

Gobierno Autónomo
Municipal de los
Santos Reyes



ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO Y PROMOCIÓN DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA EN EL ÁREA PROTEGIDA MUNICIPAL RHUKANRHUKA

2021-2030

Título: Estrategia para el desarrollo y la promoción de la actividad turística en el Área Protegida Municipal Rhukanrhuka 2021-2030

Autor: Gobierno Autónomo Municipal de Los Santos Reyes

Editor: Wildlife Conservation Society (WCS)

Primera edición: Abril 2021

Gobierno Autónomo Municipal de Los Santos Reyes

José Roca Haensel	H. Alcalde Municipal
Abdel Tovías Hurtado	Pdte. Concejo Municipal
Eduardo Justiniano Roca	Director Área Protegida Municipal Rhukanrhuka
Francisco Medina	Director Municipal de Turismo
Karla Martínez	Responsable de la Unidad Forestal Municipal
Ivan Rougcher	Responsable de la Unidad de Gestión de Riesgos
Yovani Rios	Unidad de Gestión de Riesgos

Comité Impulsor para la elaboración de la estrategia

Gobierno Autónomo Municipal de Los Santos Reyes

Comunidades indígenas del Área Protegida Municipal (Baichuje, El Cozar, Guaguauno, Gualaguagua, Las Peñitas, Monte Carlos, Monterrey, Nuevo Reyes, Ratije, Río Viejo, San Felipe, San José, San Juan, San Marcos, San Pedro, Salsipuedes, Villa Copacabana y Zoraida)

Organización de Comunidades Indígenas Tacanas de Ballivián (OCITB)

Asociación de Ganaderos de Reyes (ASOGAREYES)

Juntas Vecinales de la capital municipal

Equipo técnico de WCS, responsable del documento

Jesús Martínez Mollinedo	Redacción técnica
Robert Wallace	Revisión técnica
Guido Ayala	Revisión técnica
Mario González Ostro	Revisión y edición
Carlos Espinosa Montellano	Revisión y edición
Oscar Loayza Cossio	Coordinación y revisión

Revisión de estilo y redacción

Cristina Pabón Escobar

Fotografías tapa:

APM Rhukanrhuka

Diseño y diagramación:

Fernando Huanaco Ramos / INK print

Citación sugerida:

Gobierno Autónomo Municipal de Los Santos Reyes, 2021. Estrategia para el desarrollo y la promoción de la actividad turística en el Área Protegida Municipal Rhukanrhuka 2021-2030. Reyes, Beni. *Wildlife Conservation Society*. La Paz, Bolivia. 136p.

La realización del presente documento fue posible gracias al apoyo técnico de Wildlife Conservation Society (WCS-Bolivia) y al apoyo financiero de Rainforest Trust.

Índice de contenido

Capítulo I. Contexto del plan estratégico

1.1	Antecedentes y justificación	5
1.2	Marco conceptual y marco metodológico	8
1.3	Contexto, caracterización y descripción	13
1.3.1	Marco normativo-competencial y político-institucional	13
1.3.2	Identificación de actores	19
1.3.3	Caracterización del APM Rhukanrhuka	21
1.3.4	Tendencias y contexto de la actividad turística	34
1.3.5	Caracterización de la oferta turística	37
1.3.6	Caracterización de la demanda turística	40
1.3.7	Gestión turística	46

Capítulo II. Diagnóstico

2.1	Marco normativo-competencial y político-institucional	53
2.2	Identificación de actores	55
2.3	Caracterización del APM Rhukanrhuka	57
2.4	Tendencias y contexto de la actividad turística	59
2.5	Caracterización de la oferta turística	60
2.6	Caracterización de la demanda turística	61
2.7	Gestión turística	62
2.8	Diagnóstico focalizado	63

Capítulo III. Estrategia para el desarrollo y promoción de la actividad turística

3.1	Visión	72
3.2	Zonificación turística	73
3.3	Identificación, sistematización y formulación de objetivos y políticas estratégicas	75

Capítulo IV. Atractivos y productos turísticos priorizados para el área protegida	
4.1. Atractivos y productos turísticos priorizados	79
4.2. Desarrollo de productos turísticos para Rhukanrhuka	80
4.2.1 Atractivo Turístico: El río Yacuma más virgen y su entorno	80
4.2.2 Atractivo Turístico: El río Beni del pueblo indígena Tacana	90
4.2.3 Atractivo Turístico: La sabana beniana y los grandes lagos de Rhukanrhuka	98
4.2.4 Atractivo Turístico: Laguna Copaiba	102
4.2.5 Todo Rhukanrhuka	103
4.2.6 Explorando la alta biodiversidad de los grandes lagos	104
4.3. Recomendaciones	104
Capítulo V. Instrumentos complementarios	
5.1. Plan operativo para la implementación del Plan Estratégico de Turismo	105
5.2. Plan de gestión financiera y propuesta de cobro de SISCO en el APM Rhukanrhuka	119
5.3. Sistema de seguimiento y evaluación	122
Bibliografía	130
Anexos	132



Fotografía: Jesús Martínez Mollinedo/WCS

Capítulo I.

Contexto del Plan Estratégico

1.1 Antecedentes y justificación

El Municipio de Los Santos Reyes, y su Área Protegida Municipal (APM) Rhukanrhuka, se encuentran dentro del Destino Turístico Rurrenabaque: Madidi-Pampas. Este destino se ha ido conformando y consolidando en un largo periodo de tiempo, casi 50 años desde su inicio (Allgoewer, 2011), hasta convertirse, en la actualidad, en el más importante de la Amazonia boliviana y uno de los más relevantes del país.

En un inicio, la actividad turística en el destino se centró en el Parque Nacional y Área Natural de Manejo Integrado Madidi (PN ANMI Madidi) y la ciudad de Rurrenabaque como centro de recepción y distribución de los visitantes, con algunas actividades en la Reserva de la Biósfera y Territorio Comunitario de Origen Pilon Lajas (RB TCO Pilon Lajas). Con el tiempo se incorpora al circuito el producto “pampas”, en el Área Protegida Municipal Pampas del Yacuma, producto que creció con rapidez hasta convertirse en el más visitado del destino desde la primera década del 2000. Para entonces, el turismo se había convertido en una actividad económica fundamental para Rurrenabaque y una fuente de ingresos muy significativa tanto para el PN ANMI Madidi como para el municipio de Santa Rosa del Yacuma por el cobro de ingresos a los visitantes a estas áreas protegidas (VMT y GAD Beni, 2018a).

A lo largo de todo este periodo, el municipio de Reyes apenas se beneficiaba de la actividad turística, con ocasionales entradas de medio día a la laguna Copaiba de pequeños grupos de extranjeros, israelíes sobre todo, y visitantes locales o de la región.

En este escenario, el municipio de Reyes intenta incursionar en la actividad turística desde 2008, asociada a la creación de su APM “Los Santos Reyes”. Se logró estructurar un producto de estancia ganadera, en las proximidades del río Yacuma, ofreciendo una actividad diferenciada en el destino, basada esencialmente en una convivencia cultural y conocimiento del entorno natural en una hacienda ganadera tradicional. El producto operó aproximadamente un año, pero al irse la empresa de turismo que lo promocionaba y mercadeaba, dejó de funcionar. Por otro lado, en la comunidad indígena de San Marcos se generó un producto turístico para observar a la endémica pava mamaco (*Crax globulosa*), incluso se construyó una pequeña infraestructura como observatorio, pero no llegó a operar por falta de una adecuada propuesta y planificación.

A partir de 2018 se producen una serie de acontecimientos en la región del destino, relacionadas con el turismo, que generaron dinámicas distintas en las que participa activamente el municipio de Reyes. En primer lugar, se desarrolla un proceso de planificación turística regional, impulsada por la Dirección Departamental de Turismo del Beni y Wildlife Conservation Society Bolivia, avalada por el Viceministerio de Turismo, que se concreta en el documento Plan Estratégico de Turismo (PET) del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (VMT y GAD Beni, 2018a). Fruto

de ese proceso, se promueve desde las mismas instituciones 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. Para el desarrollo e implementación de ambas dinámicas 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, junto al sector de prestadores de servicios turísticos, privados y comunitarios.

Finalmente, hay que incluir en este contexto un importante elemento más, la reactivación y recreación del APM de Reyes desde 2018, ahora denominada Rhukanrhuka, que tras un fuerte proceso de consulta y concertación, redefine límites, categorías, zonificaciones, etc., y se establece como objetivo de interés colectivo el desarrollo de la actividad turística.

Estos procesos sientan bases fundamentales para el futuro desarrollo turístico del municipio de Reyes y el APM Rhukanrhuka. Destacan:



Fotografía: APM Rhukanrhuka

1. El desarrollo de la actividad turística del municipio enmarcada en una estrategia regional, de un destino turístico, no de manera aislada o individual. Por ello, oferta, demanda, desarrollo de infraestructuras, productos y servicios turísticos, etc., se evalúan y alinean dentro de una planificación regional.
2. El turismo es entendido como una actividad que requiere una fuerte planificación que incorpore a múltiples sectores y niveles del Estado. Por tanto, no es algo improvisado que se produce de manera espontánea, si no que obedece a un plan del que deben participar los actores públicos y privados.
3. La actividad se debe realizar de manera sostenible y certificada, no solo para salvaguardar el patrimonio natural o cultural que son los atractivos turísticos, también para alcanzar positivos impactos socioeconómicos para la población local y obtener mejores niveles de eficiencia y competitividad.
4. El municipio y el APM cuentan con atractivos naturales y culturales que pueden convertirse en productos complementarios que enriquecen la oferta del destino. Espacios naturales, culturas indígenas y tradicionales, especies emblemáticas de la Amazonía, etc., son atractivos potenciales para convertirse en productos turísticos de interés para el perfil del visitante.
5. 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 Reyes participa activamente. El CTSD, además de impulsar acciones para el desarrollo turístico regional (que incluye desde inversiones hasta promoción o incluso 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.
6. El desarrollo turístico se relaciona a la conservación natural y cultural, por tanto, a la gestión del APM Rhukanrhuka. Tanto por la experiencia regional como por las tendencias mundiales de turismo, las áreas protegidas, por los valores naturales y culturales que protege, son en sí mismas un atractivo turístico.

Hay, por tanto, alguna experiencia previa, demostrado interés en desarrollar turismo y, sobre todo, recientemente, un marco de planificación y organización regional único a nivel nacional, fortalecido a nivel municipal con la creación del APM Rhukanrhuka. Una situación de partida en la que deben considerarse una serie de fortalezas y debilidades fundamentales para el desarrollo de esta actividad en el municipio:

- a) No hay estructurados productos turísticos específicos en el municipio de Reyes. Aunque se han identificado ciertos atractivos con potencialidad, no están definidos los sitios, costos de operación, itinerarios, etc. Por tanto, tampoco hay una promoción de productos insertadas en el Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas.
- b) Las experiencias anteriores en el municipio muestran que se requiere de una operadora turística que se encargue de mercadear los productos y organizar la operación misma. Actualmente, ni las comunidades ni las estancias ganaderas disponen de los medios y capacidades para lanzar una oferta a los mercados potenciales, atenderla y organizar la operación.
- c) No existen capacidades desarrolladas en el municipio relacionadas con el turismo. Entre los múltiples requerimientos de conocimientos que demanda la actividad (guiaje, atención al cliente, idiomas, mercadeo, cocina, etc.), prácticamente ninguna se encuentra en el nivel y cantidad necesarios.
- d) 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.
- e) Debe integrarse de manera coherente el desarrollo turístico con las estrategias de conservación y desarrollo del APM y de los pueblos indígenas que se encuentran dentro, incorporando las zonificaciones internas, categorías, normativas de uso, etc. En esta visión más integral hay que insertar los principios de turismo sostenible, que no se enfocan únicamente en los objetivos de conservación ambiental y cultural, pues incorporan aspectos relevantes en lo productivo, derechos humanos, equidad, etc., a la propuesta de desarrollo turístico.

Este contexto justifica la elaboración de un Plan Estratégico de Turismo para el APM Rhukanrhuka, direcciona los objetivos fundamentales de este documento y el marco de planificación al que debe ceñirse.

1.2 Marco conceptual y marco metodológico

Marco conceptual

Es importante entender que la complejidad de la actividad turística, por la cantidad y diversidad de actores que intervienen (desde los prestadores de servicios turísticos a los proveedores, la misma población receptora o los turistas), junto a 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 desarrollarla.

La planificación estratégica debe considerar todos estos aspectos, las fortalezas y debilidades existentes, prevenir los impactos negativos que la actividad puede provocar (en lo económico, lo sociocultural y sobre el medio ambiente), buscar el máximo beneficio para la población local y, sin duda, promover productos turísticos que tengan un mercado objetivo localizado y factible, con capacidad de adaptarse a las nuevas tendencias del turismo mundial.

Como indica el Ministerio de Culturas y Turismo (2016a), la planificación estratégica en turismo debe permitirnos:

- 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.

Para el APM Rhukanrhuka, ya certificada por Biosphere y manifiesta la voluntad de desarrollar un turismo sostenible, a esta planificación debe incorporarse los criterios de sostenibilidad, es decir, desarrollar un sistema concertado de gestión turística, generar los instrumentos de ordenamiento (espacial y normativo) y establecer las herramientas de seguimiento a la sostenibilidad.

Por otro lado, como se ha comentado, los atractivos turísticos del municipio de Reyes son esencialmente naturales y culturales, localizados dentro del APM Rhukanrhuka e integrados a un destino turístico consolidado, Rurrenabaque: Madidi-Pampas, que ya tiene una certificación internacional de Turismo Sostenible. Por tanto, los conceptos clave que se emplean para el Plan Estratégico de Turismo del APM Rhukanrhuka 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 (art. 60° Ley 1333 de Medio Ambiente, 1992).

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

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 la misma cumple o no lo dispuesto por un determinado referencial o modelo de calidad, reconocido y oficial. Es un proceso de evaluación de conformidad, que permite dar como resultado un informe escrito en relación a un producto, una persona, o una organización, asegurando que el



Fotografía: Jesús Martínez Mollinedo/WCS

mismo responde a ciertos requisitos, características y/o exigencias (<https://www.iso.org/fr/certification.html>). El APM Rhukanrhuka se encuentra 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 destino turístico como el “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” (artículo 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, para el ambiente y para la comunidad, que genera la actividad; 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. 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 coadyuva 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 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) Sus 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 más básicas y menos servicios (Ecoclub de la IEP “Americano” de Piura, 2008). Esta modalidad de turismo tiene cada vez más demanda, sobre todo 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. Es un tipo de turismo que debe reflejar, en su planeamiento, organización, administración y gestión, la cultura y sistemas organizativos propios. Normalmente, este tipo de turismo suele combinar estos atractivos con otras motivaciones, lo que lo hace muy flexible y competitivo.

