje que tiene por las tardes.

En La Caldera se pueden desarrollar actividades tradicionales de estancias ganaderas, como el ordeño, vaquear, juegos de lazo o actividades de corral. También se puede ir de pesca al lago Rogagua, que forma parte del sitio Ramsar Yata, uno de los mayores humedales de la Amazonía boliviana.

### **Vías de acceso y transporte**

El camino es de estancias, cruzando diferentes propiedades, pero es accesible y se encuentra en buenas condiciones la mayor parte del año. El tiempo desde Aguaisal es de entre 1 y 1,5 horas hasta la estancia. Para continuar a la laguna en la época de lluvia más alta (enero – febrero) se pueden presentar algunas dificultades, pero siempre se puede acceder a caballo.

### **Detalle producto turístico**

#### **Día 1.**

A las 8:30 a.m. salida de Rurrenabaque rumbo a Aguaisal. Parada técnica en Santa Rosa a las 11:00, últimas compras antes de llegar al albergue e instalarse. Almuerzo de 12:30 a 14:00, para salir a buscar los monitos lucachi y observar fauna variada en el trayecto a la vuelta de los arroyos Pipi y Barrancudo. Retorno entre 17:30 y 18:00 para descansar antes de la cena. Por la noche, actividades culturales en la comunidad: noche de cuentos, bailes, música.



## Día 2. Desde Aguaisal

Muy temprano en la mañana salida a la estancia La Caldera, para degustar una deliciosa ambrosía. En esta actividad los turistas pueden ordeñar una vaca para obtener la leche que forma parte del delicioso desayuno estanciero. Luego de un breve descanso, salida a pescar al lago Rogagua, disfrutar del avistamiento de aves y del arrullo de las olas. Regreso a un almuerzo en la estancia a horas 13:00. Después de un descanso reparador en las hamacas hasta las 14:30, visita a los alrededores de la estancia y se participa en diferentes actividades ganaderas hasta las 17:00, para retornar al albergue de Aguaisal, disfrutar de una cena a las 19:30 y pernoctar.

## Día 3.

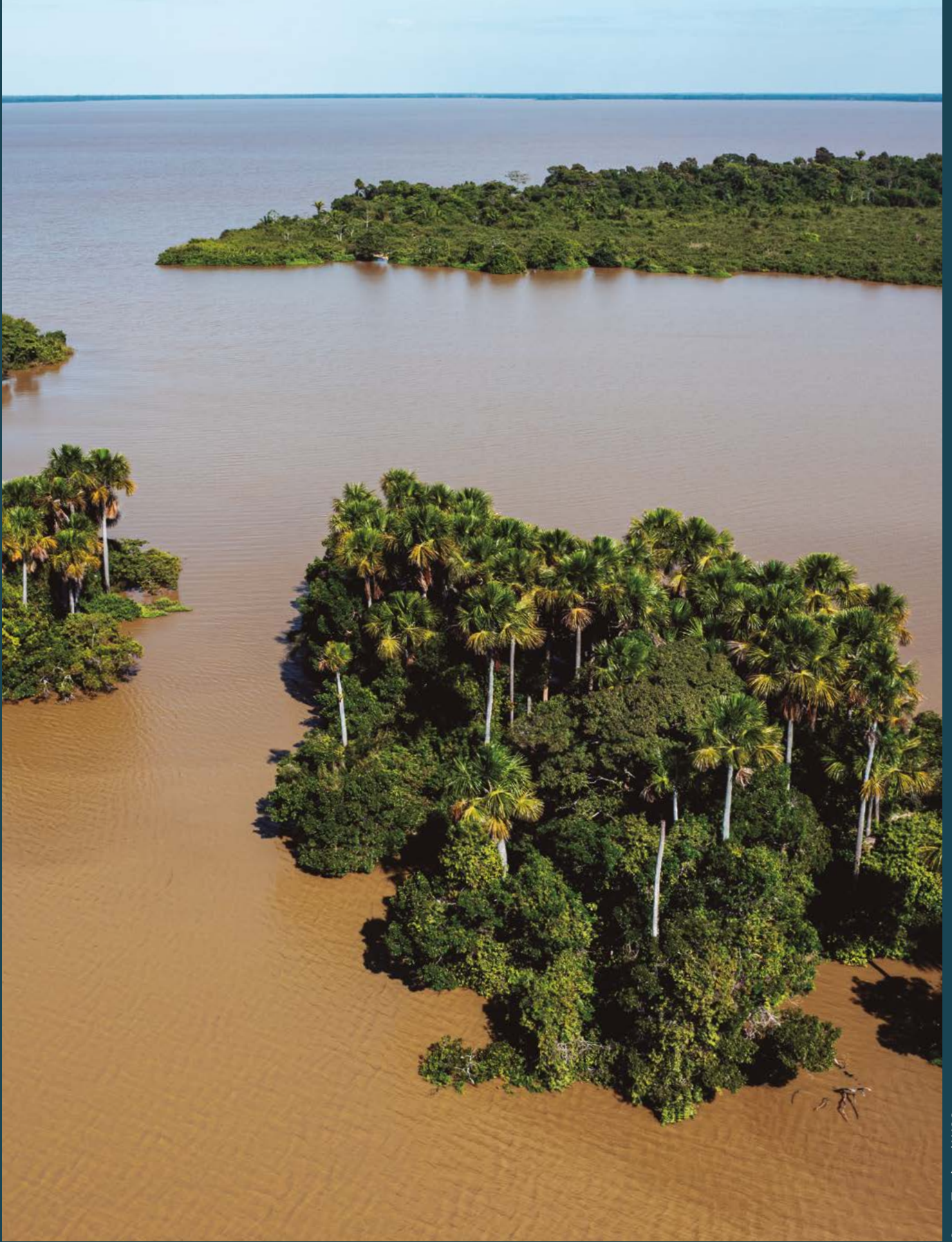
Muy temprano en la mañana salida para observar lucachis. Retorno al albergue a las 8.00 para desayunar. De 9:00 a 12:00 visita para participar en actividades agrícolas de la comunidad, paseos por la zona de los bajiales y retorno al almuerzo en el albergue. Retorno a Rurrenabaque a las 14:00.

## Estructura de costos producto

AGUAISAL + LA CALDERA + ROGAGUA (DESDE RURRENABAQUE) TOUR 3 DÍAS 2 NOCHES								
ACTIVIDADES/ SERVICIOS	UNIDAD	CANTIDAD	PRE. UNIT	1 PAX	2 PAX	3 PAX	4 PAX	5PAX
Transporte Rurrenabaque – Aguaisal - Rurrenabaque	Viaje	2	450	900	900	900	900	900
Transporte Aguaisal - La Caldera - Aguaisal	Viaje	2	150	300	300	300	300	300
Coordinación general/Administración	Día	2	150	300	300	300	300	300
Guía responsable local	Día	2	150	300	300	300	300	300
Guía bilingüe	Día	2	180	360	360	360	360	360
Cocina (a partir de 6 pax se necesita ayudante)	Día	2	150	300	300	300	300	300
Limpieza (a partir de 6 pax se necesita ayudante)	Día	2	100	200	200	200	200	200
Mantenimiento/sereno	Día	2	100	200	200	200	200	200
Desayuno	Unidad	1	15	15	30	45	60	75
Almuerzo	Unidad	2	25	50	100	150	200	250
Cena	Unidad	2	20	40	80	120	160	200
Agua embotellada	Litro	5	5	25	50	75	100	125
Energía (electricidad, gas)	Unidad	2	50	100	100	150	200	250
Hospedaje Albergue	Noche	1	180	180	360	540	720	900
Servicios en la Caldera (1Des, 1Alm, actividades)	Día	1	350	350	700	1050	1400	1750
Depreciación de equipo	Global	2	150	300	600	900	1200	1500
Gastos totales (bolivianos)				3.920	4.880	5.890	6.900	7.910
<b>Costos por pax (bolivianos)</b>				<b>3.560</b>	<b>2.440</b>	<b>1.963</b>	<b>1.725</b>	<b>1.582</b>
Costos más utilidad del 25%*				4.450	3.050	2.454	2.156	1.978
<b>Precio a la venta por pax (bolivianos)</b>				<b>4.450</b>	<b>3.050</b>	<b>2.454</b>	<b>2.156</b>	<b>1.978</b>
<b>Precio por pax (dólares)</b>				<b>645</b>	<b>442</b>	<b>356</b>	<b>313</b>	<b>287</b>

\* De estas utilidades, se debe decidir la distribución entre reinversiones, inversiones, apoyo comunidad, emergencias, seguros

\*\* Este costo no incluye el pago de SISCO por ingreso al APM



## Capacidades a desarrollar

La comunidad de Aguaisal y la estancia La Caldera carecen de experiencia en turismo, tanto en la gestión como en la administración de albergues ecoturísticos. Por ello, es necesario capacitar a los responsables comunitarios del emprendimiento para garantizar la calidad de los servicios turísticos y su sostenibilidad. Las áreas temáticas en las que se deben desarrollar capacitaciones sostenidas en el tiempo son, por prioridad, 1) Guiaje e interpretación, 2) Gastronomía e higiene alimentaria, 3) Limpieza y mantenimiento de infraestructuras turísticas, 4) Atención al cliente, 5) Primeros auxilios, 6) Administración turística, 7) Idioma (inglés), 8) Marketing y mercadeo turístico, 9) Gestión turística, 10) Elaboración de paquetes turísticos, 11) Uso de redes sociales y foros de viajeros como elemento de promoción turística, 12) Diseño de circuitos turísticos, 13) Cálculo de costos de operación, 14) Relaciones públicas. Estas capacitaciones, idealmente, deberían hacerse de manera práctica (training) y aplicada a la gestión de su emprendimiento.

En la estancia La Caldera se tendría que capacitar al personal que trabaje en la actividad turística (cocina, guiaje, etc.) con programas específicos a sus necesidades.

## Infraestructura y equipamiento requeridos

Tanto el albergue Aguaisal como la estancia La Caldera cuentan con las comodidades necesarias, no se requiere de ningún equipamiento. Para los paseos en bote y la pesca se requieren salvavidas personales (1 docena).

### 4.2.5. Desarrollo turístico urbano

Como se ha dicho anteriormente, Santa Rosa del Yacuma, ya con larga tradición turística, siempre ha aspirado a un desarrollo turístico de la capital municipal, a semejanza de Rurrenabaque, por los evidentes impactos positivos económicos y de mejora de servicios que generaría en la ciudad.

Aunque se ha intentado aplicar algunas medidas, desde normativas a la mejora de infraestructuras en la laguna Bravo, este desarrollo turístico urbano no se ha producido. Ni siquiera en estos últimos años postpandemia, con el fuerte auge del turismo nacional que, por sus características, ofrece una excelente oportunidad para impulsar este proceso. Sin embargo, el turista nacional e internacional prefiere regresar a Rurrenabaque si necesita pasar una noche en una ciudad, aunque no esté sujeto a un paquete turístico contratado. Esto a pesar de que la carretera, aún en proceso de asfaltado, no facilita un viaje rápido o cómodo.

Según la OMT, el turismo urbano es “un tipo de actividad turística que tiene lugar en un espacio urbano con sus atributos inherentes caracterizados por una

economía no agrícola basada en la administración, las manufacturas, el comercio y los servicios y por constituir nodos de transporte. Los destinos urbanos ofrecen un espectro amplio y heterogéneo de experiencias y productos culturales, arquitectónicos, tecnológicos, sociales y naturales para el tiempo libre y los negocios” (<https://www.unwto.org/es/turismo-urbano>).

Bajo esta definición, Santa Rosa del Yacuma cumpliría, sin duda, con la oferta de productos naturales próximos, pero como ciudad, su tamaño es muy pequeño, mantiene una fuerte relación con el entorno productivo rural, no es un nudo de comunicación y los productos culturales, arquitectónicos, tecnológicos o sociales son muy escasos o inexistentes. Sin embargo, esto, por sí solo, no justifica que no haya conseguido generar atracción turística. Un factor más relevante es que la ciudad no ha sido incorporada en las políticas y estrategias de desarrollo turístico, es decir, no se ha generado ni promovido una visión de Santa Rosa como ciudad turística que propicie la creación de una oferta singular e innovadora, aunque tiene condiciones para ello. Por el contrario, se ha intentado promover a la ciudad cooptando a los operadores de turismo establecidos en Rurrenabaque, sin ningún resultado, mientras que los servicios turísticos locales no han generado una oferta de interés para un público nacional o internacional.

Esta potencial oferta debería integrar actividades en el entorno de la ciudad, distintas a las que se ofrecen en el destino, como las propuestas para la laguna Bravo en su muelle turístico (kayak, vela), y en el centro urbano, planteando propuestas claramente diferenciadas de Rurrenabaque (en el tipo de alojamiento, gastronomía, actividades nocturnas, etc.), enmarcadas en los principios de sostenibilidad turística.

Se hace necesario, por tanto, desarrollar una visión conjunta para el área urbana que cumpla con los requerimientos básicos de una ciudad turística: buen acceso, servicios de alimentación de calidad e identificativos, oferta diversa de alojamiento, servicios de ocio y recreación, atractivos locales singulares, todo ello con un precio competitivo, adecuado a la calidad ofrecida.

#### 4.2.6. Todo Pampas

Pampas del Yacuma, con esta propuesta de nuevos productos turísticos, dispondría de una oferta variada que podría combinar adecuándose a los tiempos, gustos y necesidades de los visitantes. Es importante que esta oferta pueda desarrollarse. Hay que evitar encasillar el producto Pampas al río Yacuma, como ha venido ocurriendo en las últimas dos décadas, pero también por ampliar la oferta, lo que permite una mejor adaptación a los cambios en el mercado. Ese es un aspecto esencial en la viabilidad de un destino turístico.

Las combinaciones posibles son múltiples: Yacuma + lucachis; Yacuma + Mancornadas, lucachis + estancia ganadera, etc., incluido un Todo Pampas que presente sus principales atractivos naturales y culturales, que permita comprender al visitante las características singulares del espacio.