Turismo de naturaleza: tipo de turismo en el que la visita, conocimiento y disfrute de los recursos naturales es el factor principal que genera el desplazamiento de las personas, fundamentada 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).

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 (REGAP, 1997).

Marco metodológico

La base metodológica empleada para la elaboración del Plan Estratégico de Turismo del APM Rhukanrhuka es la establecida 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), buscando permitan “desarrollar la actividad turística de manera integral, articulada, objetiva y eficiente”.

Para ello, se han mantenido los tres pasos metodológicos indicados en el documento, pero considerando que ya existe una planificación para el Destino, Rhukanrhuka tiene Plan de Manejo y las necesidades específicas manifestadas para el desarrollo turístico:

- a) **Momento 1:** Organización del proceso: a) Identificación de actores: sobre 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) Conformación del Comité de Coordinación Turística: en este caso, el APM tiene una instancia consultiva y de planificación ya concertada, el Comité de Gestión, con funciones asignadas en áreas protegidas; c) Diagnóstico: realizado en base a la revisión de información secundaria local y, específicamente en cuanto a la actividad turística, del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas por su relevancia para Rhukanrhuka, al mismo tiempo que se ha recogido información primaria mediante talleres y reuniones de consulta en cada comunidad del APM y con 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 Rhukanrhuka se han rescatado las diferentes 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) Elaboración del diagnóstico focalizado: siguiendo los mandatos establecidos en el PLANTUR; c) Definición de políticas y objetivos estratégicos: partiendo de la visión concertada y el diagnóstico focalizado, integrando los objetivos y acciones prioritarios para el APM.

- c) **Momento 3:** Implantación 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.



Fotografía: APM Rhukanrhuka

Figura 1. Proceso metodológico de elaboración del Plan Estratégico de Turismo del APM Rhukanrhuka



Fuente: elaboración propia

Con el objeto de hacer de este documento un instrumento práctico para desarrollar a la mayor brevedad productos turísticos viables en el APM Rhukanrhuka, 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. Considerando que Rhukanrhuka no tiene actividad turística, ni dispone de 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), pero sí de jerarquía 2 y 1, que pueden motivar su visita en el conjunto de una oferta diversificada en la región, el análisis se ha dirigido a evaluar la demanda (de turismo interno e internacional) nacional y, especialmente, la regional como mercado más próximo. Esto, a partir del estudio realizado en el Plan Estratégico de Turismo del Destino Rurrenabake: Madidi-Pampas esencialmente, las experiencias locales, 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: la falta de conocimiento local y la ausencia de especialistas, hace necesario un especial desarrollo de los circuitos y productos turísticos. Experiencias anteriores recomiendan no quedarse simplemente en la identificación de los potenciales atractivos, sino llegar al diseño final de estos productos y circuitos, junto a un análisis de costos, que permita establecer la competitividad de los mismo en el mercado regional y la definición de los requerimientos básicos para el funcionamiento operativo del producto.

3. Criterios de sostenibilidad: Rhukanrhuka, como parte del Destino Rurrenabake: 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 sostenibilidad financiera del APM por el turismo: por último, el documento añade una propuesta concertada para el cobro por ingreso de turistas al APM, Sistema de Cobros (SISCO), como medio para apoyar en la sostenibilidad financiera del área protegida.

1.3 Contexto, caracterización y descripción

1.3.1 Marco normativo competencial y político institucional

Marco normativo competencial

La Constitución Política del Estado (CPE, 07 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 Bóñez” (Ley N° 031 de 19 de julio de 2010) se regula el régimen de autonomías y las bases de la organización territorial del Estado.

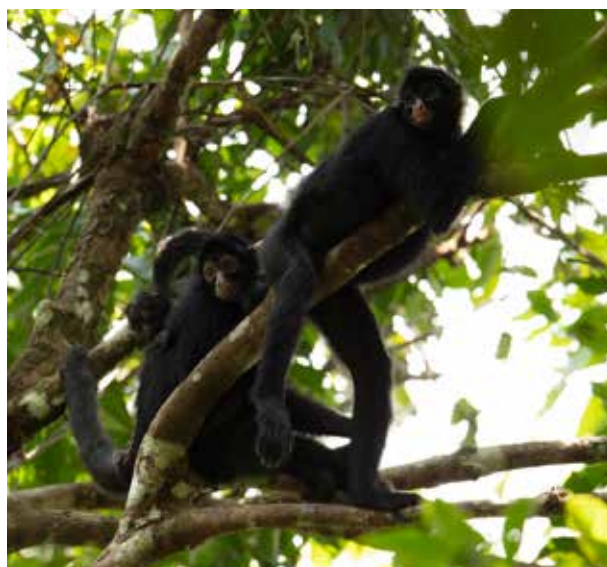
En este sentido, es importante conocer las competencias que tienen las diferentes Entidades Territoriales Autónomas (ETA), ya que definen y delimitan el alcance de sus políticas. Las competencias pueden ser:

- a) **Competencias exclusivas:** aquéllas 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:** aquéllas 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 y los otros niveles ejercen simultáneamente las facultades reglamentaria y ejecutiva.
- d) **Competencias compartidas:** aquéllas sujetas a una legislación básica de la Asamblea Legislativa Plurinacional, cuya legislación de desarrollo corresponde a las entidades territoriales autónomas, de acuerdo a su 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, párrafo I, de la CPE, y son detalladas en la Ley 031 entre los artículos 81 y 100. Entre estas competencias 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; áreas protegidas municipales; promoción y conservación de la cultura, patrimonio cultural, histórico, artístico, monumental, arquitectónico, arqueológico, tangible e intangible municipal; políticas de turismo local; aseo urbano; servicios básicos.

Con la Ley de Municipalidades (N° 482 de 9 de enero de 2014) se sustenta la autonomía municipal con su potestad normativa, fiscalizadora, ejecutiva, administrativa y técnica ejercida por el Gobierno Municipal en el ámbito de su jurisdicción territorial y de las competencias establecidas por Ley. Dictamina además, que todas las normas nacionales que tienen que ver con el ordenamiento territorial, la preservación de los recursos naturales y culturales-histórico-arqueológicos, son aplicables y de ejecución directa por instrumentos normativos de nivel municipal.

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



Fotografía: Robert Wallace/WCS

Tabla 1: Competencias exclusivas en turismo por nivel del Estado

Ley Marco de Autonomías y Descentralización		
Nivel central del Estado	Gobierno autónomo departamental	Gobierno autónomo municipal
1. Elaborar las políticas generales y el régimen de turismo. 2. Elaborar e implementar el Plan Nacional de Turismo en coordinación con las entidades territoriales autónomas. 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. 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. 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. 6. Formular, mantener y actualizar el catálogo turístico nacional en coordinación con las entidades territoriales autónomas. 7. Velar por la defensa de los derechos de los usuarios de servicios turísticos y de los prestadores de servicios legalmente establecidos. 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.	1. Elaborar e implementar el Plan Departamental de Turismo en coordinación con las entidades territoriales autónomas. 2. Establecer las políticas de turismo departamental en el marco de la política general de turismo. 3. Promoción de políticas del turismo departamental. 4. Promover y proteger el turismo comunitario. 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. 6. Establecer y ejecutar programas y proyectos para emprendimientos turísticos comunitarios. 7. Velar por la defensa de los derechos de los usuarios de servicios turísticos y de los prestadores de servicios legalmente establecidos. 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.	1. Elaborar e implementar el Plan Municipal de Turismo. 2. Formular políticas de turismo local. 3. Realizar inversiones en infraestructura pública de apoyo al turismo. 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. 5. Establecer y ejecutar programas y proyectos que promuevan emprendimientos turísticos comunitarios.

Ley General de Turismo		
Nivel central del Estado	Gobierno autónomo departamental	Gobierno autónomo municipal
1. Autorizar y supervisar el funcionamiento de los prestadores de servicios turísticos que desarrollen actividades en más de un Departamento. 2. Llevar un registro de los prestadores de servicios turísticos establecidos en el territorio nacional. 3. Categorizar y clasificar a todos los prestadores de servicios turísticos registrados a nivel nacional. 4. Certificar la calidad de todos los prestadores de servicios turísticos registrados a nivel nacional.	1. Autorizar el funcionamiento de los prestadores de servicios turísticos que desarrollen actividades en el Departamento. 2. Registrar en el sistema administrado por la Autoridad Competente en Turismo, a los prestadores de servicios turísticos establecidos en el Departamento. 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. 4. Remitir información actualizada a la Autoridad Competente en Turismo, referida a los prestadores de servicios turísticos establecidos en el Departamento, conforme a Reglamento. 5. Remitir información actualizada a la Autoridad Competente en Turismo, referida a los prestadores de servicios turísticos establecidos en el Departamento, conforme a Reglamento.	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, 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. 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.

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

La Ley 292 tiene un Reglamento General (D.S. N° 2609 de 25 de noviembre de 2015) que se centra especialmente en sentar las bases para la ordenación de la actividad turística en el país mediante la creación del Sistema de Registro y Categorización de Servicios Turísticos, la certificación de los mismos, 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.

Desde 2018 se aplica el Reglamento de Registro y Categorización de Prestadores de Servicios Turísticos, que establece el SIRETUR (Sistema de Registro Turístico) y los módulos de categorización de servicios turísticos, por el que todos los prestadores de servicios turísticos están obligados a registrarse y cumplir con los requisitos para obtener una categoría unificada a nivel nacional, semejante a los sistemas de categorización internacionales.

En definitiva, 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.

Ahora bien, en el citado Reglamento General de Turismo, en su artículo 4 (Turismo ambientalmente sustentable), señala 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 lo que, además de fortalecer la visión de sustentabilidad que debe tener esta actividad ya establecida en la CPE, señala que las áreas protegidas poseen un orden jurisdiccional especial.

En este sentido, el RGAP (D.S. 24781, de 31 de julio de 1997), define las atribuciones y funciones de la Autoridad Nacional en las áreas protegidas nacionales, las mismas que aplican a las áreas protegidas subnacionales para sus respectivas autoridades competentes, departamental o municipal.

Para la actividad turística en áreas protegidas, es el Reglamento General de Operaciones Turísticas en Áreas Protegidas (D.S. 28591 de 17 de enero de 2006), donde se regula la gestión del turismo dentro de ellas, contempla 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.

Esto significaría, para el APM Rhukanrhuka, que si bien se deben respetar los marcos generales establecidos en la las leyes 031 y 292 con su respectiva reglamentación, puede (y debe) desarrollar instrumentos normativos y de planificación dirigidos al cumplimiento de los objetivos de conservación y desarrollo sostenible establecidos por el área protegida, así como niveles de coordinación con los otros niveles del Estado para el cumplimiento de sus funciones específicas.

En cuanto a los pueblos indígenas presentes en el APM Rhukanrhuka, la CPE indica en su artículo 1 que: Bolivia se constituye en un Estado Unitario Social de Derecho Plurinacional Comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías. Bolivia se funda en la pluralidad y el pluralismo político, económico, jurídico, cultural y lingüístico, dentro del proceso integrador del país. Por el artículo 2 se garantiza la libre determinación de los pueblos indígena originario campesinos y su “derecho a la autonomía, al autogobierno, a su cultura, al reconocimiento de sus instituciones y a la consolidación de sus entidades territoriales, conforme a esta Constitución y la ley”.

La Carta Magna, en el artículo 291 parágrafo I, aclara que se consideran “autonomías indígena originario campesinas los territorios indígena originario campesinos, y los municipios y regiones que adoptan tal cualidad de acuerdo a lo establecido en



Fotografía: Jesús Martínez Mollinedo/WCS

esta Constitución y la ley”, por lo que sus territorios pueden ser autónomos si se cumplen los requisitos establecidos en el artículo 293 y siguientes.

Aunque no se han consolidado al momento autonomías indígenas en el APM Rhukanrhuka, si debe considerarse el 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 el mismo sentido, la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (7 de septiembre de 2007), también ratificada por Ley de la República N° 3760 (7 de noviembre de 2007), instituye en el Artículo 32, numeral 1: “Los pueblos indígenas tienen derecho a determinar y elaborar las prioridades y estrategias para el desarrollo o la utilización de sus tierras o territorios y otros recursos”.

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 pequeña parte de la jurisdicción del APM Rhukanrhuka. La autoridad RAMSAR en Bolivia se encuentra en la Dirección General de Biodiversidad y Áreas Protegidas (DGBAP), con la que se debieran establecer sistemas de coordinación para las actividades realizadas en ese espacio.

Marco político institucional

La CPE, en su artículo 337 párrafo I, establece que “el turismo es una actividad económica estratégica que deberá desarrollarse de manera sustentable

para lo que tomará en cuenta la riqueza de las culturas y el respeto al medio ambiente”, y en el párrafo 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”.

Esta calificación de actividad económica estratégica queda reflejada en el Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 (Estado Plurinacional de Bolivia, 2016) que, para la actividad, establece como principales proyectos y logros para el 2020:

Tabla 2. Principales proyectos y logros para el 2020 establecidos en el PDES 2016-2020

Sector	Principales proyectos	Principales logros 2020
Turismo	• Complejos turísticos. • Diversificación de servicios de hospedaje. • Parques Turísticos Temáticos a nivel nacional. • Servicios turísticos: conectividad y accesibilidad turística; transporte turístico exclusivo; y desarrollo de capacidades. • Centros de convenciones. • Esparcimiento turístico.	• Ingreso generado por turismo receptivo: \$us 1.581 MM • Incremento del número de turistas extranjeros de 1,2 M a 2,6 M • Incremento del número de turistas nacionales: de 3,1 M a 4,5 M

MM: miles de millones

Fuente: PDES 2016-2020 (Estado Plurinacional de Bolivia, 2016).