## 4.3. Recomendaciones

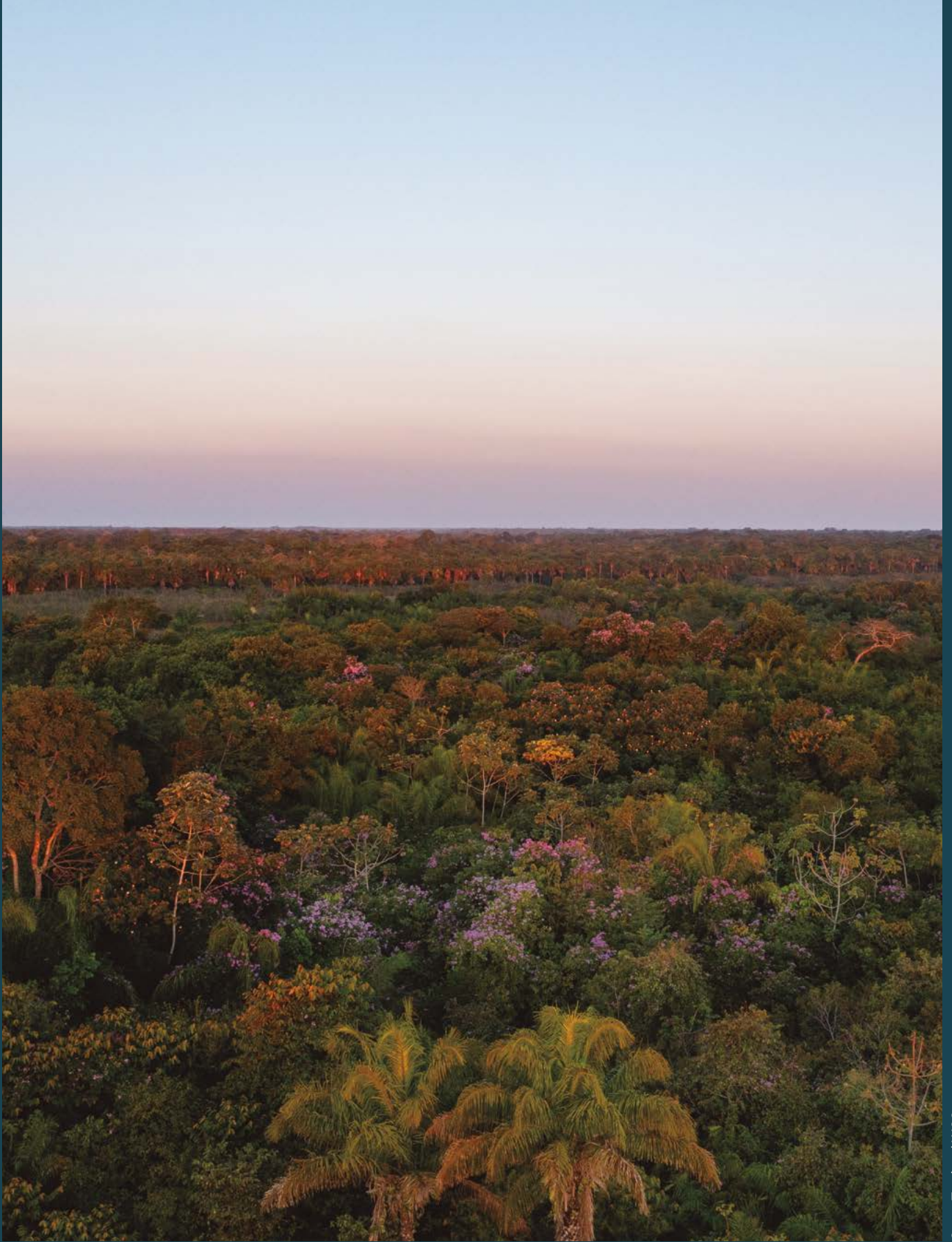
### 4.3.1. Adecuación de productos turísticos e incorporación de nuevos actores

En general, a medida que se vayan consolidando los diferentes productos turísticos, es muy recomendable su “actualización” permanente, es decir, incorporar cambios e innovaciones siguiendo las tendencias del mercado y, al mismo tiempo, sumar a nuevos actores locales que manifiesten interés en participar de la actividad, ampliando las opciones, generando nuevas operaciones turísticas u ofertando otros servicios (gastronómicos, culturales, actividades, etc.).

De esta manera se lograría un mayor impacto económico positivo para la sociedad santarroseña y se fortalecería la implicación de la población local en la conservación de su patrimonio natural y cultural. Ambos aspectos son esenciales para la sostenibilidad de este destino turístico.

### 4.3.2. Productos turísticos a la medida del cliente

Los cálculos de costos de operación presentados y los precios por pasajero indicados se deben entender como orientativos, sujetos a ajustes y actualizaciones por cambios en los costos, incremento en la demanda, otros aportes a considerar, etc. En este sentido, atendiendo a las tendencias del turismo mundial, es importante ofrecer la posibilidad al cliente de hacer un producto a su medida (ampliar estadías, exclusividad, etc.), lo que necesariamente exige adecuar los precios. De aquí que se hayan incluido los costos unitarios, facilitando el cálculo del precio para el cliente que solicita algún tipo de adecuación.





Omar Torrico / WCS

# Capítulo V. Instrumentos complementarios



Rob Wallace / WCS



## 5.1. Plan operativo para la implementación del Plan Estratégico de Turismo

Para la implementación del Plan Estratégico de Turismo del APM Pampas del Yacuma se ha establecido para cada mandato objetivos y políticas estratégicas, indicadores de cada política, la meta a 10 años, las principales acciones estratégicas a realizar con su indicador de proceso, el/los responsable/s de la acción, la línea de base y las metas a alcanzar para el periodo (Tabla 16).



Márton Hardy / WCS

Tabla 16. Plan Operativo del Plan Estratégico de Turismo del APM Pampas del Yacuma

MANDATO 1: Coordinación interinstitucional e intersectorial									
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.1.</b>	Dotar al Comité de Gestión del APM Pampas del Yacuma de estatutos internos, asignando funciones en la planificación, fiscalización y promoción de la actividad turística.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.1.1.</b>	El Comité de Gestión de Pampas del Yacuma está consolidado y opera con funciones y competencias reglamentadas.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.1.1.</b>	Actas de constitución y aprobación del Estatuto del Comité de Gestión y N° de Actas del Comité de Gestión.								
<b>META A 2032</b>	El Comité de Gestión participa activamente en la implementación del Plan Estratégico de Turismo de Pampas del Yacuma y la definición de sus políticas y acciones estratégicas sostenibles.								
ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADOR (de proceso)	Responsable	Línea Base	2023	2024	2025	2026	2027	
Conformación del Comité de Gestión con los actores y criterios establecidos en el Plan de Manejo	Acta de constitución de conformación del Comité de Gestión	GAM Santa Rosa	Existe una propuesta en el PM para conformar el Comité de Gestión	100%					
Formulación y aprobación concertada del Estatuto Interno del Comité de Gestión, definiendo roles, funciones y competencias	Acta de aprobación de estatutos, Informe del proceso	GAM Santa Rosa	Hay funciones asignadas en el RGAP a los Comités de Gestión	100%					
Realización de las reuniones ordinarias y extraordinarias del Comité de Gestión	N° de Actas de reunión del Comité de Gestión	Comité de Gestión	0	2	2	2	2	2	
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.1.2.</b>	Los actores públicos, comunitarios y privados del sector en el municipio han suscrito el compromiso de aceptar las funciones planificadoras, fiscalizadores y de seguimiento del Comité de Gestión para la implementación del Plan Estratégico de Turismo de Pampas del Yacuma.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.1.2.</b>	Acta de acuerdo suscrito con actores públicos y privados de aceptación de las funciones del Comité de Gestión para fiscalización y seguimiento en la implementación del Plan Estratégico.								
<b>META A 2032</b>	La ejecución del Plan Estratégico es monitoreada por el Comité de Gestión.								
ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADOR (de proceso)	Responsable	Línea Base	2023	2024	2025	2026	2027	
Elaborar el compromiso conjunto entre actores públicos, comunitarios y privados para las funciones del Comité de Gestión en materia de turismo	Acuerdo conjunto para funciones del Comité de Gestión	GAM Santa Rosa	0	100%					
Suscribir los actores públicos, comunitarios y privados el compromiso conjunto para las funciones del Comité de Gestión	Acuerdo conjunto suscrito por actores	GAM Trinidad	0	100%					
Monitorear las acciones estratégicas realizadas para la implementación del Plan Estratégico	N° de eventos de monitoreo realizados	Comité de Gestión	0	100%	100%	100%	100%	100%	

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.2.</b>	Promover organizaciones sectoriales e intersectoriales de turismo estructuradas y operativas en Santa Rosa.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.2.1.</b>	Los prestadores de servicios turísticos que operan en Pampas del Yacuma están legalmente constituidos, registrados y categorizados por las autoridades competentes, dando seguridad e información sobre los servicios ofrecidos.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.2.1.</b>	Porcentaje de prestadores de servicios turísticos legalmente constituidos y categorizados.								
<b>META A 2032</b>	El total de los prestadores de servicios turísticos en Santa Rosa operan legalmente y ofrecen información veraz sobre sus servicios.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Levantar información de prestadores de servicios turísticos en Santa Rosa	Listas de prestadores de servicios turísticos operando en Santa Rosa	GAM Santa Rosa	Hay listas de prestadores de servicios turísticos en Santa Rosa	100%					
Registro y categorización de todos los prestadores de servicios turísticos en Santa Rosa	% de prestadores de servicios turísticos registrados y categorizados	GAM Santa Rosa	No están registrados y categorizados los servicios urbanos	30%	50%	70%	80%	100%	
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.2.2.</b>	La organización de los sectores a nivel municipal (operadores, gastronómica, hotelero, transporte, guías y otros prestadores de servicios turísticos) los hace representativos y definir sus políticas sectoriales.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.2.2.</b>	Cantidad de prestadores de servicios turísticos en el municipio afiliados a alguna organización sectorial establecida legalmente.								
<b>META A 2032</b>	Todos los prestadores de servicios turísticos del municipio están organizados y definidas sus visiones a largo plazo en el marco de los objetivos de sostenibilidad del APM.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Reunión con todos los prestadores de servicios turísticos del municipio para promover su organización sectorial	Acta de conformidad y proceso a seguir por los prestadores de servicios turísticos	GAM Santa Rosa	El sector de turismo en el municipio no está organizado	100%					
Apoyo a los sectores para la elaboración de sus reglamentos internos y constitución legal	Reglamentos aprobados y cantidad de personerías jurídicas obtenidas	GAM Santa Rosa Prestadores de servicios turísticos de Santa Rosa	Sólo hay cierta organización entre trabajadores de turismo, no en hoteleros, gastronómicos, etc.		100%				
Vinculación de las organizaciones sectoriales con cámaras regionales del destino	% de organizaciones sectoriales vinculadas a cámaras regionales	Prestadores de servicios turísticos de Santa Rosa Cámaras regionales	No hay ninguna vinculación de los sectores de turismo de Santa Rosa con el sector en el destino		50%	100%			

<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.2.3.</b>	Las organizaciones sectoriales del municipio, estructuradas en una organización intersectorial representativa, promueve visiones, políticas y acciones conjuntas.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.2.3.</b>	Acta de constitución de la organización sectorial.								
<b>META A 2032</b>	Organización intersectorial operativa participa activamente en la planificación y propuestas de turismo para el municipio y el APM.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Conformar la organización intersectorial	Acta de conformación de la organización intersectorial	Prestadores de servicios turísticos de Santa Rosa	No hay organización intersectorial en Santa Rosa			100%			
Realización de las reuniones ordinarias de la organización intersectorial	Nº de Actas de reunión de organización intersectorial	Organización intersectorial	0				2	2	

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.3.</b>	Impulsar la coordinación y trabajos del Consejo de Turismo Sostenible del Destino.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.3.1.</b>	El Consejo de Turismo Sostenible del Destino desarrolla acciones relevantes para la certificación de turismo sostenible del APM, apoyo técnico y promoción nacional e internacional.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.3.1.</b>	Porcentaje de prestadores de servicios turísticos legalmente constituidos y categorizados.								
<b>META A 2032</b>	Pampas del Yacuma mantiene la certificación Biosphere y suma otras certificaciones internacionales relacionadas con la sostenibilidad								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Participar activamente de las actividades de certificación, capacitación y promoción desarrolladas por el CTSD	Cantidad de eventos de certificación, capacitación y promoción que participa Pampas del Yacuma	CTSD Pampas del Yacuma	Pampas del Yacuma participa en las actividades desarrolladas por el CTSD, pero no en todas	50%	60%	80%	100%	100%	

## MANDATO 2: Información e implementación aplicada al turismo

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.1.</b>	Generar un sistema de información estadística y análisis de datos sobre la actividad turística en el municipio de Santa Rosa (plataforma informática municipal).								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 2.1.1.</b>	Las políticas y estrategias de desarrollo turísticos en Pampas del Yacuma se adoptan empleando la información estadística levantada por el GAM, establecida en el sistema de monitoreo del APM, de manera coordinada con la autoridad departamental.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 2.1.1.</b>	Informe anual de monitoreo del municipio de Santa Rosa sobre flujos de al APM.								
<b>META A 2032</b>	Hay información estadística confiable sobre turismo en Pampas del Yacuma, analizada y compartida con el Estado y actores interesados.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Capacitación a los responsables del APM en la implementación del sistema de monitoreo para levantar información estadística de visitantes al área protegida	Planillas de monitoreo de turismo rellenas y procesadas	GAM Santa Rosa	Se recogen datos de flujo, pero no sobre las características del visitante	100%	100%	100%	100%	100%	
Acuerdo para entrega de información estadística de turismo con responsable de GAD Beni	Actas de entrega de información estadística a GAD Beni	GAM Santa Rosa	No existe ningún acuerdo ni entrega de información estadística		100%	100%	100%	100%	