Para el desarrollo de esta oferta turística y alcanzar los logros propuestos para el 2020, se propone trabajar en cuatro componentes (MCyT, 2016c):

1. Inversión privada: enfocar la inversión privada para la generación de servicios de calidad que permitirían incrementar el gasto y la estadía del turista en los destinos prioritarios. Para ello se plantea mejorar y facilitar las condiciones en seguridad jurídica, servicios básicos, incentivos y accesibilidad al crédito.
2. Inversión pública: esta inversión se orienta a generar infraestructuras de servicios de dinamización y diversificación de la oferta que permitan contar con alternativas de esparcimiento para aumentar el gasto y la estadía en los destinos turísticos.
3. Regulación: con tres acciones principales: a) Regular al universo total de prestadores de servicios turísticos; b) Aprovechamiento de las

áreas protegidas para el desarrollo turístico, para lo cual debe normarse el uso turístico en estos espacios; c) Generación de recursos económicos propios para turismo que otorguen sostenibilidad a las acciones del PLANTUR.

4. Formación de capital humano: desarrollando las carreras de turismo en las universidades del país y generando centros de formación específicos en niveles medios (guías, chefs, meseros/as, etc.).

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 (departamentales, municipales o indígenas).

A nivel municipal, el Ajuste al Plan de Desarrollo Municipal 2016-2020 (GAM Reyes, 2015a) establece entre sus objetivos estratégicos: “Fomentar el turismo en el municipio como una alternativa importante de ingresos para la población”.

El desarrollo del turismo en el municipio está muy presente en este documento de planificación municipal, siendo una de los 6 principales programas establecidos, el 6.6. Desarrollo del Turismo Local y Comunitario. Para este programa definen los siguientes proyectos: a) Elaboración del Plan de Desarrollo Turístico del municipio en Reyes; b) Servicio de información turística, c) Elaboración de material promocional para el turismo; d) Mejora y adecuación del casco viejo de la ciudad; e) Construcción y mejora de cabañas, instalación de servicios básicos y camino costanero en la laguna Copaiba para fomentar el turismo e iniciativas privadas de servicio; f) Convenio con los propietarios de hoteles para mejorar la oferta de servicios turísticos; g) Fomento a las manifestaciones folclóricas de danzas nativas, eventos festivos indígenas, h) Construcción y administración de un centro de exposición de artesanías; i) Capacitación para la mejora de la oferta de servicios turísticos; j) Generación de un sistema de monitoreo turístico con datos estadísticos sobre las visitas, tanto

internas como receptoras, por atractivo turístico. Esto contribuirá a la planificación del sector y a la estimación de su incidencia económica, social y ambiental; k) Promover las investigaciones aplicadas sobre recursos naturales, flora y fauna que valoricen el patrimonio natural del municipio; l) Creación de una empresa municipal de turismo y; m) Fomentar la conservación de los restos arqueológico en Guamisa.

En lo institucional, la norma establece que la Autoridad Nacional Competente es el Ministerio de Culturas y Turismo, que ejerce sus funciones a través del el 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, la coordinación gubernativa e intersectorial es uno de los principios fundamentales en la gestión turística nacional, entendida como la relación armónica entre el nivel central del Estado y las Entidades Territoriales Autónomas. Para ello, se elaboró el Reglamento de Conformación del Consejo de Coordinación Sectorial de Turismo (CCS-T), que tiene por objeto regular la organización, composición y funcionamiento del CCS-T.



Fotografía: APM Rhukanrbuka

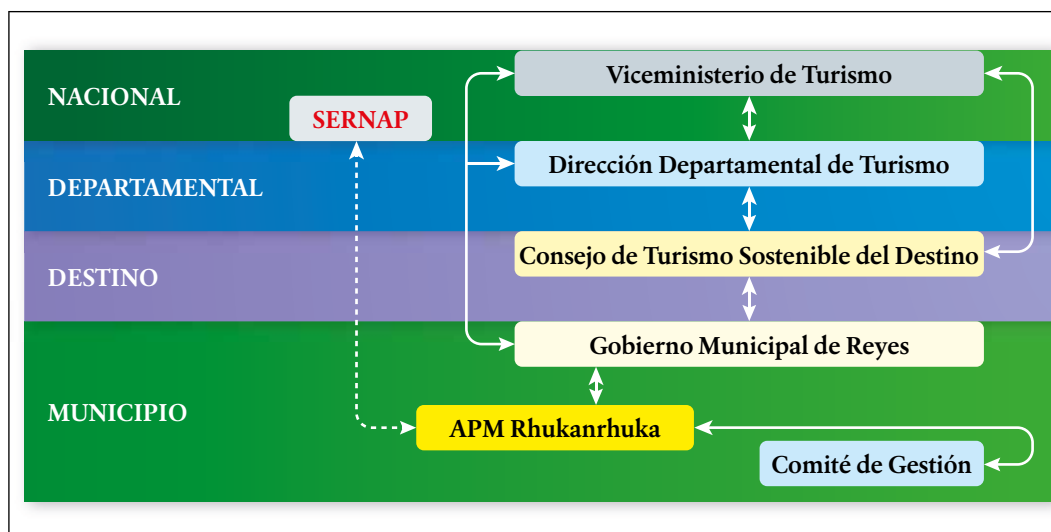
Como establece la norma, estos Consejos de Coordinación Sectoriales se deben desarrollar en los diferentes niveles autonómicos: Consejo Nacional de Turismo, en el que se encuentran la Autoridad Nacional y representantes de los nueve Gobiernos Autónomos Departamentales; Consejos Departamentales de Turismo 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.

En la práctica, el Consejo Departamental de Turismo, aunque se han hecho varios intentos para conformarlo, no se ha logrado estructurar,

y los municipios del Beni tampoco han llegado a organizar sus Consejos Municipales de Turismo. En esta situación, para el municipio de Reyes 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.

El marco institucional se esquematiza en la figura 2, 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 2. 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. Éste, a su vez, aunque 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) en el Plan Maestro del SNAP (MMAyA, 2012)

1.3.2 Identificación de actores

Los actores comprometidos en el desarrollo turístico para el APM Rhukanrhuka se presentan en la tabla 3.

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
Públicos						
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	A
Dirección Departamental de Turismo GAD Beni	Persona jurídica	Normativo, promotor y planificador de la actividad a nivel departamental	Públicos	Medio	Alto	C
Subgobernación	Persona jurídica	Ejecuta proyectos de la Gobernación	Públicos	Bajo	Bajo	A
GAM Reyes	Persona jurídica	Normativo, promotor y planificador de la actividad en su jurisdicción y el APM	Públicos	Alto	Alto	D
Empresa Municipal de Turismo	Persona jurídica	Mercadea y hace operativos los productos turísticos del APM	Públicos/ propios	Alto	Alto	D
Universidad Autónoma del Beni	Persona jurídica	Formador de profesionales en turismo	Públicos	Bajo	Medio	B
Comunitarios						
Organización de Comunidades Indígenas Tacanas Beni (OCITB)	Persona jurídica	Representa a la TCO Tacana III y sus 4 comunidades	Propios	Medio	Alto	D
Comunidades maropas	Persona jurídica		Propios	Medio	Alto	D
Comunarios	Privado	Habitantes de las comunidades	Propios	Medio	Alto	D
Privados						
Asociación de Ganaderos de Reyes	Persona jurídica	Representa al sector	Propios	Medio	Medio	C
Propietarios agropecuarios	Privado	Productores	Propios	Medio	Medio	D
Hoteleros de Reyes	No organizados	Prestación de servicios a visitantes	Propios	Medio	Alto	D
Restaurantes de Reyes	No organizados	Prestación de servicios a visitantes	Propios	Medio	Alto	D
Asociación de Artesanos Minoristas de Reyes (ASARMIRE)	Persona jurídica	Elaboración de artesanías	Propios	Medio	Alto	D

Asociación de Transporte Libre (ATL)	Persona jurídica	Conectividad con el Destino	Propios	Medio	Medio	C
Población urbana de Reyes	Privado	Habitantes de la capital municipal	Propios	Medio	Medio	C
Bancos	Privado	Ofrecer servicios bancarios	Propios	Bajo	Medio	B
Empresas de comunicación	Privado/público	Telefonía, internet	Propios	Bajo	Medio	B
Consejo de Turismo Sostenible del Destino	En proceso de definición	Proponer, fiscalizar y monitorear la implementación del PET y certificación destino	Propios	Alto	Alto	D
Operadores de Rurrenabaque	Privado/comunitario	Mercadeo y operación	Propios	Bajo	Medio	B
Turistas	Privado	Usuarios del destino turístico que generan economías locales	Propios	Bajo	Medio	D
Amazonas	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
WCS-Bolivia	Persona jurídica	Conservación y desarrollo sostenible. Apoyo a planificación y emprendimientos	Propios	Bajo	Alto	D

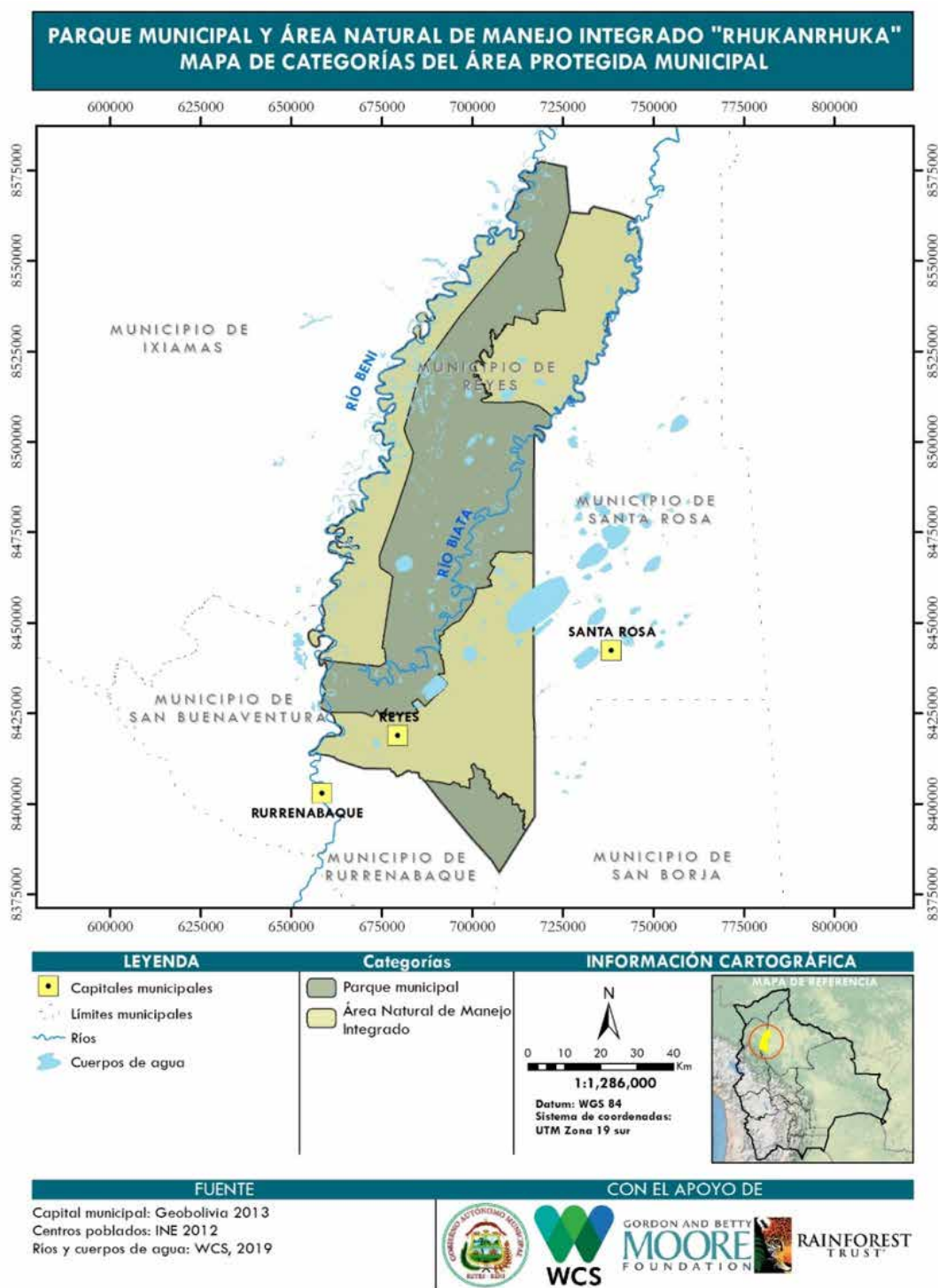
Fuente: Elaboración propia.

1.3.3 Caracterización del APM Rhukanrhuka

El Área Protegida Municipal Rhukanrhuka, con una superficie total de 859.451,37 hectáreas, es formalizada mediante Ley Municipal N° 197 de 25 de junio de 2019. El nombre del APM, Rhukanrhuka, que significa mono lucachi en lengua maropa, hace referencia a dos componentes identificativos y fundamentales para la creación del APM, la conservación del patrimonio natural y cultural, representados por las especies endémicas de mono lucachi (*Plecturocebus olallae* y *P. modestus*) que habitan en el municipio y por el pueblo indígena maropa (o reyesano) que, de igual manera, solo reside en el municipio de Reyes.

Rhukanrhuka tiene una doble categoría, Parque y Área Natural de Manejo Integrado (ANMI). Como establece el artículo 2° de su norma de creación, la categoría Parque tiene por objeto la protección permanente de muestras representativas de ecosistemas, ecorregiones y de los recursos naturales que alberga, mientras que la categoría de ANMI busca compatibilizar la conservación de la diversidad biológica y el desarrollo sostenible de la población local. La extensión del área categorizada como Parque es de 404. 821, 92 ha, buena parte de ellas áreas fiscales sin habitantes, mientras que en el ANMI, con 454. 629, 45 ha, se encuentran las comunidades y estancias ganaderas en las que reside la población del APM (Mapa 1).

Mapa 1. El APM Rhukanrhuka y sus categorías



En el Plan de Manejo del APM Rhukanrhuka se ha realizado un amplio análisis de las características naturales y sociales del área protegida (GAM Reyes, 2021), del que extraemos la información significativa para el diseño de la estrategia de turismo.

Características naturales

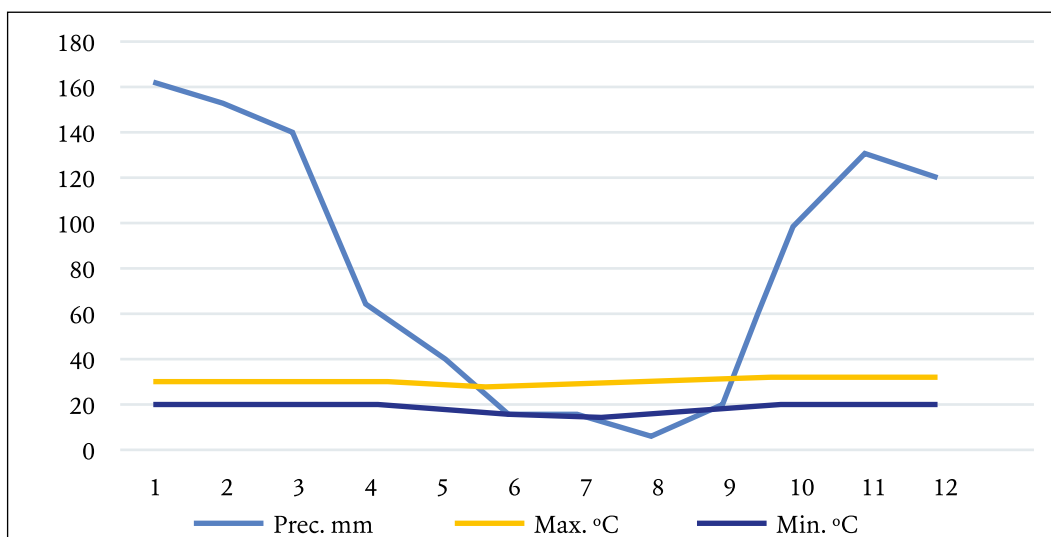
Bioclima

La región corresponde a un ombroclima pluviestacional ($Iod2 < 2,5$) húmedo ($I_o = 6,0 - 8,0$), con vientos predominantes de dirección norte y velocidad promedio de 6.6 nudos, precipitación anual promedio de 1.800 mm, temperatura media de 26.9°C y humedad relativa promedio del 75% (ABC, 2008). Durante la estación seca, la zona experimenta

la llegada de vientos polares procedentes del sur del continente y canalizados por los Andes (“sures”), los cuales provocan una disminución abrupta de la temperatura con variaciones de 10 – 15°C e intensa nubosidad.

Al igual que en toda la llanura amazónica boliviana, el clima en el APM es tropical, con dos estaciones marcadas: seca (abril – septiembre), donde ocurren las menores temperaturas promedio en el año, y húmeda o de lluvias (octubre – marzo), que es el periodo más cálido. Las inundaciones estacionales alcanzan sus niveles máximos generalmente entre mediados y fines de la estación húmeda (enero – marzo) (Pouilly *et al.*, 2004).

Figura 3. Climograma del Municipio de Reyes



Fuente: NOAA.

Paisaje

Toda el área se encuentra entre los 150 y 230 msnm, mostrando un relieve generalmente plano con una pendiente muy leve (1 - 2%), con las ondulaciones más pronunciadas cerca de los ríos principales. Las dos unidades de paisaje que tiene son bosques y sabanas, aunque no uniformes.

Entre los bosques se encuentran: bosques tropicales (bosques altos), de transición (conocido como chaparrales, con dosel más bajo), bosques de galería (alrededor de los cuerpos de agua, son bosques densos) e islas de bosque (bosques que forman islas de diversos tamaños separadas entre sí).

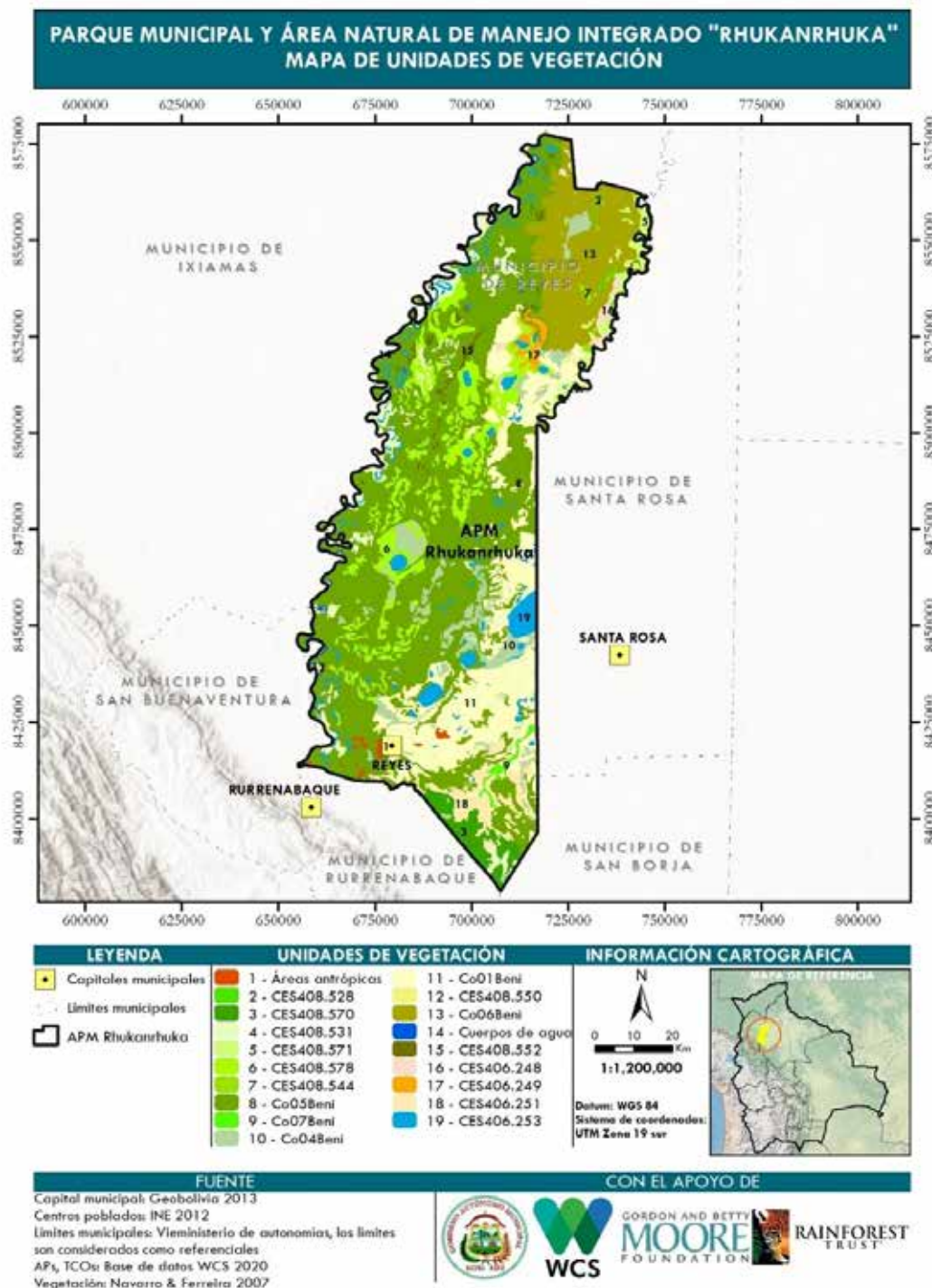
En cuanto a sabanas, existen: sabanas de altura (próximas a zonas de bosques, no tienen periodos largos de inundación), sabana de semialtura (en zonas más bajas, pueden estar inundadas hasta 4 meses) y sabana baja (curiches y yomomales, sometidas a periodos de inundación superiores a los 4 meses).

Diecinueve unidades de vegetación son reconocidas dentro del área que abarca el APM Rhukanrhuka (Navarro, 2011). Ocho de estas unidades corresponden a distintos tipos de bosque, abarcando

en conjunto un 60% del área del APM, seguidos por diferentes tipos de sabanas que ocupan alrededor del 30% de la zona. Se reconocen también zonas de vegetación asociada a cuerpos de agua, la cual ocupa

alrededor del 5% del APM, mientras que el área antrópica, centrada principalmente en la ciudad de Reyes y algunas zonas próximas a ésta, representa menos del 0,5% del área protegida municipal.

Mapa 2. Unidades de vegetación en el APM Rhukanrhuka



Este paisaje de bosque fragmentado natural con amplias extensiones de sabanas sometidas a diferente grado de inundación, se encuentra intersectado por una amplia red hidrográfica, perteneciente a las subcuencas de los ríos Beni y Mamoré (ríos Beni, Negro, Biata y Yacuma son los principales), y un importante sistema lacustre alineado producido por un hundimiento de la placa conocido como “línea Bala-Rogagua” (lagos Rogagua, Yusala, San Lorenzo, entre los más extensos).

Por tanto, a pesar de un relieve monótono, el paisaje de Rhukanrhuka es bastante diverso y contrastado, permitiendo generar experiencias de “selva” y “pampa” como las ofertadas en el Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, enriquecido por un amplio sistema hidrográfico.

Fauna

Aunque los estudios de fauna en Rhukanrhuka son aún incompletos, por la variedad de hábitats de bosque y sabanas que alberga, se prevé una importante diversidad faunística. La información de datos históricos mostraba ya una importante riqueza de fauna (ABC, 2008), muy incrementada con la revisión de los datos de IUCN. De acuerdo a esta última fuente, se tendrían 190 especies de mamíferos, 636 especies de aves, 162 de reptiles y 84 de anfibios. Destacan la presencia de vertebrados endémicos, como los monos lucachi rojizo y cenizo (*Plecturocebus olallae* y *P. modestus*), muestra de la singularidad ecológica de la región, incrementando el valor natural de esta área protegida municipal.

La información obtenida de la población local muestra una gran riqueza de fauna en toda el área de Rhukanrhuka, con una tendencia a mayores concentraciones de especies en las áreas de bosque más extensas, destacando la zona de bosques ribereños al oeste del APM, que van desde el río Beni hasta el área de influencia del río Negro, con presencia de jaguar (*Panthera onca*) y chanco de tropa (*Tayassu pecari*), siendo la zona alta del río Negro, donde se registró a la pava mamaco (*C. globulosa*), una zona de alta diversidad de fauna. Otra zona de bosque con una importante concentración de fauna fue identificada hacia el límite sur del APM, correspondiente a la parte de interacción con los bosques continuos que llegan desde las serranías.

Otro espacio señalado con alta concentración de fauna es la zona de interacción de ecosistemas de bosque y pampas ubicada entre las proximidades del sistema de lagunas que se alinean con el lago Rogagua y el río Yacuma. Para estas zonas destaca los reportes de presencia de especies características de sabanas, como el borochi (*Crysocyon brachyurus*), ciervo (*Blastocerus dichotomus*) y gama (*Ozotocerus bezoarticus*), presentes también en la parte norte del APM, donde se da similar interacción de hábitats boscosos y de sabanas.

Señalar las observaciones locales de londra (*Pteronura brasiliensis*) en la parte norte del APM, cerca de la conjunción de los ríos Beni y Negro, así como en alrededores del lago San Lorenzo y del río Yacuma, y de avistamientos de la pava mamaco (*C. globulosa*) en otras porciones del río Negro adicionales a la zona donde se documentó su presencia.

En definitiva, hay una significativa abundancia de fauna amazónica, mucha de ella emblemática (jaguar, arpía, monos, caimanes, cérvidos, londra, borochi, sicurí, etc.), con especies endémicas e importantes concentraciones identificadas en áreas bien conservadas, idóneas para desarrollar diferentes actividades de turismo de naturaleza.

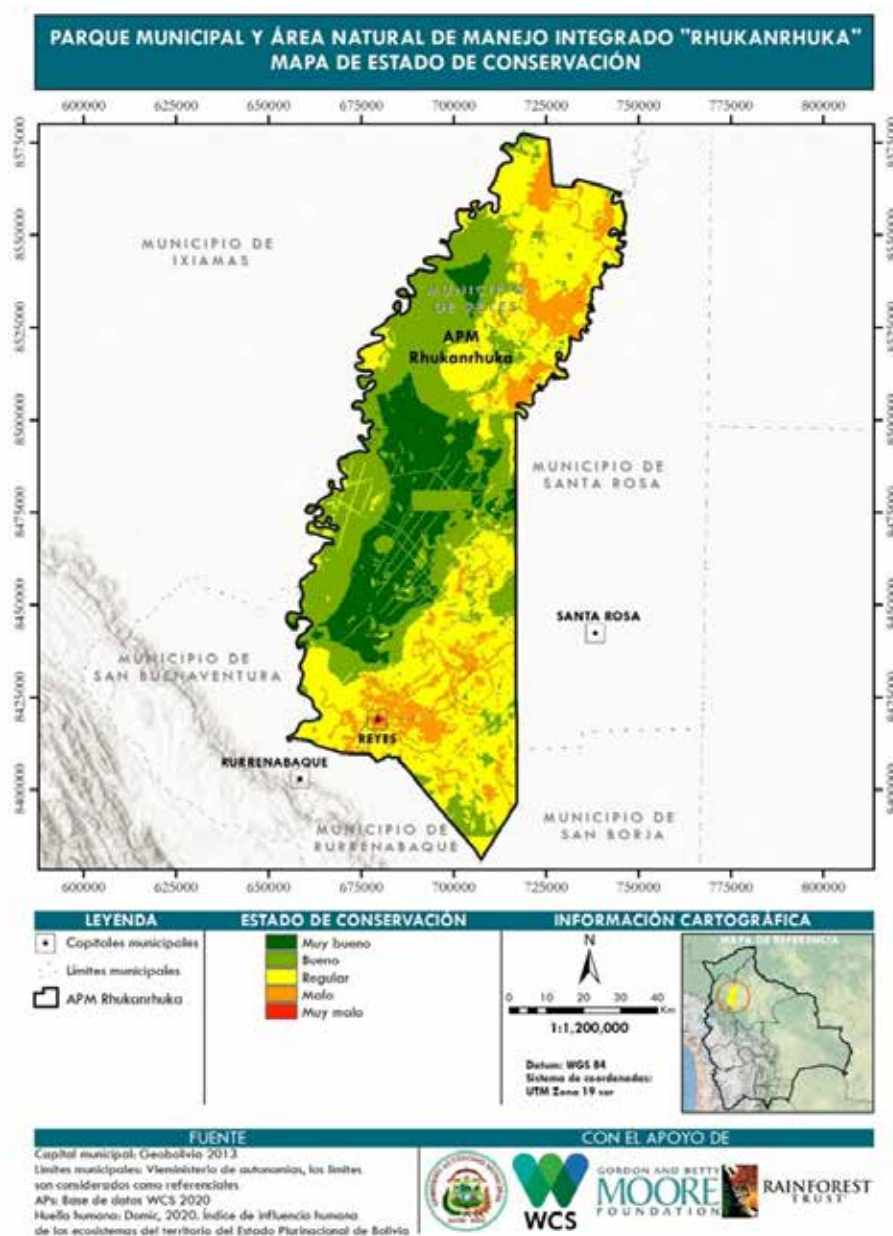
Estado de conservación

El APM Rhukanrhuka se encuentra en un área de gran importancia como corredor biológico, además de albergar una combinación de grandes extensiones de bosque y pampas naturales. A partir de una caracterización espacial, se estimó que el municipio cuenta con un 58% de su territorio entre muy buen estado y buen estado de conservación, un 38% es regular y solo un 3% en mal estado (Mapa 3). Esta valoración se basa principalmente en la cantidad de cobertura boscosa y su ausencia es considerada como un indicativo de una menor calidad de hábitat. Sin embargo, debe recordarse que, pese a la presencia humana con la actividad ganadera en la región, las sabanas o pampas presentes en el APM Rhukanrhuka son de origen natural y albergan una importante biodiversidad. Por tanto, puede considerarse que toda la región se encuentra bastante bien conservada, lo cual es de gran importancia para la potencialidad turística del APM.