<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 2.1.2.</b>	Los prestadores de servicios en Pampas del Yacuma rellenan los partes diarios de información estadística requeridos por las autoridades competentes.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 2.1.2.</b>	Cantidad de prestadores de servicios turísticos que entregan sus partes diarios a la autoridad municipal competente.								
<b>META A 2032</b>	Todos los prestadores de servicios turísticos del municipio entregan información estadística con formatos nacionales.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Informar a los prestadores de servicios turísticos sobre la obligatoriedad de entregar información estadística y los formatos de partes diarios	Acta de reunión informativa. Entrega de formato de partes diarios	GAM Santa Rosa	Los prestadores desconocen que deben dar datos diarios y los formatos de planillas oficiales	100%					
Entrega de partes diarios y procesamiento de datos	Partes diarios entregados. Planillas de sistematización de datos	GAM Santa Rosa Prestadores de servicios turísticos de Santa Rosa	Ningún prestador de servicio turístico en Santa Rosa entrega partes diarios ni se dispone de datos	50%	100%	100%	100%	100%	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.2.</b>	Impulsar la consolidación del Observatorio de Turismo del Destino y la realización de investigaciones aplicadas								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 2.2.1.</b>	El Observatorio de Turismo del Destino realiza investigaciones sobre turismo de interés para la planificación y toma de decisiones en Pampas del Yacuma.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 2.2.1.</b>	Cantidad de investigaciones y evaluaciones realizados por el Observatorio de Turismo del destino anualmente de interés para Pampas del Yacuma.								
<b>META A 2032</b>	El Observatorio de Turismo del Destino realiza las investigaciones aplicadas que requiere el APM Pampas del Yacuma para su planificación estratégica.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Promover reunión entre CTSD, universidades del destino y ÓRBITA para la consolidación del Observatorio de Turismo	Observatorio de Turismo constituido formalmente	GAM Santa Rosa CTSD	El Observatorio de Turismo está siendo impulsado por el CTSD con apoyo técnico externo		100%				
Establecer de manera conjunta los estudios e investigaciones prioritarios para el Observatorio de Turismo	Cantidad de investigaciones realizadas por el Observatorio de Turismo	GAM Santa Rosa CTSD Observatorio de Turismo	Se han iniciado algunas investigaciones por el Observatorio de Turismo, sin continuidad por problemas externos			5	9	10	

### MANDATO 3: Desarrollo de condiciones básicas

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1.</b>	Complementar el cuerpo normativo municipal para la actividad turística, enmarcadas en el plan de manejo del APM y sujeta a los criterios globales de turismo sostenible								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.1.1.</b>	El APM Pampas del Yacuma dispone y aplica su normativa y zonificación pesquera turística, ordenando la actividad y promoviendo la sostenibilidad del recurso.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.1.1.</b>	Normativa y zonificación turística para pesca deportiva realizadas de manera concertada y promulgadas.								
<b>META A 2032</b>	La normativa y zonificación turística de pesca deportiva del APM Pampas del Yacuma ordena la actividad en su jurisdicción.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Elaborar la propuesta normativa y de zonificación de pesca deportiva para el APM Pampas del Yacuma	Propuesta de Reglamento de Pesca Deportiva y Zonificación	GAM Santa Rosa	Hay zonificación general para pesca en el PM del APM, pero no reglamentación			100%			
Revisar la propuesta por Comité de Gestión y otros actores relevantes	Acta de presentación y revisión por el CMTT	GAM Santa Rosa	0			100%			
Aprobar Reglamento y zonificación por Resolución Administrativa	Norma y zonificación aprobadas	GAM Santa Rosa	0			100%			
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.2.</b>	Mejorar los accesos y asegurar su operatividad todo al año a los productos turísticos identificados								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.2.1.</b>	Los accesos terrestres a los productos turísticos de Pampas del Yacuma (Aguaisal, laguna Mancornadas, lago Rogagua y estancias ganaderas) reúnen las condiciones de operatividad todo el año.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.2.1.</b>	% de caminos de accesos a los atractivos turísticos operables todo el año.								
<b>META A 2032</b>	Los accesos a los atractivos turísticos de Pampas del Yacuma están abiertos todo el año, con óptimas condiciones de transitabilidad y comodidad.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Ripiar y hacer mantenimiento periódico de los accesos a los productos turísticos	Km de caminos de acceso a productos turísticos ripiados y con mantenimiento	GAM Santa Rosa	Salvo en momentos de intensas lluvias, los caminos suelen estar operables	10%	20%	30%	40%	50%	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.3.</b>	Realizar las infraestructuras necesarias para el funcionamiento de los productos turísticos								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.3.1.</b>	El producto turístico en la laguna Bravo dispone de un balneario y batería de baños acorde a su puerto turístico para promover la actividad turística urbana.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.3.1.</b>	Proyecto a diseño final de balneario para la laguna Bravo e informes de obra								
<b>META A 2032</b>	La laguna Bravo opera como producto turístico de interés para el destino y el municipio de Santa Rosa.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Elaborar a diseño final el balneario y batería de baños para la laguna Bravo	Proyecto a diseño final para la laguna Bravo	GAM Santa Rosa	Existe un proyecto a diseño final, pero no implementado, que debe actualizarse	100%					
Realización de la obra	Informes de obra y entrega de producto	GAM Santa Rosa Empresa constructora	No hay balneario			100%			

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.4.</b>	Equipar con saneamiento ambiental básico a la ciudad capital y los productos turísticos.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.4.1.</b>	La implementación de saneamiento básico moderno y responsable en la capital promueve su desarrollo turístico.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.4.1.</b>	% de aguas servidas y residuos sólidos generados en la capital municipal son tratadas de manera ambientalmente moderna y eficiente.								
<b>META A 2032</b>	Al menos, un 80% de la población de la capital municipal de Santa Rosa es beneficiada por un sistema de alcantarillado con tratamiento de aguas y de recojo y manejo de residuos sólidos.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Realizar el proyecto de alcantarillado y relleno sanitario para la capital municipal	Estudios de prefactibilidad realizados	GAM Santa Rosa	0			100%			
Implementar el sistema de alcantarillado y relleno sanitario para la capital municipal	Nº de hogares: a) Conectados al alcantarillado; b) Beneficiados por el sistema de recojo y tratamiento selectivo de basuras	GAM Santa Rosa	Hay sistema de recojo de basura, pero no reciben tratamiento ambiental adecuado				50%	70%	
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.4.2.</b>	Los servicios turísticos en el área rural del APM operan con sistemas ambientales de manejo de residuos sólidos, líquidos y energía ambientalmente responsables.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.4.2.</b>	% de prestadores de servicios turísticos en el APM que operan con sistemas ambientales responsables y sostenibles.								
<b>META A 2032</b>	Todos los prestadores de servicios turísticos en el APM manejan sus residuos y emplean sistemas de energía enmarcados en los criterios de turismo sostenible.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Realizar un diagnóstico sobre la situación de gestión de residuos y matriz energética en los emprendimientos de turismo en el APM	Documento de diagnóstico	GAM Santa Rosa	Hay situaciones diversas, entre área rural y urbana, pero son muy escasos los que cumplen con los criterios de sostenibilidad			100%			
Elaborar la propuesta técnica y normativa para la gestión de residuos sólidos y líquidos, así como el empleo de sistemas de energía limpios, en los emprendimientos de turismo en Pampas del Yacuma	Documento de propuesta técnica	GAM Santa Rosa	0			100%			
Implementar la propuesta técnica y normativa	% de prestadores de servicios turísticos que cumplen con la propuesta	GAM Santa Rosa	0				30%	50%	80%

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.5.</b>	Desarrollar un cuerpo normativo sobre ordenamiento urbano para la ciudad capital.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.5.1.</b>	La ciudad de Santa Rosa dispone de un cuerpo normativo para su adecuado ordenamiento urbano, encaminado a su posicionamiento turístico (protección de casco histórico, uso comercial de galerías, aceras, ruido, etc.).								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.5.1.</b>	Incremento anual (%) del flujo de visitantes a la ciudad de Santa Rosa.								
<b>META A 2032</b>	La ciudad de Santa Rosa es parte de los circuitos turísticos de Pampas del Yacuma.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Elaborar una propuesta integral de planificación urbana de Santa Rosa encaminada a convertirla en una ciudad turística	Propuesta de planificación urbana de Santa Rosa	GAM Santa Rosa	No hay un plan de ordenamiento urbano desde la perspectiva de turismo sostenible		100%				
Implementar la propuesta de planificación urbana	Porcentaje de avance sobre la planificación urbana propuesta	GAM Santa Rosa	0			15%	25%	40%	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.6.</b>	Señalizar el APM Pampas del Yacuma.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.6.1.</b>	El APM Pampas del Yacuma está señalizada siguiendo la normativa nacional, ofreciendo información relevante sobre el área protegida y sus valores.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.6.1.</b>	Nº de señales informativas en las APM Pampas del Yacuma bajo normativa nacional.								
<b>META A 2032</b>	El APM Pampas del Yacuma está bien señalizada y ofrece información sustancial a los visitantes.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Definir lugares, mensajes y formato para señalar el APM Pampas del Yacuma	Documento de propuesta de señalización	GAM Santa Rosa	No hay una propuesta de señalización definida		100%				
Realizar la señalización de las APM Pampas del Yacuma	% de señalización colocada según propuesta	GAM Santa Rosa	Hay algunas señales en Puerto Tucumán y Laguna Bravo		30%	60%	80%	100%	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.7.</b>	Mejorar los servicios de telefonía e internet en los lugares donde se encuentran los productos turísticos.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.7.1.</b>	En los diferentes productos turísticos hay servicio de telefonía e internet.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.7.1.</b>	Cantidad de productos turísticos rurales que disponen de telefonía e internet.								
<b>META A 2032</b>	Todos los productos turísticos del destino tienen acceso a telefonía e internet.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Priorizar ante Entel la disposición de telefonía e internet en los diferentes productos turísticos rurales	% de productos turísticos con telefonía e internet	GAM Santa Rosa	Actualmente hay bastante cobertura en el área rural de Santa Rosa	50%	60%	70%	80%	90%	



<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.8.</b>	Desarrollar un sistema para ofrecer seguridad a los turistas en el área rural.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.8.1.</b>	El Cuerpo de Protección está capacitado para ofrecer seguridad a los visitantes.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.8.1.</b>	Nº de guardaparques capacitados y equipados para la seguridad de los visitantes.								
<b>META A 2032</b>	El Cuerpo de Guardaparques de Pampas del Yacuma garantiza la seguridad de los visitantes y apoya al control de actividades turísticas ilegales.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Capacitar a guardaparques en primeros auxilios y atención de emergencias	% de guardaparques capacitados en primeros auxilios y atención de emergencias	GAM Santa Rosa	Hay guardaparques en Pampas del Yacuma en proceso de capacitación	100%			100%		
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.8.2.</b>	Hay un plan de emergencias y evacuación para visitantes elaborado y personal capacitado para su operación.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.8.2.</b>	Plan de Emergencias elaborado y asignadas responsabilidades a las diferentes unidades del GAM Santa Rosa.								
<b>META A 2032</b>	El Plan de Emergencia es actualizado y dotado periódicamente del equipo necesario.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Diseñar el Plan de Emergencias para Pampas del Yacuma	Plan de Emergencias elaborado	GAM Santa Rosa	Existen planes de emergencia sólo para inundaciones	20%	100%				
Capacitar y equipar al personal responsable para las actividades definidas en el Plan de Emergencias	8 personas del GAM Santa Rosa capacitadas y equipadas para operativos de emergencia	GAM Santa Rosa	Hay personal del COE y UGR municipal capacitado y equipado para inundaciones	20%	40%	100%	100%	100%	

#### MANDATO 4: Internalización de costos ambientales y culturales

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.1.</b>	Impulsar el cumplimiento del Plan de Manejo del APM en todos sus componentes y los instrumentos complementarios de gestión y planificación.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.1.1.</b>	Los prestadores de servicios turísticos en Pampas del Yacuma cumplen con el Plan de Manejo y colaboran activamente con los responsables del APM en las labores de control, monitoreo, conservación, etc., del APM.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.1.1.</b>	Nº de acciones de apoyo de los prestadores de servicios turísticos al APM.								
<b>META A 2032</b>	El 100% de los prestadores de servicios turísticos en Pampas cumplen con el Plan de Manejo.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Socialización del Plan de Manejo del APM entre los prestadores de servicios turísticos y acciones priorizadas	% de prestadores de servicios locales participantes	GAM Santa Rosa	No se ha hecho una socialización específica para prestadores		100%				
Propuesta de acciones de colaboración de los prestadores al cumplimiento del Plan de Manejo	Lista de acciones de apoyo identificadas	GAM Santa Rosa	No hay elaborada una relación de acciones de apoyo		100%				
Realización de las acciones y seguimiento de los resultados	% de acciones identificadas y realizadas Prestadores de servicios turísticos	GAM Santa Rosa	No se han iniciado acciones conjuntas			30%	40%	50%	

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.2.</b>	Estimular en la actividad turística una gestión bajo criterios de turismo sostenible.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.2.1.</b>	La actividad turística apoya con acciones verificables las políticas de conservación natural y sostenibilidad en Pampas del Yacuma.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.2.1.</b>	Nº de acciones de apoyo de los prestadores de servicios turísticos de Santa Rosa para la conservación natural y sostenibilidad de Pampas del Yacuma.								
<b>META A 2032</b>	El 100% de los prestadores de servicios turísticos en Pampas participan de acciones para su conservación natural y sostenibilidad.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Identificación conjunta entre prestadores de servicios turísticos y APM de acciones de apoyo para la conservación y sostenibilidad de Pampas del Yacuma	Lista de acciones identificadas y compromisos adquiridos	GAM Santa Rosa Prestadores de servicios turísticos	No hay identificadas acciones conjuntas ni se realiza ninguna		100%				
Realización de las acciones y seguimiento de los resultados	% de acciones identificadas y realizadas	GAM Santa Rosa Prestadores de servicios turísticos	No existen apoyos de prestadores de servicios turísticos a la conservación y sostenibilidad de Pampas del Yacuma		20%	30%	40%		
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.2.2.</b>	Se incentiva la certificación en turismo sostenible de todos los prestadores de servicios que operan en Pampas del Yacuma.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.2.2.</b>	% de servicios y productos turísticos certificados en Pampas del Yacuma.								
<b>META A 2032</b>	Los servicios y productos turísticos de Pampas del Yacuma están certificados en turismo sostenible.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Socialización y capacitación a los prestadores de servicios turísticos de Pampas del Yacuma sobre la certificación y sus beneficios	Nº de talleres y % de prestadores capacitados	CTSD GAM Santa Rosa	Pampas del Yacuma está certificada por <i>Biosphere</i> y hay experiencia de certificación de empresas de turismo en el destino		100%				
Realizar el proceso de certificación	% de prestadores de servicios turísticos certificados	CTSD GAM Santa Rosa	Hay prestadores de servicios turísticos certificados en Pampas			40%	60%	80%	
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.2.3.</b>	Los servicios turísticos aplican sistemas de Buenas Prácticas ambientales y culturales en la actividad (energía transporte, residuos, etc.).								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.2.3.</b>	% de prestadores de servicios turísticos que aplican el Manual de Buenas Prácticas.								
<b>META A 2032</b>	Todos los prestadores de servicios turísticos aplican Buenas Prácticas en su actividad.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Socialización y capacitación a prestadores de servicios turísticos y responsables municipales en el Manual de Buenas Prácticas para Prestadores de Servicios Turísticos del Destino	Listas de capacitados Nº de talleres de capacitación	CTSD GAM Santa Rosa	Algunos prestadores de servicios turísticos de Santa Rosa han sido capacitados		100%				
Cumplimiento del Manual de Buenas Prácticas de Turismo Sostenible	Informes de monitoreo	CTSD GAM Santa Rosa	Se aplican parcialmente Buenas Prácticas de Turismo Sostenible	10%	30%	40%	50%	60%	

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.3.</b>	Promover la estrategia de conservación y valorización de la cultura en Pampas del Yacuma.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.3.1.</b>	Las comunidades locales suministran productos alimenticios orgánicos y artesanías a los prestadores turísticos, agregando valor al producto turístico.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.3.1.</b>	Relación y % de productos alimenticios orgánicos y artesanías elaborados en las comunidades incorporados a la operación turística en Pampas.								
<b>META A 2032</b>	Al menos, un 70% de los productos alimenticios y artesanías empleados en la actividad turística en Pampas del Yacuma son orgánicos y producidos en las comunidades indígenas y tradicionales.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Identificación de productos alimenticios orgánicos de las comunidades que pueden ser incorporados al suministro de la operación turística	Lista de productos alimenticios orgánicos de comunidades que pueden proveer a la operación turística	GAM Santa Rosa	No hay productos de las comunidades del APM incorporados a la operación turística en Pampas		100%				
Organización de la producción orgánica de las comunidades para provisión a la operación turística	% de la participación de productos de comunidades que suministran a la operación turística	GAM Santa Rosa Organizaciones comunitarias	Las comunidades no están organizadas para realizar un suministro regulado a la operación turística			30%	40%	50%	
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.3.2.</b>	Los prestadores de servicios turísticos apoyan y desarrollan acciones de apoyo para la conservación y valorización de los valores culturales locales.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.3.2.</b>	Nº de acciones de apoyo de los prestadores de servicios turísticos en Pampas para la conservación y valorización de los valores culturales locales.								
<b>META A 2032</b>	Toda la actividad turística en Pampas del Yacuma se realiza con criterios de respeto, valorización y fomento de los valores culturales locales.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Identificación conjunta entre prestadores de servicios turísticos, GAM Santa Rosa y comunidades de acciones de apoyo para la conservación y valorización de las culturas locales	Lista de acciones identificadas y compromisos adquiridos	Organizaciones comunidades GAM Santa Rosa Prestadores de servicios turísticos	No hay identificadas acciones conjuntas ni se realiza ninguna		100%				
Realización de las acciones y seguimiento de los resultados	% de acciones identificadas y realizadas	Organizaciones comunidades GAM Santa Rosa Prestadores de servicios turísticos	No existen apoyos de prestadores de servicios turísticos a la conservación y valorización de culturas locales			20%	30%	40%	

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.4.</b>	Incluir en el sistema de monitoreo ambiental los posibles impactos del turismo sobre el medio ambiente y las culturas locales
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.4.1.</b>	El sistema de monitoreo de Pampas del Yacuma incorpora indicadores de impacto para la actividad turística, tanto en lo ambiental como lo cultural.
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.4.1.</b>	% del sistema de monitoreo de Pampas para la actividad turística aplicados anualmente.
<b>META A 2032</b>	El APM Pampas del Yacuma monitorea anualmente los impactos económicos, ambientales, sociales y culturales.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADOR (de proceso)	Responsable	Línea Base	2023	2024	2025	2026	2027
Disponer de sistema de monitoreo para el APM que incorpore indicadores de turismo	Documentos de sistema de monitoreo de Pampas	GAM Santa Rosa	Pampas dispone de sistema de monitoreo con indicadores de turismo	100%				
Capacitar al personal del APM para realizar el monitoreo anual	Lista de personas capacitadas	GAM Santa Rosa	0	100%				
Realizar el monitoreo anual sobre la actividad turística	Informes anuales de monitoreo	GAM Santa Rosa	0		1	1	1	1

## MANDATO 5: Desarrollo de oportunidades con igualdad de condiciones

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.1.</b>	Promover la capacitación permanente de los diferentes prestadores de servicios turísticos en gestión empresarial, sostenibilidad, calidad, nuevas tecnologías y tendencias del turismo, entre otros aspectos clave.
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 5.1.1.</b>	Se desarrollan cursos de capacitación para los prestadores de servicios turístico del municipio de Santa Rosa en las temáticas esenciales para mejorar sus capacidades gerenciales y competitivas.
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 5.1.1.</b>	Cantidad de cursos de cursos de capacitación realizados y lista de personas asistentes.
<b>META A 2032</b>	Empresarios y personal de turismo están capacitados para sus responsabilidades.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADOR (de proceso)	Responsable	Línea Base	2023	2024	2025	2026	2027
Establecer prioridades de formación y capacitación con el sector de turismo de Santa Rosa mediante reuniones	Acta de reuniones con priorización de formación	GAM Santa Rosa	No se han identificado las prioridades de capacitación para el sector	100%				
Elaboración de temas y cargas horarias anuales de capacitación	Temario con cargas horarias	GAM Santa Rosa	Hay temario y carga horaria para guías en Santa Rosa		20%	40%	60%	80%
Realización de los cursos anuales de capacitación y formación en turismo	Nº anual de cursos realizados y personas capacitadas	GAM Santa Rosa	Nunca se han realizado capacitaciones para el sector, salvo guías, en Santa Rosa		2	2	2	2

## MANDATO 6: Orientación para el desarrollo competitivo empresarial

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 6.1.</b>	Desarrollar y aplicar la estrategia de promoción y mercadeo para Pampas del Yacuma en el marco de la estrategia y marca del Destino.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.1.1.</b>	Pampas del Yacuma participa de la estrategia de mercadeo y promoción para los mercados nacional e internacional bajo la estrategia y marca del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.1.1.</b>	Nº de eventos de promoción al turismo realizados por el destino en el que participa Pampas del Yacuma.								
<b>META A 2032</b>	Pampas del Yacuma se encuentra presente en todos los eventos de promoción y mercadeo realizados por el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Presencia anual de ofertas de productos y paquetes turísticos para Pampas del Yacuma en eventos de promoción y mercadeo organizados por el destino	% de eventos promocionales organizados por el destino en que participa Pampas del Yacuma	GAM Santa Rosa CTSD Prestadores de servicios turísticos	Hay fuerte presencia de Pampas en los eventos promocionales de turismo	100%	100%	100%	100%	100%	
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.1.2.</b>	Pampas del Yacuma diseña e implementa su estrategia específica de promoción y mercadeo concertada con los actores locales								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.1.2.</b>	Nº de eventos de promoción de turismo realizados por Pampas del Yacuma concertados con los actores locales								
<b>META A 2032</b>	Los productos y servicios turísticos de Pampas del Yacuma son conocidos en los mercados nacional e internacional								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Elaboración concertada de la estrategia de promoción y mercadeo específica de Pampas del Yacuma	Documento de estrategia de difusión de promoción y mercadeo	GAM Santa Rosa GAM Santa Rosa	No existe una estrategia de promoción y mercadeo elaborada	100%					
Implementación de la estrategia, junto a los actores comunitario y privados del APM	Nº de eventos de promoción y mercadeo realizados por Pampas del Yacuma	Sector de turismo del municipio	Se realizan algunos eventos de promoción y mercadeo turístico, pero no estructurados	2	4	5	5	5	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 6.2.</b>	Promover que todos los prestadores de servicios turísticos cumplan con los criterios globales de turismo sostenible y se certifiquen								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.2.1.</b>	Se aplica un sistema de incentivos para los prestadores de servicios turísticos que se certifican y cumplen estándares de sostenibilidad internacional.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.2.1.</b>	Cantidad de prestadores de servicios turísticos que han sido beneficiados con el sistema de incentivos.								
<b>META A 2032</b>	Todos los prestadores de servicios turísticos que operan en Pampas del Yacuma están certificados y aplican buenas prácticas de turismo sostenible.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Elaborar y socializar el sistema de incentivos para prestadores que se certifiquen o cumplan con criterios de sostenibilidad	Documento del sistema de incentivos elaborado (resolución municipal u otros)	GAM Santa Rosa	No hay un sistema de incentivos para la sostenibilidad turística en Santa Rosa		100%				
Implementar el sistema de incentivos para prestadores de servicios turísticos	% de prestadores que participan del sistema de incentivos e inician procesos de certificación	GAM Santa Rosa	Hay algún prestador de servicios turísticos en Pampas certificado		20%	50%	80%	100%	

<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.2.2.</b>	Se ofrecen cursos de capacitación a los prestadores de servicios turísticos sobre sostenibilidad turística y asistencia técnica para el proceso de certificación								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.2.2.</b>	% de prestadores de servicios turísticos capacitados y que reciben asistencia técnica para su certificación								
<b>META A 2032</b>	El 100% de los prestadores de servicios turísticos en Pampas del Yacuma están capacitados para la certificación								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Socialización del Manual de Buenas Prácticas para Prestadores de Servicios Turísticos del Destino	Lista de empresas de turismo a las que se les ha entregado el Manual de Buenas Prácticas	GAM Santa Rosa	El Manual de Buenas Prácticas está elaborado, pero no ha sido socializado en Santa Rosa		100%				
Capacitación a los prestadores de servicios turísticos de Santa Rosa que deseen iniciar certificación	Listas de capacitados N° de talleres de capacitación	GAM Santa Rosa	No se ha capacitado a los prestadores de turismo de Santa Rosa para certificarse		100%				
Asistencia técnica a los prestadores de turismo de Santa Rosa para completar el proceso de certificación	Informes de asistencia técnica	GAM Santa Rosa	0		100%	100%			
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 6.3.</b>	Normalizar a todos los prestadores de servicios turísticos.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.3.1.</b>	Los prestadores de servicios turísticos en Pampas del Yacuma están categorizados y acreditados como establece la norma, ofreciendo calidad y seguridad a los visitantes.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.3.1.</b>	Diagnóstico de evolución de prestadores de servicios turísticos legalmente establecidos en el destino.								
<b>META A 2032</b>	Todos los prestadores de servicios turísticos del destino están categorizados y acreditados por la instancia competente.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Categorizar y acreditar a todos los prestadores de servicios turísticos en Pampas	% de prestadores de prestadores de servicios turísticos categorizados y acreditados	GAM Santa Rosa GAD Beni	Los prestadores de servicios turísticos en río Yacuma están, en su mayoría, con licencia, no los del área urbana		90%	100%			
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 6.4.</b>	Consolidar la imagen de marca de Pampas del Yacuma asociada a calidad y sostenibilidad.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.4.1.</b>	El material de promoción de servicios y productos turísticos autorizados por el APM incorporan la marca de Pampas del Yacuma.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.4.1.</b>	% de material de promoción que incorpora la marca del destino.								
<b>META A 2032</b>	Los prestadores de servicios turísticos emplean la marca Pampas en todo su material informativo y promocional.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Incorporar la imagen de marca en todos los medios de difusión y mercadeo de productos turísticos de Pampas	% de empresas prestadoras de servicios turísticos que emplean la imagen de Pampas	Prestadores de servicios turísticos	La imagen de marca se emplea en algunos eventos de promoción, pero poco por los prestadores de servicios turísticos	10%	40%	70%	90%	100%	

## MANDATO 7: Impulso para el desarrollo prioritario del turismo comunitario

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.1.</b>	Apoyar a las comunidades en la definición de productos turísticos competitivos.								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.1.1.</b>	Las comunidades del APM interesadas y con potencialidad para desarrollar productos turísticos son apoyadas para el diseño del producto y su operación.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.1.1.</b>	Cantidad de comunidades indígenas beneficiadas con diseño de su producto y evaluación de necesidades para la operación turística.								
<b>META A 2032</b>	Al menos, 2 comunidades están participando de la actividad turística en Pampas del Yacuma.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Identificación de las comunidades interesadas y con potencialidad para estructurar un producto turístico viable	% de comunidades visitadas, consultadas y evaluadas en Pampas	GAM Santa Rosa	Todas las comunidades del APM han sido visitadas, consultadas y valoradas sus potencialidades	100%					
Diseño de los productos turísticos priorizados	Documento de diseño de productos	GAM Santa Rosa	El diseño se encuentra en la Estrategia de Turismo del APM Pampas	100%					
Apoyo a la implementación de productos	Cantidad de eventos de apoyo	GAM Santa Rosa	Se está dando apoyo técnico y económico al emprendimiento de Aguaisal	100%	100%	100%			
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.2.</b>	Promocionar, mercadear y coadyuvar a la operación turística de las comunidades de Pampas del Yacuma								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.2.1.</b>	Los productos turísticos de las comunidades son promovidos desde el GAM de Santa Rosa.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.2.1.</b>	% de productos turísticos de las comunidades promovidos por el GAM de Santa Rosa.								
<b>META A 2032</b>	Todos los productos turísticos de las comunidades de Pampas del Yacuma son apoyados por el GAM de Santa Rosa.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Comercialización y apoyo a la operación turística de las comunidades por el GAM de Santa Rosa	%de comunidades integradas a la comercialización turística y apoyadas por GAM Santa Rosa	GAM Santa Rosa	No hay emprendimientos comunitarios operando hasta 2023	100%	100%	100%	100%	100%	

<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.2.2.</b>	Se facilitan acuerdos comerciales entre los emprendimientos de turismo con operadores de turismo externos al APM.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.2.2.</b>	Cantidad de acuerdos comerciales alcanzados entre operadores de turismo y comunidades de Pampas del Yacuma con productos turísticos								
<b>META A 2032</b>	Cuando menos, 6 empresas de turismo externas comercializan los productos turísticos de las comunidades de Pampas del Yacuma.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Promoción mediante fam trips con operadores de turismo regionales y nacionales de los productos turísticos de las comunidades	Cantidad de fam trips realizados y n° operadores de turismo participantes	GAM Santa Rosa	Se ha anunciado a algunas empresas algunos productos de comunidades en Pampas	1	2	2	2	2	
Facilitación de acuerdos comerciales entre operadores de turismo con comunidades	N° de acuerdos comerciales alcanzados	Comunidades Operadores de turismo	No hay ningún acuerdo comercial entre operadores y comunidades	3	1	1	1	1	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.3.</b>	Promover la capacitación y asistencia técnica en las comunidades para la consolidación de emprendimientos de turismo comunitario								
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.3.1.</b>	Las comunidades y sus organizaciones reciben capacitaciones en gestión empresarial, promoción, tecnologías, etc., impulsando la gestión comunitaria.								
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.3.1.</b>	N° de personas capacitadas en gerencia, administración y mercadeo, uso de tecnologías, etc., de comunidades y sus organizaciones.								
<b>META A 2032</b>	Las comunidades y sus organizaciones representativas están capacitadas para la gestión integral de sus productos turísticos.								
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
Identificación de necesidades específicas de capacitación a comunidades y organizaciones	Actas de reuniones con comunidades y organizaciones	GAM Santa Rosa Representantes de comunidades y organizaciones	Hay una identificación preliminar de necesidades para Aguaisal	100%					
Capacitación a personas designadas por comunidades y organizaciones	N° de personas capacitadas	GAM Santa Rosa	No hay personas capacitadas para turismo ni en comunidades ni organizaciones	10	20				



## MANDATO 8: Desarrollo de productos

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 8.1.