Al respecto de la percepción del estado de conservación del entorno natural en general, es importante notar que los habitantes no identificaron áreas pequeñas de concentración de especies debido a que, de acuerdo a su conocimiento, la fauna aún se

encontraría distribuida de una forma relativamente uniforme dentro del APM Rhukanrhuka. Esto constituye un buen indicador local sobre el estado de conservación de toda la zona.

Mapa 3. Estado de conservación del APM Rhukanrhuka.



Ese buen estado general de conservación es un valor muy importante para la actividad turística, pues los visitantes suelen elegir espacios prístinos, no alterados por actividades humanas, para vivir experiencias más intensas y reales con el medio natural.

Características sociales

Demografía

El Área Protegida Municipal Rhukanrhuka tiene una población total de 10.060 habitantes, distribuidos en 14 comunidades maropas con una población de 2.467 habitantes, 4 comunidades tacanas con 391 habitantes, y la capital municipal con 7.202 habitantes (CNPV, 2012).

Tabla 4. Datos de población en el APM Rhukanrhuka según censos 2001, 2012 y talleres locales

Comunidad	Censo NPV 2001***		Censo NPV 2012**		Taller comunal 2019 *	
	Familias	Población	Familias	Población	Familias	Población
Guaguauno	33	158	34	149	46	160
Río Viejo	31	122	32	137	13	70
San José	79	545	65	283	86	330
Villa Copacabana	28	143	39	170	30	130
El Cozar	48	251	40	175	65	240
Gualaguagua	44	200	52	224	37	160
San Felipe	24	85	36	155	24	120
Baichuje	26	141	55	239	26	120
Monte Carlos	19	103	21	90	13	60
San Juan	24	115	16	70	20	80
San Pedro	42	232	41	176	22	80
Ratije	52	286	98	427	40	280
Salsipuedes	20	72	8	33	12	68
Las Peñitas	24	155	32	139	30	150
Total comunidades Maropas	494	2608	568	2467	464	2048
Nuevo Reyes	13	51	25	107	6	54
Zoraida	39	223	29	125	19	88
San Marcos	40	201	26	114	19	90
Monterrey	13	78	10	45	7	32
Total comunidades Tacanas	105	553	90	391	51	264
Total comunidades	599	3161	659	2858	515	2312
Reyes ciudad		6273		7202		7202
Total población APM		9434		10060		9514

* Basado en las familias que viven en la comunidad, las familias afiliadas son más.

** Las familias se calcularon en función al promedio por persona del municipio de Reyes, 4,34 personas/familia.

*** El número de familias es en realidad el número de casas según el censo de 2001.

Fuente: Elaboración propia en base al Censo Nacional de Población y Vivienda (CNPV), 2001, 2012 y Talleres Comunes GAM-WCS 2019.

La tabla 4 muestra un claro predominio de población urbana frente a la rural (71,6% y 28,4% respectivamente) y un bajo crecimiento intercensal de 1,6, en buena medida motivada por un descenso generalizado de la población rural que migra hacia centros urbanos por motivos laborales o para completar su formación entre la población más joven. La densidad de población en el APM es de 1,17 hab/km².

Respecto a la estructura de población del APM (Tabla 5), es la común al departamento del Beni, es decir, equilibrio en la proporción entre géneros, amplia base de población menor a 18 años (42,6% niños y adolescentes) y escasa presencia de población por encima de los 60 años (8,2%). Los adultos suman un 22,3%.

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 o más)	Total
Reyes Ciudad	3.568	3.634	7.202	1.903	1.085	1.369	2.240	605	7.202
Baichuje	123	116	239	81	27	47	69	15	239
Guagua Uno	73	76	149	49	23	23	41	13	149
Ratije	190	237	427	117	43	116	123	28	427
San Juan	32	38	70	23	6	8	18	15	70
San Marcos	49	65	114	34	15	30	29	6	114
Gualaguagua	96	128	224	60	35	27	74	28	224
Monte Carlos	38	52	90	27	13	19	25	6	90
Salsipuedes	15	18	33	8	4	10	9	2	33
Zoraida	58	67	125	33	23	28	35	6	125
Villa Copacabana	75	95	170	54	22	24	51	19	170
Río Viejo	60	77	137	49	24	16	42	6	137
Nuevo Reyes	46	61	107	31	24	25	24	3	107
San Pedro	92	84	176	64	26	26	54	6	176
San Felipe	67	88	155	50	18	33	45	9	155
San José	128	155	283	101	36	54	67	25	283
El Cozar	86	89	175	56	27	30	43	19	175
Monterrey	24	21	45	16	6	11	9	3	45
Las Peñitas	64	75	139	55	22	18	34	10	139
Total ciudad	3.568	3.634	7.202	1.903	1.085	1.369	2.240	605	7.202
Total comunidades	1.316	1.542	2.858	908	394	545	792	219	2.858
TOTAL POBLACIÓN APM	4.884	5.176	10.060	2.811	1.479	1.914	3.032	824	10.060

Fuente: CNPV, 2012

Destacar que, del total de población que vive en el APM, el 28,40% reside en comunidades indígenas en la que aún se mantienen muchos de los conocimientos y costumbres tradicionales de sus culturas.

Actividades productivas

Los principales sistemas productivos en el APM 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: aunque con diferencias en cuanto a la eficiencia de manejo del hato ganadero y las sabanas naturales, 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 debe ser consideradas y puestas en valor en el mercado turístico.

Si bien es en las estancias ganaderas particulares donde es más importante esta actividad, en la mayoría de las comunidades indígenas hay ganadería a menor escala.

2. Agricultura: en general, se realiza en las comunidades, entre noviembre y marzo, básicamente (aunque está ganando importancia los cultivos de invierno), 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).

3. Forestal: si bien no hay aprovechamiento forestal con grandes concesiones en Rhukanrhuka, si es significativa esta actividad a pequeña escala en los distritos 2, 3 y 5 del municipio, que incluye a las comunidades del sur del APM y las de la TCO Tacana III en la ribera del río Beni. Estos espacios cuentan con especies forestales con alto valor comercial.



Fotografía: Carlos Espinoza Montellano

4. Caza, pesca y recolección: estas actividades se realizan principalmente para fines de autoconsumo, tanto por las comunidades tacanas como las maropas.

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. Por el contrario, la pesca comercial ha aumentado en la zona, especialmente sobre los ríos Beni y Negro. 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. 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 (*Attalea princeps*), para el autoconsumo, así como aprovechamiento de madera redonda y hoja de palma para construcción de sus viviendas y pequeñas infraestructuras productivas. En las riberas del río Beni se realiza también recolección, en muy pequeña escala, de cacao para la preparación de pasta amarga de chocolate para consumo interno y venta.

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.

Los datos ofrecidos por el INE para 2012 (CNPV, 2012) muestran una baja tasa de analfabetismo (2% en área urbana y 4% en rural), un 30% tiene formación primaria, un 51,60% ha superado el nivel secundario y un 11,10 tiene formación superior.

Hay, por tanto, un nivel medio de formación bastante óptimo, y para el 2020 se podrá acceder a formación especializada en turismo en la capital municipal ya que la UAB abrirá una carrera técnica.

Actitud de la población hacia el turismo

En el año 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, ciudades vecinas de Reyes y parte del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, que el 75,80% la considera favorable, el 18,90% muy favorable, mientras que apenas el 5,30% señala que no es así (MCyT, 2011).

La actividad turística es considerada prioritaria en el Plan de Desarrollo Municipal 2016-2020 (GAM Reyes, 2015a), es uno de los objetivos de creación del APM Rhukanrhuka, se participa activamente del CTSD y se ha promovido una certificación internacional de turismo sostenible. Hay, por tanto, una opinión, pública y privada, muy positiva hacia esta actividad y expectante para su desarrollo, que se ha manifestado en los múltiples talleres y reuniones realizados durante la elaboración del Plan de Manejo de Rhukanrhuka.

De este interés, es destacable la actitud proactiva de muchas comunidades indígenas, especialmente las que saben de su potencialidad para desarrollar productos turísticos, aún conscientes de sus muchas debilidades para poder formalizar productos.

Condiciones territoriales

Servicios básicos

La mayoría de las comunidades tiene electricidad de la red nacional, salvo Río Viejo, Salsipuedes, las 4 comunidades tacanas y Las Peñitas, todas ellas muy alejadas del eje troncal vial por donde discurre el tendido eléctrico principal. Sin embargo, cuentan con motores comunales o individuales y algunas con sistemas de electrificación fotovoltaica.

En peor situación se encuentra el acceso a agua potable y de servicio por cañería. Aunque la mayoría de las comunidades cuenta con pozo y tanque comunal, no siempre el agua es de la calidad suficiente para consumo humano. Algunas comunidades tienen pozos individuales de agua de calidad media y las más alejadas, como San Marcos, Monterrey, Las Peñitas y Salsipuedes, usan el agua de ríos y arroyos como fuente principal.

La capital municipal si dispone de energía eléctrica estable y agua distribuida por cañería a casi todos los domicilios, sin costo para la población, a la que se le hace controles de salubridad periódicos. Además, en Reyes hay una embotelladora de agua natural con certificación sanitaria.

Sistema vial

El principal eje viario en el APM es el Corredor Norte (Ruta 08) que, actualmente, está siendo asfaltado, con una proyección para su finalización en 2023. Esta carretera atraviesa el área del APM conectando la capital de Reyes con las ciudades de Santa Rosa del Yacuma (72 km) y Riberalta (485 km) al norte y Rurrenabaque al sur (32.5 km). Desde Rurrenabaque, esta carretera enlaza con Yucumo (125 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% asfaltado. También desde Rurrenabaque se vincula con el norte de La Paz, por la Ruta 16, con los municipios de San Buenaventura e Ixiamas (114 km), con la construcción del asfaltado paralizado hace varios años. De todas maneras, el APM 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 importante pues las evaluaciones realizadas sobre los niveles de satisfacción de los visitantes muestran que el aspecto peor valorado fue las carreteras, especialmente el tramo Rurrenabaque-Santa Rosa, que pasa por Reyes (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 (lagunas, comunidades alejadas del eje troncal, estancias ganaderas, etc.) son caminos vecinales y sendas precarios, muchos de ellos intransitables para vehículos convencionales en el periodo de lluvias.

Transporte terrestre

Hay servicio de transporte interdepartamental de Reyes 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 autos entre las poblaciones de Reyes con Rurrenabaque y Santa Rosa-Riberalta y desde ellas, al resto del país.

Desde la ciudad de La Paz operan las líneas de buses Flota Yungueña, Trans Totaí, Turbus Totaí Trans Rurre y Vaca Díez, que conectan con Reyes en su ruta hasta Riberalta y Guayaramerín y, hacia



Fotografía: Carlos Espinoza Montellano

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 que, al igual que las anteriores, continúan hasta Reyes y, desde ahí, a Riberalta. En cualquiera de los casos, 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 Reyes. 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 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 2-3 años se ha incrementado su uso como una alternativa a la precariedad y tiempo de los buses, así como para salidas de emergencia a la ciudad de La Paz por demoras en los vuelos.

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 imponiendo 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

Reyes dispone de una pista de aterrizaje ripiada, operable todo el año, pero ninguna línea aérea vuela regularmente a la capital municipal, incluso el flujo de avionetas de hasta 500 kg, frecuentes en el departamento del Beni para vincularse con la capital departamental u otros municipios, es escaso en Reyes debido al asfaltado del eje troncal y al alto costo comparativo de este medio de transporte. Existen tres empresas de aerotaxis (avionetas) que atienden diferentes rutas dentro del municipio y con el departamento.

Sin embargo, hay un proyecto para el asfaltado del aeropuerto de Reyes. El proyecto de preinversión está realizado y cuenta con el visto bueno de AASANA, que ve en este aeropuerto una alternativa al de Rurrenabaque, estacionalmente afectado por las condiciones climáticas adversas para la operación aérea que se generan por encontrarse muy próximo al pie de monte. No obstante, la obra no cuenta con financiamiento público.

En el Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas el principal aeropuerto es el de Rurrenabaque. Actualmente tiene una faja asfaltada de 1500 m que permite la operación aérea de aviones de pequeño tamaño, con capacidad de hasta 50 pasajeros. Sin embargo, este aeropuerto está siendo mejorado, se ha comprometido la ampliación de la pista hasta los 2100 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. Por ahora, solo una línea aérea, Amaszonas, opera en este aeropuerto con dos tipos de aviones: el CRJ-Bombardier, con capacidad para 50 pasajeros, y el Bombardier Q400, con capacidad para 39 pasajeros.

Por la proximidad de Reyes a Rurrenabaque, más aún cuando la carretera esté asfaltada, y que el principal nicho para el mercado turístico de Rhukanrhuka debe ser a corto plazo el que llega a este destino por Rurrenabaque, la principal conectividad aérea para Reyes sería mediante este aeropuerto.

Infraestructura portuaria y transporte fluvial

El APM Rhukanrhuka tiene una amplia red fluvial y sistema lacustre. Ésta cumple una función fundamental por los servicios ambientales que ofrece, además de proveer alimento, ser vía de comunicación y para el transporte de productos de muchas comunidades, especialmente para las asentadas en la ribera del río Beni, constituyéndose en un importante atractivo turístico (paisaje, pesca deportiva, actividades acuáticas, etc.).

De esta red fluvial, solo el río Beni es navegable todo el año con motor fuera de borda, el resto de ríos permiten navegación con motor en el periodo de lluvias, el resto del año debe hacerse a remo.