Definir e implementar las propuestas de productos turísticos para Pampas del Yacuma con los actores locales interesados, generando una oferta diversa, de calidad, identificativa e innovadora.

### POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.1.1.

El producto turístico para Aguaisal está diseñado, calculado sus costos de operación y equipado para la actividad turística.

### INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.1.1.

Número de visitantes que ingresan anualmente al producto turístico de Aguaisal.

### META A 2032

Está consolidado el producto turístico de Aguaisal en el APM Pampas del Yacuma.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADOR (de proceso)	Responsable	Línea Base	2023	2024	2025	2026	2027
Estructuración del producto turístico de Aguaisal (tour, necesidades, costos)	Diseño final del producto y definición de costos	GAM Santa Rosa	No hay actividad aún, se espera iniciar en 2023	100%				
Construcción de infraestructuras y equipamiento	Obras realizadas y equipos	GAM Santa Rosa	Se están construyendo infraestructuras y equipando	100%				
Oferta y operación turística en Aguaisal	Nº de turistas que visitan el producto de Aguaisal	GAD Beni Aguasal	No hay oferta ni operación turística		50	80	100	150

### POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.1.2.

El producto turístico para la laguna Mancornadas está diseñado, calculado sus costos de operación y equipados para la actividad turística.

### INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.1.2.

Número de visitantes que ingresan anualmente al producto turístico de la laguna Mancornadas.

### META A 2032

Está consolidado el producto turístico de la laguna Mancornadas en el APM Pampas del Yacuma.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADOR (de proceso)	Responsable	Línea Base	2023	2024	2025	2026	2027
Estructuración del producto turístico para estancia ganadera-Rogagua (tours, necesidades, costos)	Diseño final del producto y definición de costos	GAM Santa Rosa	No hay actividad turística	100%				
Construcción de infraestructuras y equipamiento	Obras realizadas y equipos	Propietario estancia	Cuenta con infraestructura y equipos	100%				
Oferta y operación turística de estancia ganadera-Rogagua	Nº de turistas que visitan la estancia ganadera-Rogagua	GAM Santa Rosa	No hay oferta ni operación turística	50	100	200	300	400

<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.1.3.</b>	El producto turístico para estancia ganadera-lago Rogagua, está diseñado, calculados sus costos de operación y equipado para la actividad turística.									
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.1.3.</b>	Número de visitantes que ingresan anualmente al producto turístico de estancia ganadera-Rogagua.									
<b>META A 2032</b>	Está consolidado el producto turístico de estancia ganadera-Rogagua en el APM Pampas del Yacuma.									
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>		
Estructuración del producto turístico para estancia ganadera-Rogagua (tours, necesidades, costos)	Diseño final del producto y definición de costos	GAM Santa Rosa	No hay actividad turística	100%						
Dotación de equipamiento	Equipamiento que se ha dotado	GAM Santa Rosa	No hay equipamiento	100%						
Oferta y operación de la laguna Mancornadas	Nº de turistas que visitan la laguna Mancornadas	GAM Santa Rosa	No hay oferta ni operación turística	50	100	200	300	400		
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 8.2.</b>	Mejorar las condiciones básicas para la operación turística de los productos identificados y priorizados									
<b>POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.2.1.</b>	La mejora continua de las condiciones básicas para la operación turística promueve un mayor flujo turístico y diversificación de productos.									
<b>INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.2.1.</b>	Evaluación trianual de las condiciones básicas para la actividad turística en Pampas del Yacuma.									
<b>META A 2032</b>	Existen todas las condiciones básicas para la adecuada operación turística en Pampas del Yacuma.									
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>INDICADOR (de proceso)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Base</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>		
Elaborar la matriz de evaluación de condiciones básicas para los productos turísticos en Pampas del Yacuma	Matriz de evaluación elaborada	GAM Santa Rosa	No hay matriz de evaluación de condiciones básicas	100%						
Realizar la evaluación trianual	Planillas rellenas y evaluación de datos	GAM Santa Rosa	0		100%				100%	



## 5.2. Apoyo a la gestión del APM Pampas del Yacuma por el turismo

El turismo en el APM Pampas del Yacuma ha tenido y tiene una gran importancia para la gestión del área protegida municipal por la cantidad de ingresos económicos propios que genera. El APM, desde 2007 (fecha en la que se inició la toma de datos en el destino Rurrenabaque: Madidi – Pampas), ha recibido entre el 65 y 70% de los visitantes al destino. Lamentablemente, del 2012 al 2014 no se recogieron datos, pero fueron retomados a mediados de 2015.

Para fines de este análisis, se tomó la información oficial de visitas al producto Pampas generada por la oficina de turismo de la Gobernación del Beni en Rurrenabaque, basado en las planillas oficiales entregadas por los operadores de turismo. Como los datos de 2015 son incompletos (se inició a mediados del 2015), en la siguiente tabla se muestran los datos del 2016 al 2019, desgregando entre turistas nacionales y extranjeros para poder cuantificar los ingresos de ambos grupos, ya que los precios por ingreso son diferentes; para extranjeros es de Bs 150, mientras que para nacionales es de Bs 50.

Tabla 17. Ingreso de turistas al APM Pampas del Yacuma 2016-2019

Año	Extranjeros	Nacionales
2016	13.438	846
2017	12.009	654
2018	14.005	845
2019	14.234	723
<b>Promedio anual</b>	<b>13.422</b>	<b>767</b>
Costo ingreso	150	50
<b>Total Bs x SISCO</b>	<b>2.013.225</b>	<b>38.350</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>2.051.575</b>

Fuente: elaboración propia en base a datos de GAD Beni (sin publicar)

En la tabla anterior se ha hecho un promedio de visitantes para los 4 años de análisis, multiplicando los resultados por el costo de ingreso al APM Pampas del Yacuma. Como se puede observar, los ingresos promedio por año por cobro del SISCO que ingresaron a las arcas municipales como Recursos Propios suman Bs. 2.051.575.

Por otro lado, en la estrategia financiera para el APM Pampas del Yacuma se realizó un análisis de los recursos financieros necesarios para la gestión óptima del área protegida, cuyo resumen se presenta en la Tabla 18, en la que además se incorporan los ingresos por el SISCO promedio anual, para hacer el cálculo de la brecha financiera del APM.

Tabla 18. Brecha financiera para la gestión del APM Pampas del Yacuma

Rubro	Costos y gastos	Año 1	
		Ingresos	Saldo
		<b>2.051.575</b>	<b>2.051.575</b>
Ingreso por SISCO			
Personal	349.700		1.701.875
Equipamiento	349.564		1.352.311
Gastos operativos y administrativos de funcionamiento	88.661		1.263.650
	39.100		1.224.550
Costos de infraestructura y señalización			
Capacitación del cuerpo de protección	18.100		1.206.450
Funcionamiento y capacitación del comité de Gestión	26.400		1.180.050
Mantenimiento camino a Puerto Tucumán	30.000		1.150.050
Promoción	20.000		1.130.050
Participación en ferias	35.000		1.095.050
<b>Total anual</b>	<b>956.525</b>	<b>2.051.575</b>	<b>1.095.050</b>

Fuente: elaboración propia

Como se puede ver en la Tabla 18, los ingresos superan ampliamente los costos y gastos que debe incurrir el GAM Santa Rosa para lograr una gestión óptima del APM Pampas del Yacuma.

Los costos y gastos suman un total de Bs 956.525, que pueden ser cubiertos por los ingresos anuales de Bs 2.051.575, quedando un saldo de Bs. 1.095.050 anual para ser utilizados en diferentes ítems y rubros del gasto o inversión municipal. En este análisis se debe tomar en cuenta que no todos los gastos se realizan todos los años, como la inversión en infraestructura básica y señalización, que se realizaría cada 5 años, o los equipos varios que deberán ser renovados entre 2 y 5 años.

Como es de conocimiento general, en marzo de 2020 se inició la cuarentena estricta por la pandemia de Covid-19, que mantuvo cerradas las operaciones turísticas hasta fines del 2021. En 2022 se comienza a notar una franca recuperación del turismo que llega al destino, con la llegada de turismo internacional, que sumado al turismo nacional que ya había tenido una recuperación notoria

en el destino nos permite realizar un análisis de los datos de llegadas y visita-  
ción a los productos del destino Rurrenabaque: Madidi – Pampas.

La información presentada no es oficial, puesto que la oficina de turismo de la Gobernación del Beni en Rurrenabaque no operaba de manera continua. De todos modos, se hizo un trabajo de recopilación de información con las agencias operadoras de turismo en Rurrenabaque, obteniendo la siguiente información (Tabla 20).

Tabla 19. **Cálculo de ingresos por SISCO 2022 Pampas del Yacuma**

Detalle	Turistas	Costo SISCO	Total Bs
Turistas extranjeros estimados en 2022	9.000	150	1.350.000
Turistas nacionales estimados en 2022	1.000	50	50.000
<b>Total ingresos por SISCO año 2022</b>			<b>1.400.000</b>

\*Datos no oficiales

Con esta información, se volvió a realizar el análisis de la brecha financiera para el APM Pampas del Yacuma, obteniendo el siguiente resultado.

Tabla 20. **Cálculo de brecha financiera Pampas del Yacuma año 2022**

Rubro	Año 2022		
	Costos y gastos	Ingresos	Saldo
		<b>1.400.000</b>	<b>1.400.000</b>
Ingreso por SISCO			
Personal	349.700		1.050.300
Equipamiento	349.564		700.736
Gastos operativos y administrativos de funcionamiento	88.661		612.075
Costos de infraestructura y señalización	39.100		572.975
Capacitación del cuerpo de protección	18.100		554.875
Funcionamiento y capacitación del Comité de Gestión	26.400		528.475
Mantenimiento camino a Puerto Tucumán	30.000		498.475
Promoción	20.000		478.475
Participación en ferias	35.000		443.475
<b>Total anual</b>	<b>956.525</b>	<b>1.400.000</b>	<b>443.475</b>

Fuente: elaboración propia



Podemos concluir que, pese a que la información no sea oficial (aunque sí una aproximación bastante cercana del ingreso de turistas en 2022), la brecha financiera para el APM Pampas del Yacuma sigue siendo positiva y favorable para la realización de una gestión efectiva.

## 5.3. Sistema de seguimiento y evaluación

En la Tabla 22 se presenta el Sistema de Seguimiento y Evaluación anual al Plan, con el fin de medir el avance por política estratégica de las actividades propuestas por cada mandato. La matriz para el seguimiento, a ser rellena para la gestión 2023, debe replicarse anualmente durante los 10 años planificados para el Plan.

Tabla 21. Sistema de Seguimiento al Plan Estratégico de Turismo del APM Pampas del Yacuma

MANDATO 1: Coordinación interinstitucional e intersectorial			
<b>Prom Política 1.1.1.:</b> El Comité de Gestión de Pampas del Yacuma está consolidado y opera con funciones y competencias reglamentadas.			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Está en proceso de consolidación el Comité de Gestión del APM.	El Comité de Gestión participa activamente en la implementación del Plan Estratégico de Turismo de Pampas del Yacuma y la definición de sus políticas y acciones estratégicas sostenibles.		
<b>Política 1.1.2.:</b> Los actores públicos, comunitarios y privados del sector en el municipio han suscrito el compromiso de aceptar las funciones planificadoras, fiscalizadores y de seguimiento del Comité de Gestión para la implementación del Plan Estratégico de Turismo de Pampas del Yacuma			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Existe una propuesta en el Plan de Manejo para conformar el Comité de Gestión, pero aún no funciona	La ejecución del Plan Estratégico es monitoreada por el Comité de Gestión		
<b>Política 1.2.1.:</b> Los prestadores de servicios turísticos que operan en Pampas del Yacuma están legalmente constituidos, registrados y categorizados por las autoridades competentes, dando seguridad e información sobre los servicios ofrecidos			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No están registrados y categorizados los servicios turísticos urbanos, sí la mayoría de los rurales	El total de los prestadores de servicios turísticos en Santa Rosa operan legalmente y ofrecen información veraz sobre sus servicios		
<b>Política 1.2.2.:</b> La organización de los sectores a nivel municipal (operadores, gastronómica, hotelero, transporte, guías y otros prestadores de servicios turísticos) los hace representativos y definir sus políticas sectoriales			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
El sector de turismo en el municipio no está organizado	Todos los prestadores de servicios turísticos del municipio están organizados y definidas sus visiones a largo plazo en el marco de los objetivos de sostenibilidad del APM		



### MANDATO 1: Coordinación interinstitucional e intersectorial

**Política 1.2.3.:** Las organizaciones sectoriales del municipio, estructuradas en una organización intersectorial representativa, promueve visiones, políticas y acciones conjuntas

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No hay organización intersectorial en Santa Rosa.	Organización intersectorial operativa participa activamente en la planificación y propuestas de turismo para el municipio y el APM.		

**Política 1.3.1.:** El Consejo de Turismo Sostenible del Destino desarrolla acciones relevantes para la certificación de turismo sostenible del APM, apoyo técnico y promoción nacional e internacional

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Pampas del Yacuma participa en las actividades desarrolladas por el CTSD, pero no en todas, aunque se está corrigiendo.	Pampas del Yacuma mantiene la certificación <i>Biosphere</i> y suma otras certificaciones internacionales relacionadas con la sostenibilidad.		

### MANDATO 2: Información e investigación aplicada al turismo

**Política 2.1.1.:** Las políticas y estrategias de desarrollo turísticos en Pampas del Yacuma se adoptan empleando la información estadística levantada por el GAM, establecida en el sistema de monitoreo del APM, de manera coordinada con la autoridad departamental

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Se recogen datos de flujo, pero no sobre las características del visitante.	Hay información estadística confiable sobre turismo en Pampas del Yacuma, analizada y compartida con el Estado y actores interesados.		

**Política 2.1.2.** Los prestadores de servicios en Pampas del Yacuma rellenan los partes diarios de información estadística requeridos por las autoridades competentes

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Ningún prestador de servicio turístico urbano en Santa Rosa entrega partes diarios ni se dispone de datos.	Todos los prestadores de servicios turísticos del municipio entregan información estadística con formatos nacionales.		

**Política 2.2.1.:** El Observatorio de Turismo del Destino realiza investigaciones sobre turismo de interés para la planificación y toma de decisiones en Pampas del Yacuma

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
El Observatorio de Turismo está siendo impulsado por el CTSD con apoyo técnico externo.	El Observatorio de Turismo del Destino realiza las investigaciones aplicadas que requiere el APM Pampas del Yacuma para su planificación estratégica.		

### MANDATO 3: Desarrollo de condiciones básicas

**Política 3.1.1.:** El APM Pampas del Yacuma dispone y aplica su normativa y zonificación pesquera turística, ordenando la actividad y promoviendo la sostenibilidad del recurso

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Hay zonificación general para pesca en el PM del APM, pero no reglamentación.	La normativa y zonificación turística de pesca deportiva del APM Pampas del Yacuma ordena la actividad en su jurisdicción.		

**Política 3.2.1.:** Los accesos terrestres a los productos turísticos de Pampas del Yacuma (Aguaisal, laguna Mancornadas, lago Rogagua y estancias ganaderas) reúnen las condiciones de operatividad todo el año.

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Salvo en momentos de intensas lluvias, los caminos suelen estar operables.	Los accesos a los atractivos turísticos de Pampas del Yacuma están abiertos todo el año, con óptimas condiciones de transitabilidad y comodidad.		

**Política 3.3.1.:** El producto turístico en la laguna Bravo dispone de un balneario y batería de baños acorde a su puerto turístico para promover la actividad turística urbana

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Existe un proyecto a diseño final, pero no implementado, que debe actualizarse.	La laguna Bravo opera como producto turístico de interés para el destino y el municipio de Santa Rosa.		

**Política 3.4.1.:** La implementación de saneamiento básico moderno y responsable en la capital promueve su desarrollo turístico

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Hay sistema de recojo de basura, pero no reciben tratamiento ambiental adecuado.	Al menos, un 80% de la población de la capital municipal de Santa Rosa es beneficiada por un sistema de alcantarillado con tratamiento de aguas y de recojo y manejo de residuos sólidos.		

**Política estratégica 3.4.2.:** Los servicios turísticos en el área rural del APM operan con sistemas ambientales de manejo de residuos sólidos, líquidos y energía ambientalmente responsables

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Hay situaciones diversas, entre área rural y urbana, pero son muy escasos los que cumplen con los criterios de sostenibilidad	Todos los prestadores de servicios turísticos en el APM manejan sus residuos y emplean sistemas de energía enmarcados en los criterios de turismo sostenible.		

**Política 3.5.1.:** La ciudad de Santa Rosa dispone de un cuerpo normativo para su adecuado ordenamiento urbano, encaminado a su posicionamiento turístico (protección de casco histórico, uso comercial de galerías, aceras, ruido, etc.)

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No hay un plan de ordenamiento urbano desde la perspectiva de turismo sostenible.	La ciudad de Santa Rosa es parte de los circuitos turísticos de Pampas del Yacuma.		

**MANDATO 3: Desarrollo de condiciones básicas****Política 3.6.1.:** El APM Pampas del Yacuma está señalizada siguiendo la normativa nacional, ofreciendo información relevante sobre el área protegida y sus valores

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Hay algunas señales en Puerto Tucumán y Laguna Bravo	El APM Pampas del Yacuma está bien señalizada y ofrece información sustancial a los visitantes.		

**Política 3.7.1.:** En los diferentes productos turísticos hay servicio de telefonía e internet

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Actualmente hay bastante cobertura en el área rural de Santa Rosa.	Todos los productos turísticos del destino tienen acceso a telefonía e internet.		

**Política 3.8.1.:** El Cuerpo de Protección está capacitado para ofrecer seguridad a los visitantes

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Hay guardaparques en Pampas del Yacuma en proceso de capacitación.	El Cuerpo de Guardaparques de Pampas del Yacuma garantiza la seguridad de los visitantes y apoya al control de actividades turísticas ilegales.		

**Política 3.8.2.:** Hay un plan de emergencias y evacuación para visitantes elaborado y personal capacitado para su operación

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Existen planes de emergencia sólo para inundaciones.	El Plan de Emergencia es actualizado y dotado periódicamente del equipo necesario.		

**MANDATO 4: Internalización de costos ambientales****Política 4.1.1.:** Los prestadores de servicios turísticos en Pampas del Yacuma cumplen con el Plan de Manejo y colaboran activamente con los responsables del APM en las labores de control, monitoreo, conservación, etc., del APM

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No se ha difundido el Plan de Manejo, ni hay elaborada una relación de acciones de apoyo.	El 100% de los prestadores de servicios turísticos en Pampas cumplen con el Plan de Manejo.		

**Política 4.2.1.:** La actividad turística apoya con acciones verificables las políticas de conservación natural y sostenibilidad en Pampas del Yacuma

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No existen apoyos de prestadores de servicios turísticos a la conservación y sostenibilidad de Pampas del Yacuma.	El 100% de los prestadores de servicios turísticos en Pampas participan de acciones para su conservación natural y sostenibilidad.		

**Política 4.2.2.:** Se incentiva la certificación en turismo sostenible de todos los prestadores de servicios que operan en Pampas del Yacuma

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Hay prestadores de servicios turísticos certificados en Pampas.	Los servicios y productos turísticos de Pampas del Yacuma están certificados en turismo sostenible.		

#### MANDATO 4: Internalización de costos ambientales

**Política 4.2.3.:** Los servicios turísticos aplican sistemas de Buenas Prácticas ambientales y culturales en la actividad (energía transporte, residuos, etc.).

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Se aplican parcialmente Buenas prácticas de turismo sostenible.	Todos los prestadores de servicios turísticos aplican buenas prácticas en su actividad.		

**Política 4.3.1.:** Las comunidades locales suministran productos alimenticios orgánicos y artesanías a los prestadores turísticos, agregando valor al producto turístico

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No hay productos de las comunidades del APM incorporados a la operación turística en Pampas.	Al menos, un 70% de los productos alimenticios y artesanías empleados en la actividad turística en Pampas del Yacuma son orgánicos y producidos en las comunidades indígenas y tradicionales.		

**Política 4.3.2.:** Los prestadores de servicios turísticos apoyan y desarrollan acciones de apoyo para la conservación y valorización de los valores culturales locales

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No existen apoyos de prestadores de servicios turísticos a la conservación y valorización de culturas locales.	Toda la actividad turística en Pampas del Yacuma se realiza con criterios de respeto, valorización y fomento de los valores culturales locales.		

**Política 4.4.1.:** El sistema de monitoreo de Pampas del Yacuma incorpora indicadores de impacto para la actividad turística, tanto en lo ambiental como lo cultural

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Pampas dispone de sistema de monitoreo con indicadores de turismo.	El APM Pampas del Yacuma monitorea anualmente los impactos económicos, ambientales, sociales y culturales.		

#### MANDATO 5: Desarrollo de oportunidades con igualdad de condiciones

**Política 5.1.1.:** Se desarrollan cursos de capacitación para los prestadores de servicios turístico del municipio de Santa Rosa en las temáticas esenciales para mejorar sus capacidades gerenciales y competitivas

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Nunca se han realizado capacitaciones para el sector, salvo guías, en Santa Rosa	Empresarios y personal de turismo están capacitados para sus responsabilidades.		

#### MANDATO 6: Orientación para el desarrollo competitivo empresarial

**Política 6.1.1.:** Pampas del Yacuma participa de la estrategia de mercadeo y promoción para los mercados nacional e internacional bajo la estrategia y marca del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Hay fuerte presencia de Pampas en los eventos promocionales de turismo.	Pampas del Yacuma se encuentra presente en todos los eventos de promoción y mercadeo realizados por el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas.		

**MANDATO 6: Orientación para el desarrollo competitivo empresarial**

**Política 6.1.2.:** Pampas del Yacuma diseña e implementa su estrategia específica de promoción y mercadeo concertada con los actores locales

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No existe una estrategia de promoción y mercadeo elaborada.	Los productos y servicios turísticos de Pampas del Yacuma son conocidos en los mercados nacional e internacional.		

**Política 6.2.1.:** Se aplica un sistema de incentivos para los prestadores de servicios turísticos que se certifican y cumplen estándares de sostenibilidad internacional

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No hay un sistema de incentivos para la sostenibilidad turística en Santa Rosa.	Todos los prestadores de servicios turísticos que operan en Pampas del Yacuma están certificados y aplican buenas prácticas de turismo sostenible.		

**Política 6.2.2.:** Se ofrecen cursos de capacitación a los prestadores de servicios turísticos sobre sostenibilidad turística y asistencia técnica para el proceso de certificación

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
El Manual de Buenas Prácticas está elaborado, pero no ha sido socializado en Santa Rosa ni capacitado a los prestadores de servicios turísticos.	El 100% de los prestadores de servicios turísticos en Pampas del Yacuma están capacitados para la certificación.		

**Política 6.3.1.:** Los prestadores de servicios turísticos en Pampas del Yacuma están categorizados y acreditados como establece la norma, ofreciendo calidad y seguridad a los visitantes

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Los prestadores de servicios turísticos en río Yacuma están, en su mayoría, con licencia, no los del área urbana.	Todos los prestadores de servicios turísticos del destino están categorizados y acreditados por la instancia competente.		

**Política 6.4.1.:** El material de promoción de servicios y productos turísticos autorizados por el APM incorporan la marca de Pampas del Yacuma

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Incorporar la imagen de marca en todos los medios de difusión y mercadeo de productos turísticos de Pampas.	El material de promoción de servicios y productos turísticos autorizados por el APM incorporan la marca de Pampas del Yacuma.		

**MANDATO 7: Impulso para el desarrollo priorizado del turismo comunitario**

**Política 7.1.1.:** Las comunidades del APM interesadas y con potencialidad para desarrollar productos turísticos son apoyadas para el diseño del producto y su operación

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
Se está dando apoyo técnico y económico al emprendimiento de Aguaisal	Al menos, 2 comunidades están participando de la actividad turística en Pampas del Yacuma.		

**Política 7.2.1.:** Los productos turísticos de las comunidades son promovidos desde el GAM de Santa Rosa

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No hay emprendimientos comunitarios operando hasta 2023.	Todos los productos turísticos de las comunidades de Pampas del Yacuma son apoyados por el GAM de Santa Rosa.		

### MANDATO 7: Impulso para el desarrollo priorizado del turismo comunitario

**Política 7.2.2.:** Se facilitan acuerdos comerciales entre los emprendimientos de turismo con operadores de turismo externos al APM

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No hay ningún acuerdo comercial entre operadores y comunidades.	Cuando menos, 6 empresas de turismo externas comercializan los productos turísticos de las comunidades de Pampas del Yacuma.		

**Política 7.3.1.:** Las comunidades y sus organizaciones reciben capacitaciones en gestión empresarial, promoción, tecnologías, etc., impulsando la gestión comunitaria

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No hay personas capacitadas para turismo ni en comunidades ni organizaciones.	Las comunidades y sus organizaciones representativas están capacitadas para la gestión integral de sus productos turísticos.		

### MANDATO 8: Desarrollo de productos

**Política 8.1.1.:** El producto turístico para Aguaisal está diseñado, calculado sus costos de operación y equipado para la actividad turística

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No hay actividad aún, se espera iniciar en 2023.	Está consolidado el producto turístico de Aguaisal en el APM Pampas del Yacuma.		