No hay ninguna infraestructura portuaria en todo este sistema. Sobre el río Beni, el puerto empleado para ir a las comunidades ribereñas es el de Rurrenabaque. Sólo en la laguna Copaiba hay un pequeño puerto recreativo, no para embarcaciones, que se encuentra recientemente renovado.

La operación turística fluvial en el destino, en los ríos Beni y Tuichi emplea embarcaciones de madera de entre 12 y 14 metros de largo con techo ofreciendo una relativa comodidad a los turistas y en el río Yacuma se usan embarcaciones más pequeñas de unos 8 a 9 metros de largo, de madera sin techo. Aunque la capacidad de los botes grandes es mayor, en ambos casos solo se permite 8 pasajeros. Este tipo de embarcación 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 productos turísticos.

Terminales de buses y alquiler de autos

Reyes dispone de terminal de buses a la que llegan las diferentes líneas de buses y ATL que operan en la región. Es una terminal bastante vieja y poco atractiva, en la que apenas se ofrecen servicios a los viajeros.

No hay servicio oficial de alquiler de autos ni en el municipio de Reyes ni en todo el destino. Se pueden contratar autos expresos con chofer de los diferentes sindicatos de transporte, pagando el tramo que se desea recorrer por los 6 pasajeros que lleva el auto en su ruta.

Seguridad

Para la seguridad a los turistas, los dos componentes públicos fundamentales son la seguridad ciudadana y la atención sanitaria.

Respecto a la seguridad ciudadana, en el municipio de Reyes la delincuencia tiene una incidencia mínima, no es un problema para la actividad turística. En todo caso, en la capital municipal hay presencia de Policía Nacional. En la norma nacional sobre seguridad ciudadana, se contempla la creación de un cuerpo especial de Policía Turística en los municipios donde se considere necesario, posibilidad que todavía no se justifica en Reyes.

En cuanto a servicios de atención sanitaria, en el municipio de Reyes solo hay un Centro de Salud en la capital municipal, dotado con 8 médicos, 4 licenciadas en enfermería y 12 enfermeras auxiliares. Este Centro de Salud debe atender prácticamente a toda la población del municipio y a la totalidad de los habitantes del APM (GAM Reyes, 2015a). En toda el APM, además de este Centro de Salud, únicamente hay una Posta de Salud con una enfermera auxiliar en la comunidad de Ratije.

Si bien algunas comunidades han capacitado promotores de salud, estos no cuentan con los equipos, instrumentos ni insumos farmacéuticos para poder brindar apoyo de salud de emergencia.

A este bajo servicio sanitario debe añadirse que no hay un cuerpo especializado para rescates en caso de accidentes o emergencias sanitarias, entendiendo que buena parte de la actividad turística se realizará en lugares alejados de la capital municipal.

Saneamiento ambiental

El saneamiento ambiental es uno de los problemas más graves en el municipio de Reyes y, en general, en todo el destino, por su bajo desarrollo.

No hay red de alcantarillado ni tratamiento de aguas en todo el municipio de Reyes. En general, las aguas negras y grises son vertidas a fosas sépticas o pozos ciegos, muchas de ellas semipermeables.

Para los residuos sólidos, en el área urbana se hace la recolección de basura con un camión que la dispone 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 Reyes hay servicios de telefonía fija y celular (Entel y Tigo) con un relativo buen funcionamiento. En el área rural ha habido un importante esfuerzo de instalación en los últimos años de una red de antenas, lo que ha permitido que la mayor parte de las comunidades cuenten con conectividad de telefonía móvil y un teléfono fijo de tarjeta.



Fotografía: Jesús Martínez Mollinedo/WCS

En cuanto a los servicios de internet, su cobertura es de alcance regular. Este servicio está provisto por redes telefónicas, satelitales inalámbricas o por los sistemas de telefonía celular. Aunque el servicio ha mejorado desde la instalación por Entel de fibra óptica en 2016, la baja velocidad del mismo 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

La señalización, salvo en las carreteras principales, es en general muy escasa, incluido el espacio urbano. Señalización turística específica considerando el “Manual de Señalización Turística de Bolivia” (MCyT, 2012) no existe en el municipio de Reyes ni, a la fecha, señalización relativa al APM Rhukanrhuka.

El documento mencionado establece los criterios para el diseño de esta señalización, que debiera realizarse tanto para los atractivos y productos turístico 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 Reyes es el bancario. Hay oficinas del Banco Unión, del Banco PRODEM y de la Caja Rural en Reyes.

En general, los servicios bancarios que ofrecen son bajos. Solo PRODEM tiene cajero automático, con capacidad para atender a la población local, no se admiten o no operan muchas tarjetas de crédito, no se admiten cheques de viaje, etc.

1.3.4 Tendencias y contexto de la actividad turística

Tendencias del mercado turístico

Las tendencias en turismo son significativas para el diseño de los productos a desarrollar en el APM Rhukanrhuka. La OMT prioriza a nivel mundial tres tendencias: sostenibilidad, innovación y accesibilidad (<https://www.unwto.org/es/omt-en-fitur-2020>). En el Plan Estratégico de Turismo del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (VMT y GAD Beni, 2018a) se identificaron ocho tendencias para ese momento, que incluyen las tres señaladas por la OMT: 1. Búsqueda de experiencias auténticas: encuentro con lo verdadero, lo único y diferente; 2. Viajes éticos: destinos que cumplan criterios de sostenibilidad; 3. Viajes con contenido: dejar de ser un espectador para ser partícipe de la vida local; 4. Segmentación y personalización: viajes no estandarizados si no organizados al gusto y necesidades del consumidor; 5. Uso de nuevas tecnologías y aplicaciones en reservas y ventas: agilidad en el mercadeo y venta de productos aplicando las nuevas tecnologías; 6. Espacios inspiradores: los establecimientos de turismo deben ser evocadores de lo singular y auténtico del destino; 7. Valoración de los clientes: estar recomendado por redes sociales; 8. Vuelos de bajo costo: accesibilidad económica al destino.

Estas tendencias generales se mantendrían para 2020 (<https://www.ceupe.com/blog/cuales-son-las-tendencias-turisticas-para-el-2020>), cuando menos hasta la irrupción del COVID-19. Si bien ya se encuentra una amplia literatura sobre los cambios que el COVID-19 puede provocar en las nuevas tendencias de turismo, más allá de las medidas de bioseguridad hasta que no se encuentre una solución médica, sí hay consenso respecto a que las tendencias apuntan a viajes no masificados y de encuentro con la naturaleza y otras culturas.

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.

En definitiva, hay una coincidencia evidente entre las tendencias internacionales y las manifestadas para el destino, elementos que son determinantes para el diseño de los productos y servicios turísticos propuestos para el APM Rhukanrhuka si se espera acceder de manera competitiva al mercado regional, nacional e internacional.

Contexto nacional y regional

El turismo es una actividad creciente en Bolivia. Los datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT) y del Instituto Nacional de Estadística (INE) muestran un incremento medio del 9,9% anual en el periodo 2010-2018, situándose por encima de la media mundial (7%) y de América (3%) (<https://correodelsur.com/cultura/20190609>). De este flujo, el 56% de los turistas fueron extranjeros en 2018, esto

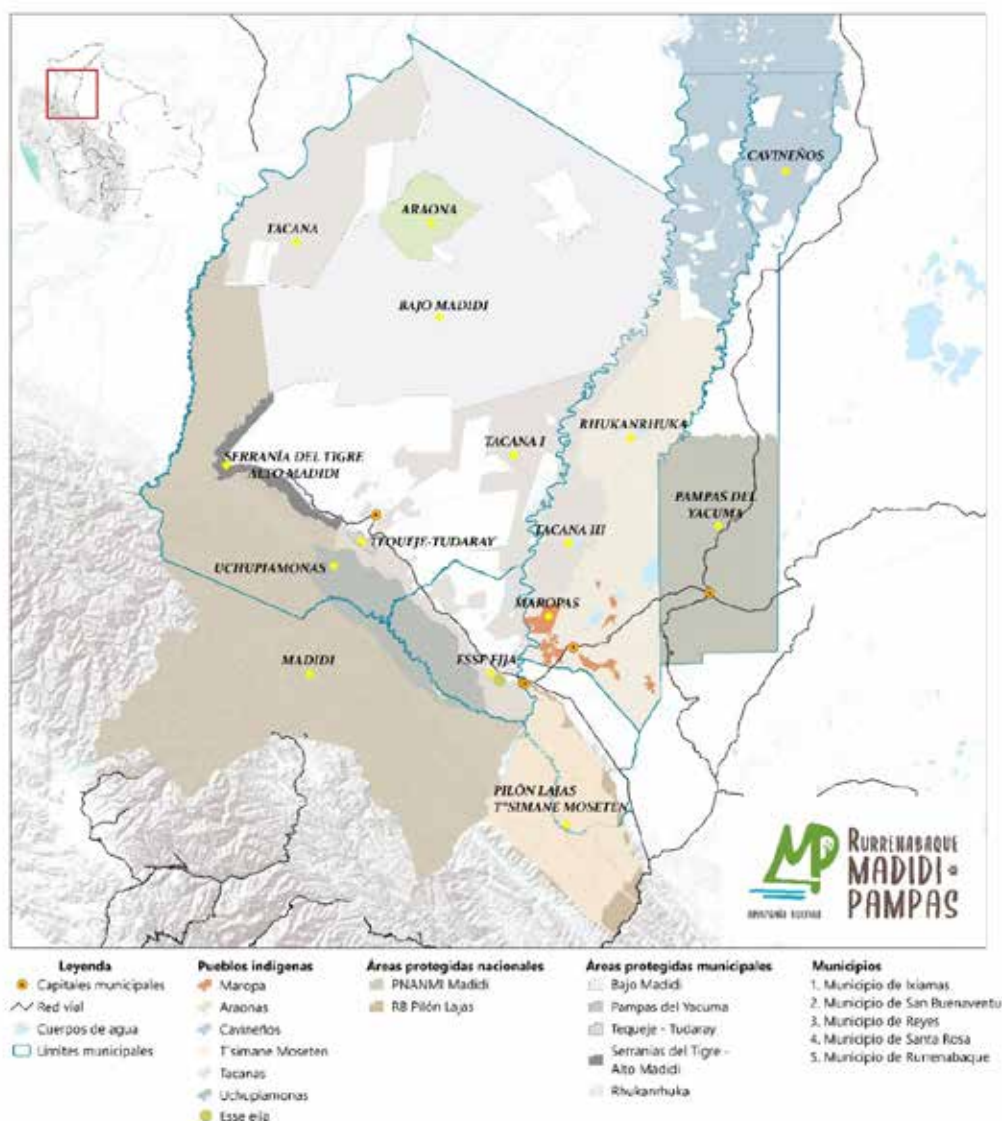
es, 1.141.860, un 3% superior a 2017 (INE, 2019). Los principales motivos que impulsan a visitar Bolivia son sus atractivos naturales y culturales (MCyT, 2015). Esta buena trayectoria se interrumpe a partir de octubre de 2019, con los problemas políticos en el país, que se unió poco después con la pandemia provocada por el COVID-19.

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 que, en lo que a Reyes corresponde geográficamente, se encuentra el Destino Rurrenabaque, con el Parque Madidi y el APM Pampas del Yacuma, en el municipio de Santa Rosa, como principales atractivos.



Fotografía: APM Rhukanrhuka

Mapa 4. El APM Rhukanrhuka en el contexto regional. Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas



Fuente: Elaboración propia.

Un dato significativo es que entre los principales lugares a nivel nacional donde se formalizan visitas con Turismo Organizado se encuentran: 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 la del Destino Rurrenabaque, en el que se encuentra Reyes, 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 6 macro rutas turísticas del país y, de 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 bastante consolidado, 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 limita su crecimiento.

1.3.5 Caracterización de la oferta turística

Productos y atractivos turísticos

Como se ha mencionado, actualmente el APM Rhukanrhuka no tiene actividad turística significativa, sin embargo, se encuentra en una región, la del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, con un relevante desarrollo turístico (VMT y GAD Beni, 2018a). Los atractivos y productos turísticos ya consolidados son una referencia fundamental para la propuesta de productos a promover en Rhukanrhuka.

Los dos principales productos turísticos de este destino 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 2 noches-3 días, partiendo desde Rurrenabaque por el río Beni, con parada en el parabal de Caquihuara (cañón del Bala), mostrando la fauna y características de este espacio mediante paseos y trekkings por la selva.

El producto pampas se centra más en la observación de fauna mediante paseos diurnos y nocturnos en bote por el río Yacuma y breves caminatas por su área próxima, igual que el anterior, en paquetes convencionales de 2 noches-3 días.

Las diversas empresas operadoras locales que ofertan estos productos realizan actividades muy similares, solo diferenciadas por la calidad de los albergues y los niveles de atención al cliente. En los últimos años, se ha hecho muy frecuente la oferta que combina ambos productos (el combo selva-pampas), mejorando la “experiencia” amazónica de los visitantes al presentar paisajes y ecosistemas diferentes.

Junto a esta oferta principal, hay otras propuestas que logran atraer unos pocos centenares de visitantes al año. En turismo de naturaleza se puede realizar senderismo de más larga duración (15-20 días), en el PNANMI Madidi y la TCO San José de Uchupiamonas, ingresando por el río Tequeje (zona intangible del PNANMI Madidi), cruzando territorio de la TCO Tacana I y del APM de Ixiamas, para llegar al río Madidi y Alto Madidi, saliendo hasta Ixiamas para retornar a Rurrenabaque. Como propuesta más netamente cultural, en la comunidad indígena tacana de Macahua se ofrecen paquetes de diversa duración que permiten al visitante conocer el medio natural desde la cultura tacana, así como parte de sus características culturales. Finalmente, hay un canopy en la comunidad indígena de Villa Alcira, un tour de día completo que consta de paseo por el dosel del bosque con tirolesa (zip line) y caminata interpretativa en el bosque.

Entre las debilidades detectadas en esta oferta, destaca en el análisis realizado en el documento referido, la escasa innovación y adecuación de estos productos a las nuevas tendencias del mercado. Estos son los mismos productos que se han vendido apenas sin variación desde hace décadas, no se han creado otros nuevos (a pesar de las grandes potencialidades que el medio natural y cultural ofrece) ni adecuado a los requerimientos de los nuevos turistas.

Respecto a los atractivos, son la alta diversidad natural y cultural de esta región sus principales fuentes y motivo de la visitación turística. Diversidad de paisajes (selva, pampas, humedales), riqueza de fauna con alta presencia de especies emblemáticas, múltiples culturas indígenas y pervivencia de formas de vida tradicionales ofrecen una amplísima gama de atractivos susceptibles de convertirse en productos turísticos dirigidos a diversos segmentos de mercado, incluso muy especializados (observadores de aves, pescadores deportivos, etc.), que solo recientemente se han comenzado a trabajar.

Específicamente para Reyes, los atractivos que se han intentado consolidar como productos han sido tres, la laguna Copaiba, estancias ganaderas y observación de aves con el endemismo local de la pava mamaco como atractivo principal. De estos, el único que se estructuró como un producto

elaborado fue el de la estancia ganadera, que pudo captar a una pequeña proporción de los visitantes que llegaban al destino e incluso atraer un flujo específico de turistas extranjeros.

Como se ha comentado en el apartado de metodología, en Rhukanrhuka no existe ningún atractivo de jerarquía 3, pero sí múltiples de jerarquía 2 y 1 gracias a su amplia riqueza natural y cultural. El problema local no ha sido, por tanto, la falta de identificación de atractivos con potencialidad, sino determinar cuáles de ellos y cómo podrían convertirse en nuevos productos turísticos competitivos, diferenciados, complementarios y adecuados a las tendencias del mercado para impulsar una propuesta y promoverla.

Por ello, el capítulo 4 se ha destinado a desarrollar los productos turísticos priorizados para Rhukanrhuka, considerando todos estos elementos del mercado turístico.

Planta turística

La actividad turística en el destino se realiza principalmente en el área rural. En los ríos Tuichi y Yacuma se hallan la mayor parte de los albergues turísticos, que ofrecen servicios de alojamiento y alimentación a los turistas. Algunos operadores

trabajan en campamentos con diversos niveles de equipamiento, pero la tendencia dominante es construir albergues con materiales locales e integrados al paisaje que permiten ofrecer una buena calidad de atención al cliente.

En la ciudad de Rurrenabaque, centro de recepción y distribución de visitantes, está concentrada la mayoría de los servicios turísticos urbanos del destino. Hay una importante oferta de establecimientos de hospedaje, restaurantes con una amplia 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.

Fuera de estos espacios, la oferta de servicios turísticos en el destino es muy limitada, tanto en cantidad como calidad y, en buena medida, con muy escasa experiencia en atención a visitantes, nacionales y extranjeros. En el APM Rhukanrhuka se encuentra:

Alojamiento

La oferta de alojamiento en la ciudad de Reyes se describe en la tabla 6:

Tabla 6. Alojamientos en el área urbana de Reyes

Nombre	Categoría	Nº habitac	Precio (bs)	Especificaciones	Público
Esmeralda	Hotel	20	85-150	Todas baño privado	Nacional
Santa Rosa	Hotel	30	75-250	Mayoría baño privado	Nacional
Oasis	Residencial	5	30-70	Algunas baño privado	Nacional
6 de Enero	Residencial	20	70-100	Algunas baño privado	Nacional
Terminal	Residencial	7	30-50	Algunas baño privado	Nacional

Fuente: Elaboración propia en base a Dirección de Turismo de Reyes

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

En el área rural no existe ninguna infraestructura preparada para recibir visitantes. Solo en la laguna Copaiba hay un pequeño balneario, no en buen estado que, sobre todo los fines de semana, ofrece servicios de comida y bebida.

Servicios de alimentación

En cuanto a servicios de alimentación, la escasa oferta solo se encuentra en la ciudad capital (Tabla 7) y dirigida a la población local. Solo el restaurante Manila puede ofrecer en la actualidad la calidad suficiente para clientes internacionales.

Tabla 7. Servicios de alimentación en Reyes

Nombre	Categoría	Servicios
Manila	Restaurante	Comida tradicional e internacional
Manos Morenas	Snack	Menú del día, platos a la carta
Té canelas	Cafetería	Café, pastelería
Joselo	Churrasquería	Comida tradicional
Los Ángeles	Pensión	Menú del día
El TAM	Pensión	Menú del día
Mercado campesino	Pensión	Menú del día

Fuente: Elaboración propia en base a Dirección de Turismo de Reyes

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). Ninguna agencia de viaje ni operadora de turismo se encuentra en Reyes ni, al presente, ofrece u opera ningún producto turístico dentro de Rhukanrhuka.

Información turística

No hay ningún punto oficial de información turística en el municipio de Reyes. En el Destino hay tres puntos reconocidos de información turística, dos en Rurrenabaque y uno en Santa Rosa del Yacuma, pero no cumplen plenamente con las especificaciones completas de información turística, no 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, 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 50 guías con licencia departamental como guías de naturaleza, larga experiencia en la actividad y con varios ciclos de capacitaciones en diferentes temas.

No hay guías de turismo formados ni acreditados en Rhukanrhuka, solo en las comunidades de San Felipe y San Marcos ha habido algunas experiencias con visitantes, pero insuficiente para poder desarrollar adecuadamente la actividad.

Transporte turístico

No hay un transporte turístico específico en el destino, ni terrestre ni fluvial, como se ha comentado en el apartado 1.3.3 (Condiciones territoriales), es transporte privado que se contrata para el traslado de turistas.

Tanto para el transporte fluvial como terrestre se pueden contratar expresos pagando por el tramo a recorrer. Hay un Sindicato Mixto de Autotransporte Reyes que puede hacer expresos por todo el municipio y conectarse con las ciudades de Rurrenabaque y Santa Rosa del Yacuma. Para el transporte fluvial no hay sindicatos, solo privados que alquilan su embarcación, con motor y el motorista.



Fotografía: Carlos Espinoza Montellano

Oferta complementaria de equipamientos e infraestructuras

La oferta de servicios complementarios es muy escasa en todo el destino. En el municipio de Reyes se encuentra:

- **Museo Arqueológico y Etnohistórico**

Es el único museo en todo el destino. Inaugurado en 2009, es un museo de propiedad municipal que alberga las piezas arqueológicas rescatadas a lo largo de varios años en diferentes áreas de su jurisdicción, a las que han asociado fotografías y material de los periodos colonial y republicano, convirtiéndose en una referencia cultural e histórica bastante interesante para la región.

El museo es administrado por la Dirección Municipal de Turismo del GAM de Los Santos Reyes y se mantiene abierto al público todos los días laborables por las mañanas, organizando además visitas guiadas a las unidades educativas que lo soliciten.

Aunque en inicio fue concebido para promover el ingreso de turistas a la capital municipal, en su paso desde Rurrenabaque a Santa Rosa del Yacuma, el flujo de visitantes es bastante bajo.

- **Espacio de interpretación ambiental**

En las mismas instalaciones del Museo se está habilitando un espacio para muestra permanente sobre las dos especies de monos lucachis endémicas de la zona. Si bien no puede considerarse que sea un espacio para la interpretación ambiental de Rhukanrhuka, sí se encuentra información sobre el área protegida.

- **Salud, bienestar, deportes y actividades de tiempo libre**

No hay por el momento en Reyes servicios complementarios para los visitantes relacionados con salud, bienestar, deportes o actividades de tiempo libre. El hotel Esmeralda tiene una pequeña piscina, pero de uso exclusivo para los clientes.

1.3.6 Caracterización de la demanda turística

El análisis de la demanda turística, en ausencia de actividad en Reyes, se va a centrar en la demanda

existente en el destino. Sustentada en los flujos turístico para el PNANMI Madidi y Pampas del Yacuma, las características de esta demanda, como mercado objetivo más próximo a Rhukanrhuka, ofrece una información esencial para la definición de los productos turísticos propuestos para Rhukanrhuka, su estrategia de mercadeo y requerimiento de servicios.

Ingreso de turistas

La fuente principal de información y análisis se ha extraído del documento Plan Estratégico de Turismo del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (VMT y GAD Beni, 2018a), en el que analizan los datos existentes para este destino hasta inicios de 2017. Estos datos han sido actualizados hasta 2018 empleando las mismas fuentes oficiales (GAD Beni y PNANMI Madidi). Los años 2019, por los conflictos políticos surgidos tras las elecciones de octubre, y 2020 por la pandemia de COVID-19 que han afectado dramáticamente a la actividad turística, no deben ser considerados.

Si bien no hay datos oficiales hasta el año 2006, las percepciones locales estiman un flujo de visitación alrededor de 10.000 turistas al año, situándose por encima de los 20.000 para el periodo 2007 hasta el 2011, con un máximo en ese año de 23.268 turistas (Allgoewer, 2011; Arze, 2014, SERNAP, 2016). Parece probable que el destino haya ido experimentando un incremento continuado de turistas desde que inició actividades, hasta estabilizarse en algo más de 20.000 turistas al año, sufriendo variaciones en función de eventos climáticos (fuertes inundaciones) o inestabilidad política.

Hay un vacío de información de ingreso de turistas a Pampas del Yacuma desde el año 2012 hasta mediados de 2015 que no permiten evaluar la tendencia global. En la percepción local, hubo un fuerte crecimiento del flujo hasta 2014, momento en el que se comienza a exigir visa a los ciudadanos israelíes, iniciándose un proceso de caída en la visitación al destino. Los datos de ingreso de turistas al Madidi muestran para el periodo 2009-2016 (Tabla 8) fluctuaciones significativas, con un pico relevante para el año 2013 que podrían haber motivado esa percepción.

Tabla 8. 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 en base a SISCO PNANMI Madidi

Sin embargo, viendo los datos generales para el periodo 2016-2018 (Tabla 9) se constata que el destino está con cifras promedio muy similares a los años 2007 (21.662), 2008 (21.911), 2009 (20.781) y 2010 (19.881).

Tabla 9. 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 en base a SISCO PNANMI Madidi y GAD Beni.

La conclusión es que estaríamos frente a un destino con flujos de turismo estancados desde hace una década alrededor de 21.000 turistas, sometido a fluctuaciones no solo por condicionantes climáticos o políticos, sino también por la capacidad de incidencia en los mercados y adaptación a las nuevas tendencias de turismo.

Procedencia

El Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas se caracteriza por la fuerte presencia de extranjeros (más del 85%), destacando los turistas de origen israelí, que se mantuvieron como el grupo mayoritario entre los más de 54 países (incluido Bolivia) que llegaban al destino hasta la imposición de visas.

En la comparación realizada sobre los principales países emisores al destino entre los años 2010 y 2016 (VMT y GAD Beni, 2018a), se identificaron una serie de variaciones relevantes. Israel pasó del primer lugar, con el 22%, al 4º con el 9,36%, descendiendo también en sus porcentajes EE.UU (del 6 al 3,77%), ambos países claramente afectados por la imposición de visas. Se produce un pequeño aumento de los principales países europeos en el destino (Inglaterra, Alemania, Francia, Holanda y Suiza) del 37% al 38,79% (destacar el incremento de Alemania y Francia frente al retroceso de Inglaterra) y un fuerte crecimiento del turismo nacional, que pasa del 5% al 11,80%, convirtiéndose en el principal emisor de turistas. Otras regiones emisoras, como Oceanía y Canadá, no experimentan cambios significativos.

A nivel de Sudamérica es destacable el crecimiento del turismo procedente de Chile, que ya venía repuntando en las estadísticas 2006-2010 como el más importante del continente (2% del flujo total en 2010), llegando a representar el 4% en 2017, situándose por encima de Suiza, EE.UU o Canadá.

De estos datos, destaca la baja presencia de alguno de los principales países emisores de turistas a nivel mundial en el destino, para 2017 Estados Unidos solo representa el 2,98%, China y Corea del Sur ni siquiera están separados, se identifica como “otros Asia” junto a Taiwán, Tailandia, etc., alcanzando el 3,29% del flujo total, Japón apenas está presente (0,67%) y Canadá supone el 2,27%. Estos datos mostrarían una fuerte debilidad del destino para llegar a mercados principales.

De estos países, Israel tiene alguna presencia en el municipio de Reyes ya que algunos grupos alquilan motos en Rurrenabaque para trasladarse a la laguna Copaiba a pasar el día. Del resto de naciones no se constata presencia en Reyes.

Caracterización del visitante

Al igual que en la procedencia, se han ido produciendo algunos pequeños cambios en los grupos de edad de los visitantes que llegan al

destino. Para el año 2011, el Viceministerio de Turismo informaba que un 4,70% de los turistas tenía entre 0 y 19 años; 56,10% entre 20 y 29 años; 31,10% entre 30 y 39 años; 5,10% entre 40 y 49 años; y 3% de 50 años en adelante (MCyT, 2011).

Actualmente sigue siendo mayoritario el grupo de edad 21-30 años (64,80% del total anual), sin embargo, 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 algunos europeos mochileros, grupo éste último que aumenta más a mediados de mayo hasta junio. Suelen ser grupos de amigos, muy jóvenes, entre 25 y 30 años. Para los meses de julio y agosto aumenta el flujo de visitantes europeos y la presencia del grupo etéreo 31-40 años, que coincide con un importante incremento de familias y parejas, lo que explica que al mismo tiempo se produzca un fuerte aumento en la presencia de menores de 20 años, en buena media motivado por el comentado 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



Fotografía: Jesús Martínez/WCS

cambio en el segmento de visitantes al ser los más relevantes 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. Allgoewer (2011) indicaba para el año 2010 que un 49% de los visitantes eran hombres, un 46% mujeres y un 5% no determinaba. Sin embargo, para 2016, tendencia que se mantiene, el 52% son mujeres frente al 48% hombres. Muy posiblemente el aumento de los grupos familiares y de las parejas que llegan al destino ha sido un factor de cambio clave.

Finalmente, la ocupación de los visitantes es indicativa de los niveles de formación. El Viceministerio de Turismo (MCyT, 2011) indicaba que un 37,70% eran estudiantes, 11,90% trabajadores en salud, 8,90% profesionales, 6,40% empleados, 5,10% maestros y profesores, 5,10% técnicos—y 4,30% ingenieros; es decir, un nivel de formación medio muy alto. Confirmando esta información, el estudio hecho por Arze en 2014 sobre el grado académico de los turistas en el destino, señalaba que un 52% eran universitarios, 26% tenían maestría y 22% colegio.