**Política 8.1.2.:** El producto turístico para la laguna Mancornadas está diseñado, calculado sus costos de operación y equipados para la actividad turística

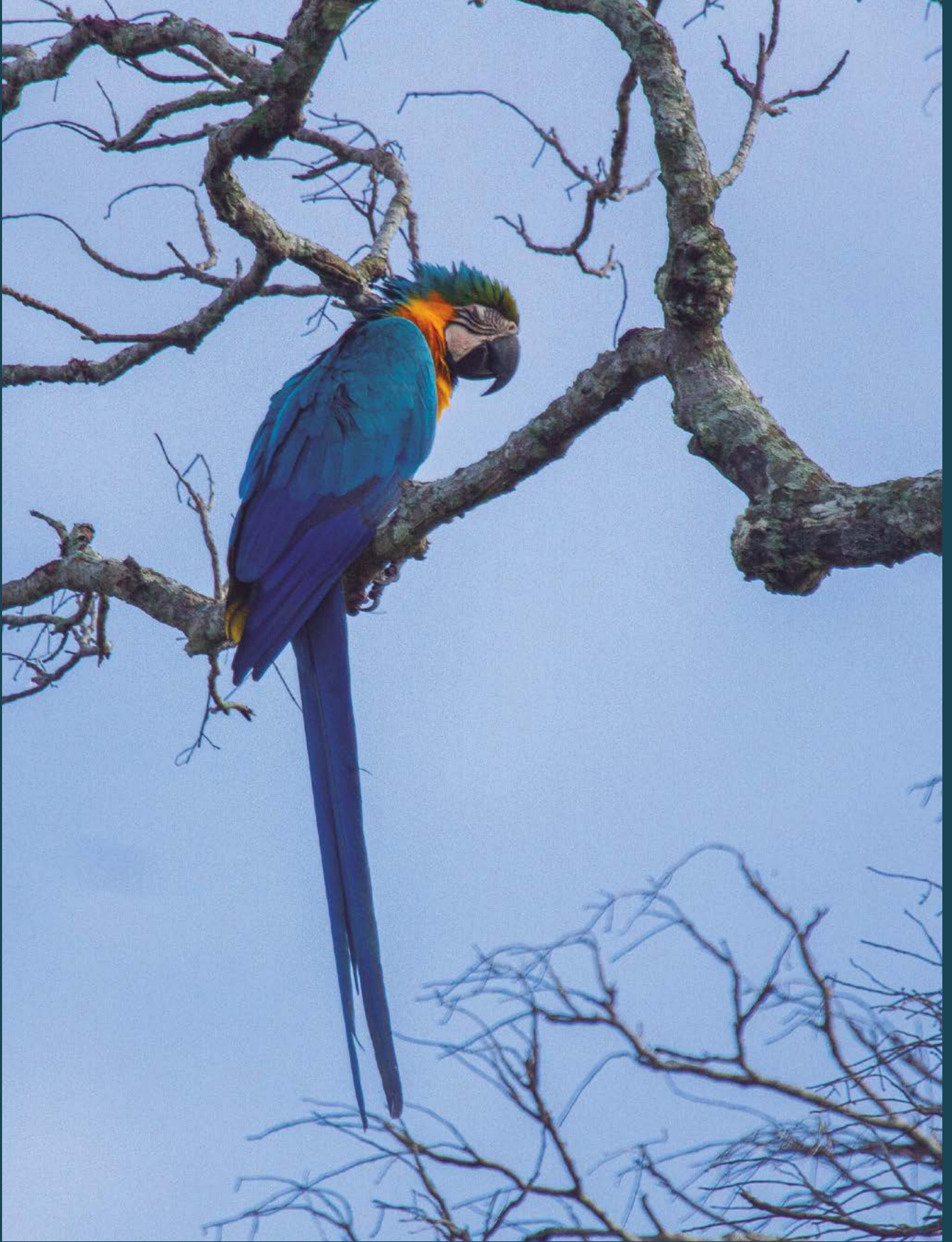
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No hay oferta ni operación turística.	Está consolidado el producto turístico de la laguna Mancornadas en el APM Pampas del Yacuma.		

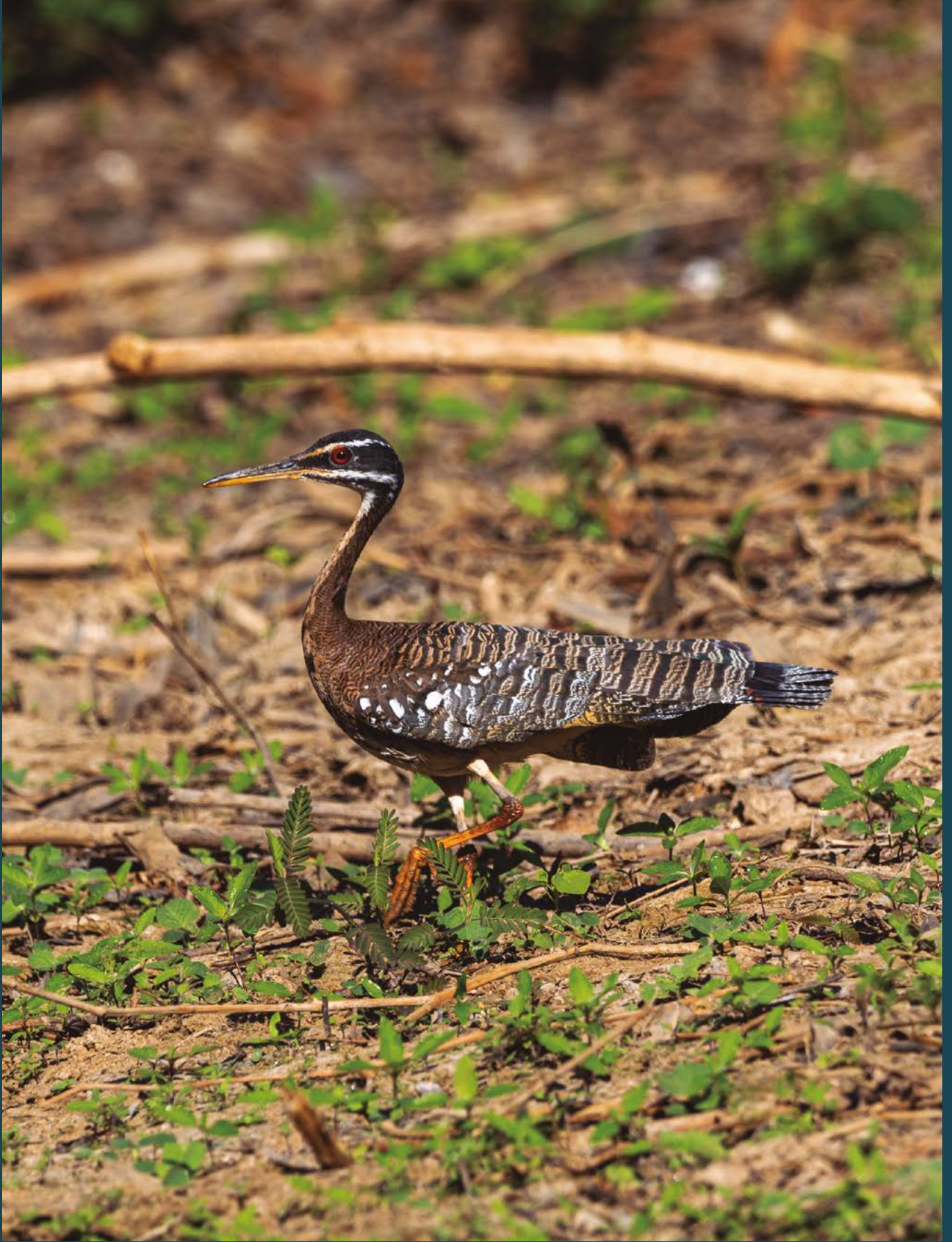
**Política 8.1.3.:** El producto turístico para estancia ganadera-lago Rogagua, está diseñado, calculados sus costos de operación y equipado para la actividad turística

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No hay oferta ni operación turística.	Está consolidado el producto turístico de estancia ganadera-Rogagua en el APM Pampas del Yacuma.		

**Política 8.2.1.:** La mejora continua de las condiciones básicas para la operación turística promueve un mayor flujo turístico y diversificación de productos

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento anual	Comentarios y recomendaciones
No hay matriz de evaluación de condiciones básicas ni se hacen evaluaciones.	Existen todas las condiciones básicas para la adecuada operación turística en Pampas del Yacuma.		







# Referencias bibliográficas

Allgoewer, K. 2011. Turismo Sostenible. Lujo para unos, esperanza para otros. Experiencias y resultados de la gestión turística municipal y comunitaria en Rurrenabaque, Bolivia. Agencia de la GIZ en Bolivia. La Paz. Bolivia.

AnálisisReal-Latinoamérica. 2018. El Sistema Económico de los Sistemas Locales: el potencial de los 339 municipios de Bolivia. AnálisisReal-Latinoamérica y Fundación Jubileo. La Paz. Bolivia.

Andersen, L. y Gonzales, A. 2020. Turismo como motor de desarrollo sostenible en Bolivia. SDSN Bolivia. En: <https://www.sdsnbolivia.org/turismo-como-motor-de-desarrollo-sostenible-en-bolivia/>

Antolatzai leak organizadores. 2015. World Summit On Sustainable Tourism + 20. Carta Mundial de Turismo Sostenible. Global Sustainable Tourism Council. Responsible Tourism Institute. Basque Tour. UNWTO. UNESCO. PNUMA. Vitoria-Gasteiz. España.

Arze, M. 2014. Estrategia de Mercadotecnia para acceder a nuevos mercados en el Destino Santa Rosa. Fundación Amigos de la Naturaleza. Santa Cruz de la Sierra. Bolivia.

Asociación Boliviana de Conservación. HAM Santa Rosa del Yacuma. González, M., Ten, S., Rivera, J. y Rivera, M. 2007. Creación y gestión del Área Protegida Municipal “Pampas del Yacuma”. Asociación Boliviana de Conservación. CI-Bolivia. Trinidad. Bolivia.

Calderwood, L. y Soshkin, M. 2019. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. In World Economic Forum. En: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf).

CESAE. Business and Tourism School. 2020. Perspectivas para el Turismo. Horizonte 2021. En: <https://www.cesae.es/informe-turismo-2021>

Consejo Mundial de Turismo Sostenible. 2019. “The Case for Responsible Travel: Trends and Statistics 2019 by CREST”. En: <https://www.gstcouncil.org/case-responsible-travel-trends-statistics-2019>

Consejo de Turismo Sostenible del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (CTSD), Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERNAP) y Wildlife Conservation Society (WCS). 2020. Manual de Buenas Prácticas de Turismo Sostenible para Operadores Turísticos en el Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas. La Paz, Bolivia.

FAN. 2013. Estrategia de Competitividad basada en el Análisis de Cadena de Valor del Turismo en Santa Rosa del Yacuma. Fundación Amigos de la Naturaleza. Santa Cruz de la Sierra. Bolivia

Felton, A., Felton, A.M., Wallace, R. y Gómez, H. 2006. Identification, distribution and behavioral observations of the titi monkeys *Callicebus modestus* Lönnberg, 1939 and *Callicebus olallae* Lönnberg, 1939. *Primate Conservation*, 20:41-46.

Forwardkeys. 2021. Travel analysis: European Summer Results. En: <https://forwardkeys.com/travel-analysis-european-summer-results/>

Gaceta Oficial de Bolivia N° 1658. 1990. Decreto Supremo 22581. Reglamento de Pesca y Acuicultura. La Paz. Bolivia.

Gaceta Oficial de Bolivia. 1991. Ley N° 1257 Convenio con OIT sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes. La Paz. Bolivia.

- Gaceta Oficial de Bolivia N° 1740. 1992. Ley N° 1333 del Medio Ambiente. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia N° 2025. 1997. Decreto Supremo N° 24781. Reglamento General de Áreas Protegidas. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia. 2010. Decreto Supremo 28591. Reglamento General de Operaciones Turísticas en Áreas Protegidas. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia. 2009. Ley N° 2650. Constitución Política del Estado. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia. 2007. Ley N° 3760. Homologación de la Declaración de Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia N° 154NEC. 2010. Ley N° 031. Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez”. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia N° 423NEC. 2012. Ley N° 292. Ley General de Turismo “Bolivia te espera”. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia N° 811NEC. 2015. Decreto Supremo 2609. Reglamento General a la Ley N° 292. Gaceta Oficial de Bolivia. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia N° 841NEC. 2016. Ley N° 786. Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 en el marco del desarrollo integral para Vivir Bien. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial del Beni. 2018. Ley N° 79 de Turismo. Trinidad. Bolivia.
- GNA Hotel Solutions. 2020. Principales tendencias turismo post Covid-19. En: <https://tecnohotelnews.com/2020/07/23/principales-tendencias-turismo-pos-covid/>
- Gobierno Autónomo Departamental del Beni. 2016. Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI) del Beni 2016-2020. GAD Beni. Trinidad. Bolivia.
- Gobierno Autónomo Municipal de Santa Rosa del Yacuma. 2008. Plan de Desarrollo Municipal 2009-2013. Santa Rosa del Yacuma. Bolivia.
- Gobierno Autónomo Municipal de Santa Rosa del Yacuma. 2015. Plan Territorial de Desarrollo Integral 2016-2020. Gobierno Autónomo Municipal de Santa Rosa del Yacuma. Bolivia.
- Gobierno Autónomo Municipal de Santa Rosa del Yacuma. 2016. Plan de Manejo del Área Protegida Municipal Pampas del Yacuma 2016-2025. Beni. Bolivia. GAM Santa Rosa del Yacuma y WCS-Bolivia. La Paz. Bolivia.
- Instituto Nacional de Estadística. 2001. Anuario Estadístico. La Paz. Bolivia.
- Instituto Nacional de Estadística. 2012. Censo Nacional de Población y Vivienda. La Paz. Bolivia.
- Instituto Nacional de Estadística. 2020a. Actividad de Turismo 2019. INE. Bolivia.
- Instituto Nacional de Estadística. 2020b. Estadísticas de Turismo Interno-Encuesta de hogares 2019. INE. Bolivia.
- López-Strauss, H. 2008. Estimación de densidad y composición de grupos de dos especies de primates, *Callicebus olallae* y *Callicebus modestus*, endémicos del sudoeste del departamento del Beni, Bolivia. Tesis de Licenciatura. Universidad Mayor de San Andrés. La Paz. Bolivia.
- López-Strauss, H. y Wallace R.B. 2015. Estimación de densidad de dos primates endémicos bolivianos, *Callicebus olallae* y *Callicebus modestus*. *Mastozoología Neotropical* 22:23-34.

Marrero, M. 2013. La cadena de valor en los destinos turísticos. En: <https://momomarrero.com/2016/03/08/la-cadena-de-valor-en-los-destinos-turisticos/>

Martínez, J. y Wallace, R. 2007. Further notes on the distribution of endemic Bolivian titi monkeys, *Callicebus modestus* and *Callicebus olallae*. *Neotropical Primates*, 14:47-54.

Martínez, J. y Wallace, R. 2010. Pitheciidae. En: Wallace, R.B., Gómez, H., Porcel, Z.R. y Rumiz, D.I., editores. *Distribución, Ecología y Conservación de los Mamíferos Medianos y Grandes de Bolivia*. Santa Cruz de la Sierra. Bolivia: Centro de Ecología Difusión Simón I. Patiño.

Martínez, J. y Wallace, R. 2013. New information about the distribution of *Callicebus* (Pitheciidae, Primates) in northern Beni Department, Bolivia. *Ecología en Bolivia*, 48:57-62.

MAYA Construcción y Servicios. 2013. Evaluación de los recursos hídricos Santa Rosa del Yacuma – Beni. Bolivia.

Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA). 2014. Plan de acción para la conservación de mamíferos amenazados. PGD Impresiones. La Paz. Bolivia.

Ministerio de Culturas y Turismo. 2011. Destino Madidi-Rurrenabaque. Color, magia y encanto rodeado de biodiversidad. Ministerio de Culturas y Turismo. Viceministerio de Turismo. Universidad Mayor de San Andrés. La Paz. Bolivia.

Ministerio de Culturas y Turismo. 2012. Manual de Señalización Turística de Bolivia. Ministerio de Culturas y Turismo. Viceministerio de Turismo. La Paz. Bolivia.

Ministerio de Culturas y Turismo. 2014. Encuesta de gasto de turismo receptor y emisor 2014. Ministerio de Culturas y Turismo. Viceministerio de Turismo. La Paz. Bolivia.

Ministerio de Culturas y Turismo. 2015. PLANTUR 2025. Plan Nacional de Turismo 2015-2020 - Agenda Turística PLANTUR 2025. Ministerio de Culturas y Turismo. Viceministerio de Turismo. La Paz. Bolivia.

Ministerio de Culturas y Turismo. 2016a. Estudio apoyo al desarrollo de planes estratégicos sectoriales de turismo a nivel departamental. Ministerio de Culturas y Turismo. Viceministerio de Turismo. La Paz. Bolivia.

Ministerio de Culturas y Turismo. 2016b. Estrategia para el Desarrollo de la Oferta Turística Boliviana. Ministerio de Culturas y Turismo. Singerman & Makon. La Paz. Bolivia.

Ministerio de Culturas y Turismo. 2016c. Presentación Plan Nacional de Turismo. Cumbre Nacional de Turismo, Santa Cruz de la Sierra, 2 y 3 de septiembre de 2016. Sin publicar.

Ministerio de Medio Ambiente y Aguas. 2009. Libro rojo de la fauna silvestre de vertebrados de Bolivia. Ministerio de Medio Ambiente y Agua. La Paz. Bolivia.

Ministerio de Medio Ambiente y Aguas. 2012. Plan Maestro del Sistema Nacional de Áreas Protegidas 2012-2022. Ministerio de Medio Ambiente y Aguas. Servicio Nacional de Áreas Protegidas. La Paz. Bolivia.

Ministerio de Planificación del Desarrollo. 2021. Plan de Desarrollo Económico Social 2021-2025. Ministerio de Planificación del Desarrollo. La Paz. Bolivia.

Naciones Unidas. 2020. Informe de políticas: la COVID-19 y la transformación del turismo. Agosto 2020. En: [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy\\_brief\\_Covid-19\\_and\\_transforming\\_tourism\\_spanish.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy_brief_Covid-19_and_transforming_tourism_spanish.pdf)

National Geographic. 2020. El viaje no es ocio, es necesidad... y recompensa. En: [https://viajes.nationalgeographic.com.es/lifestyle/estas-seran-tendencias-viajes-post-covid-segun-bookin-gcom\\_16067/3](https://viajes.nationalgeographic.com.es/lifestyle/estas-seran-tendencias-viajes-post-covid-segun-bookin-gcom_16067/3)

Navarro, G. 2011. Clasificación de la Vegetación de Bolivia. Centro de Ecología Difusión Simón I. Patiño. Santa Cruz de la Sierra. Bolivia.

Navarro, G. y Maldonado, M. 2002. Geografía ecológica de Bolivia Vegetación y Ambientes Acuáticos. Centro de Ecología Simón I. Patiño. Cochabamba. Bolivia.

Observatorio Nacional de Turismo Emisor (Observatur). 2020. Cómo será el nuevo viajero nacional en el nuevo escenario post COVID-19. En: <https://www.smarttravel.news/observatur-10-grandes-tendencias-escenario-post-Covid-19/>

Organización Mundial de Turismo. 2020. El turismo internacional sigue adelantando a la economía global. En: <https://www.unwto.org/es/el-turismo-mundial-consolida-su-crecimiento-en-2019>

Organización Mundial de Turismo. 2021. 2020: el peor año de la historia del turismo internacional, con mil millones menos de llegadas internacionales. En: <https://www.unwto.org/es/taxonomy/term/347>

Panesso, J. 2003. Apuntes sobre los clústers turísticos. Turismo y Sociedad. 2, (nov. 2003), 35-46

Sekercioglu, C. 2002. Impacts of birdwatching on human and avian communities. In Environmental Conservation 29(3):282-289- September 2002.

Servicio Nacional de Áreas Protegidas. 2012. Estrategia para el desarrollo del turismo en la región del PN ANMI Madidi y la RB TCO Pilon Lajas. Ministerio de Medio Ambiente y Aguas. Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y de Gestión y Desarrollo Forestal. Servicio Nacional de Áreas Protegidas. La Paz. Bolivia.

Servicio Nacional de Áreas Protegidas. 2016. Decimo Reporte de la Implementación del Programa de Monitoreo Integral del PN ANMI Madidi. J. Ayala & A.M. Aguirre (eds.). SERNAP-WCS-Bolivia. La Paz. Bolivia.

UNWTO. 2022. Tendencias actuales del turismo internacional. 116 Consejo Ejecutivo. CE/116/3(a) Madrid, 6 de mayo de 2022. En: <https://www.unwto.org/es>

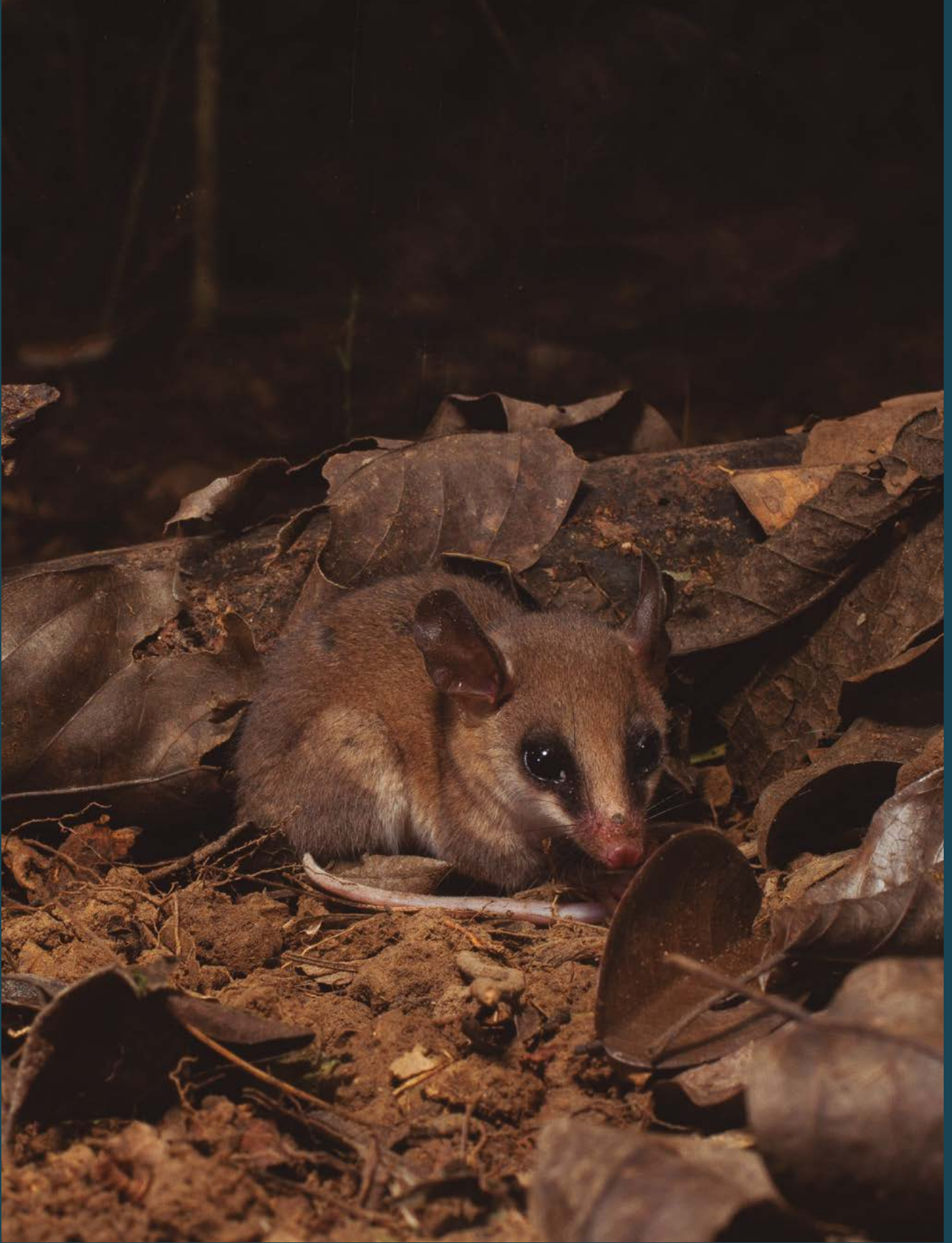
Viceministerio de Turismo y Gobierno Autónomo Departamental del Beni. 2018a. Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico del Destino Rurrenabaque: Madidi - Pampas: 2018 - 2027. Wildlife Conservation Society. La Paz. Bolivia.

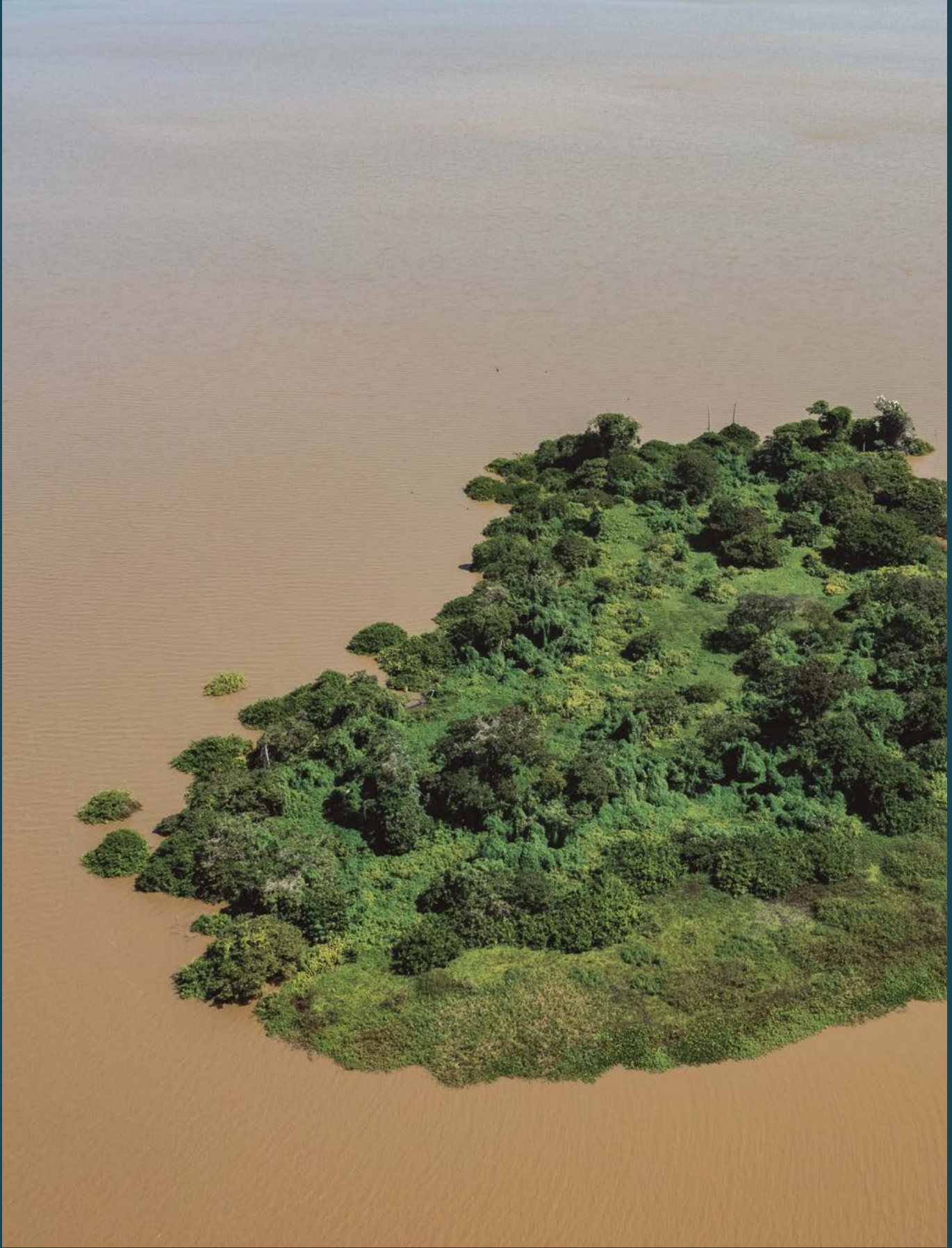
Viceministerio de Turismo y Gobierno Autónomo Departamental del Beni. 2018b. Guía de Buenas Prácticas y Plan de Acción para la Certificación Internacional en Turismo Sostenible. Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas. Wildlife Conservation Society. La Paz. Bolivia.

WCS. 2020. Factores de riesgo de incendio en el municipio de Santa Rosa del Yacuma, Wildlife Conservation Society. Proyecto Moore - Fuegos, noviembre 2020.

WCS. 2021. Ajuste al Plan Estratégico de Turismo del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas sobre tendencias de turismo nacional e internacional por incidencia del Covid-19. Wildlife Conservation Society. Darwin Initiative. La Paz. Bolivia.

WWF. 2013. Ramsar, con la ayuda de Bolivia, supera los 200 millones de hectáreas de cobertura global. Revisado el 1 de febrero del 2020, <https://www.wwf.org.bo/?208288/ramsar-bolivia>







GRUPO PARA LOS  
**LLANOS  
DE MOXOS**