Los datos presentados en el Plan Estratégico de Turismo del Destino Rurrenabaque: Madidi-

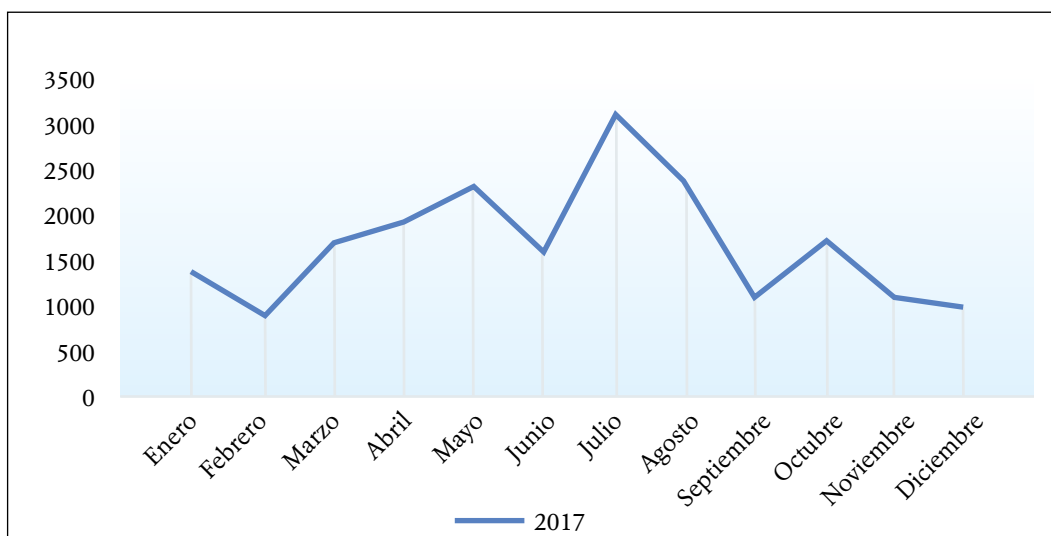
Pampas (VMT y GAD Beni, 2018a) ratifican esta información, aun disgregando entre los visitantes que llegan en temporada alta respecto a los mochileros de los periodos indicados. Hasta un 53% de los turistas serían profesionales y un 27% estudiantes en el periodo julio-agosto, frente a un 36% profesionales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

Estacionalidad y duración de las visitas

Una de las características más importantes en el destino es que, aunque tiene estacionalidad, recibe turistas todo el año. Esto es un aspecto fundamental para la viabilidad de los emprendimientos turísticos ya que permite la actividad empresarial todo el año, sin cierres estacionales.

En el gráfico 1 se muestra esta estacionalidad, muy similar a la que Allgoewer (2011) había identificado para el periodo 2006-2010, aunque menos pronunciados los ciclos. La época más baja ocurre de diciembre a mediados de febrero, ahora menos marcada gracias al turismo interno y chileno, repunte pronunciado en marzo (turismo de israelíes), ligero descenso hasta inicios de junio para experimentar un nuevo fuerte incremento desde ese mes hasta julio (turismo europeo), nuevo descenso brusco en agosto para ascender en septiembre-octubre (nueva temporada de israelíes), cerrando el ciclo en descenso desde noviembre.

Gráfico 1. Flujo mensual de turistas al Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas en 2017



Fuente: PET del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (VMT y GAD Beni, 2018a)

Respecto a la duración media de la estadía de los turistas en el destino, se comentó que éste tiene una de las más prolongadas entre los destinos rurales en el país, 6 días. 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).

En lo que parece sí se ha producido cambios es en la cantidad de noches que los visitantes pasan en la ciudad de Rurrenabaque. Desde la percepción local, se habría producido un evidente y fuerte descenso en la presencia de turistas en la ciudad. En la encuesta realizada en 2017 (VMT y GAD Beni, 2018a) se identifica una marcada estacionalidad en este aspecto, mientras que en temporada alta es marginal el grupo que no pasa una noche y alto el que pernocta dos o más noches (83%), para octubre se constató que los que no pasan ninguna noche o solo una alcanza el 50% de los visitantes.

Dos factores podrían estar incidiendo en esta apreciación de la población urbana, por un lado, el importante decrecimiento de turistas israelíes desde 2014 y, asociado a las visas, la limitación de tiempo (30 días), ha afectado notablemente ya que no era extraño que éstos estuvieran varios días en Rurrenabaque y, por otro, la proliferación de alojamientos que permiten a los visitantes, especialmente de perfil bajo, cocinar y organizar fiestas con bebida dentro del establecimiento, por lo que no acuden a los servicios turísticos urbanos de alimentación y ocio.

Tamaño y tipo del grupo

Los datos extraídos de la encuesta realizada en 2017 (VMT y GAD Beni, 2018a) muestran una fuerte presencia de parejas a lo largo del año (41,12% del total), muy marcada en temporada alta, momento que también coincide con la mayor afluencia de familias coincidiendo con el verano boreal y las vacaciones invernales en el país. El viaje entre amigos es muy alto en los periodos de mayor presencia de turismo mochilero, pero es el segundo en relevancia a lo largo del año (32,71%), resultado escasos los que viajan en solitario (10,28% para la temporada).

Estos datos son importantes para la planificación de los servicios turísticos a generar en Rhukanrhuka

pues direcciona el tipo de alojamiento y servicios que debe ofrecer, alimentación o las exigencias físicas de las rutas e itinerarios a desarrollar.

Transporte

Las únicas referencias sobre el medio de transporte empleado por los turistas para llegar al destino se encuentran en la encuesta realizada en 2017 (VMT y GAD Beni, 2018a). Siguiendo estos datos, el 84% de los turistas que llegan a Rurrenabaque en temporada alta (junio-agosto) lo hacen en avión y un 14% emplea el bus como transporte. En los periodos de mayor turismo mochilero (marzo-abril y octubre-noviembre) el empleo de avión se reduce al 57%, subiendo el uso de los buses hasta el 39% para llegar al destino.

Para los desplazamientos dentro del destino, como se ha comentado, todas las empresas emplean el mismo tipo de vehículos para los tramos terrestres, sea propio o alquilado, y los botes para el de Selva.

Gasto

Hay diferencias estacionales en el gasto medio diario de los turistas en el destino (VMT y GAD Beni, 2018a). En la época alta, con un perfil de visitante con mayor nivel económico es mayoritario el grupo que gasta más de 70 US \$/día (45,10%), que sumados a los que gastan en promedio 60-70 US \$/día supera el 64%. Este porcentaje de gasto medio diario se reduce un poco los meses de afluencia de mochileros hasta 59%, sin embargo, es mayoritario dentro de este grupo el que gastó 60- 70 US \$/día (32,24%). Destacar que, aun en los meses de mayor afluencia de turismo mochilero, el grupo que gasta 60 US \$/día o menos apenas llega al 25%.

No obstante, 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 oferta muy poco diferenciada entre ellas, lo que puede provocar que muchos visitantes opten por la propuesta más barata aprovechando la permanente competencia de precios que hay entre las empresas. Otro aspecto que debe considerarse 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, la parejas y familias suelen primar el alojamiento y la calidad de la operación turística.

En todo caso, conocer el gasto medio diario orienta el nivel de precio medio en el que pueden situarse los productos turísticos de Rhukanrhuka, a lo debe añadirse que hay empresas en el destino que están con precios por encima de los 100 US \$/día.

Segmentación de la demanda

Se ha mencionado que los dos productos principales del destino son “selva” y pampa”, con un claro predominio en la elección del segundo sobre la “selva” que se sitúa alrededor del 70% - 30%. 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 fuerte crecimiento del “combo” selva-pampa es muy interesante para Rhukanrhuka ya que alberga ambos ecosistemas en su espacio. Por otro lado, es ilustrativo que para el turista es enriquecedor y motivador poder conocer diferentes paisajes y experiencias en un mismo viaje, dato relevante al momento de estructurar los productos y su oferta al cliente.

Intereses y expectativas

El interés principal para los turistas que van al Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas es la naturaleza (Allgoewer 2011, MCyT, 2011). Naturaleza y observación de fauna son los motivos ampliamente destacados en la encuesta realizada en 2017 (VMT y GAD Beni, 2018a), por encima de la aventura y el contacto con pueblos indígenas.

No obstante, hay que destacar que la “aventura” ha sido parte de la marca tradicional en el destino y un concepto relevante para la estrategia de mercadeo, sin embargo, este concepto podría no ser adecuado en el nuevo perfil del visitante con el aumento de parejas y familias.

Por otro lado, el bajo interés comparativo por el contacto con los pueblos indígenas sorprende frente a la tendencia mundial en este sentido. Quizás se deba a que no hay una oferta explícita de turismo cultural indígena en el destino o a la baja valoración por las empresas locales sobre el potencial del turismo cultural, aunque ha sido priorizado en la estrategia de diversificación de productos para este Destino (VMT y GAD Beni, 2018a).

En todo caso, para lograr una “experiencia” turística lo más satisfactoria posible, innovadora y auténtica, parece 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.

Percepción, grado de satisfacción

Todas las evaluaciones realizadas sobre el Destino Rurrenabaque: Madidi-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).

La alta valoración sobre los atractivos naturales en todos los estudios muestra su buen nivel de competitividad a nivel de región amazónica con elevado potencial para turismo internacional.



Fotografía: APM Rhukanrhuka

Respecto a los servicios (hospedaje, alimentación, guiaje), la calidad que se está dando 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 ir incorporando criterios de sostenibilidad en las diferentes tareas que requiere la actividad, lo que supondrá una mejora en la atención al cliente.

Es en el transporte, aéreo y terrestre especialmente, donde se tienen las peores puntuaciones. El mal estado de las carreteras, la precariedad en el estado de los automóviles y su seguridad explican esta opinión. Para el transporte aéreo, los retrasos, la suspensión de vuelos, la baja calidad en la atención al cliente y los altos precios para un vuelo de corta duración, justifican esta queja.

Es muy importante para Rhukanrhuka disponer de estas referencias y experiencias próximas pues ofrece pautas claras en cuanto al nivel mínimo que debe ofrecer para los servicios y sobre aquellos aspectos que deben mejorarse.

1.3.7 Gestión turística

El Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas constituyó en 2018 el Consejo de Turismo Sostenible del Destino (CTSD), instancia que ha vertebrado a los diferentes niveles de actores públicos (gobernación, gobiernos municipales, áreas protegidas), privados y comunitarios que se encuentran en el destino, del que el Gobierno Autónomo Municipal de Los Santos Reyes participa.

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.

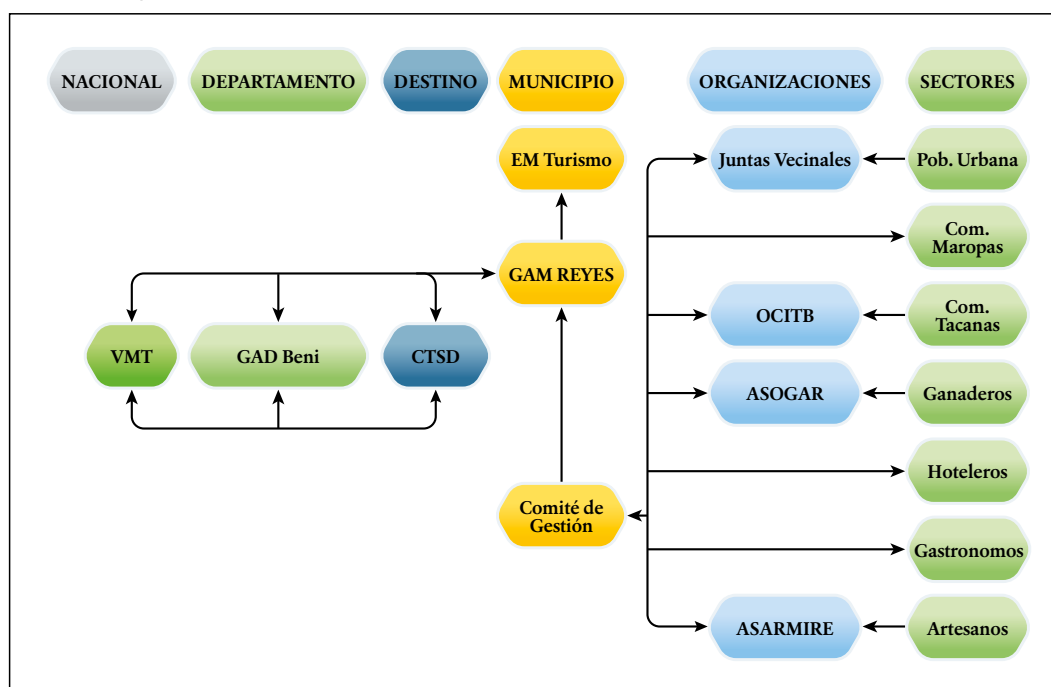
El CTSD ha recibido algunos apoyos de municipios y, sobre todo, de organizaciones privadas para su funcionamiento y dotación de instrumentos virtuales que le permita cumplir con las funciones que se han concertado en sus estatutos y reglamentación interna. No obstante, es insuficiente. Por ello, se ha 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, pero los eventos políticos de octubre de 2019 y la pandemia de COVID-19 han impedido consolidar esta iniciativa.

En cuanto a Rhukanrhuka, si bien no existe una instancia de concertación y planificación turística sectorial, sí dispone de una propuesta para la gestión participativa del APM a través de un Comité de Gestión, en el que se ha incorporado al sector, que debiera asumir las funciones de un Consejo Sectorial de Turismo Municipal (art. 52 del RGAP).

Una importante debilidad en el municipio de Reyes es que los sectores implicados en la actividad turística no están organizados, ni siquiera en sus diferentes ramas (hotelería, gastronomía, etc.), salvo los artesanos (ASARMIRE).

La estructura de gestión turística, con las relaciones internas entre actores clave, se reflejan en la figura 4.

Figura 4. Relación entre actores clave para la actividad turística en Rhukanrhuka



Fuente: Elaboración propia

Destacar que los diferentes sectores relevantes para la actividad turística en Rhukanrhuka se encuentran representados en el Comité de Gestión, ya sea a través de sus organizaciones o, si no las tienen, mediante representantes seleccionados internamente. Desde el Comité de Gestión se coordinan las acciones con el GAM de Reyes para la planificación y aprobación de las diferentes estrategias y acciones sectoriales a realizarse para el APM, instrucciones que deben ser ejecutadas por la Dirección Municipal de Turismo y la Empresa Municipal de Turismo, fiscalizadas por el Comité de Gestión.

Por su parte, el Gobierno Municipal se relaciona directamente con el Consejo de Turismo Sostenible del Destino, responsable de las actividades concertadas para este espacio y, bien desde él o directamente, se realizan las gestiones definidas con el gobierno departamental o nacional, según corresponda.

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

Instituciones públicas

Para Rhukanrhuka, las principales instituciones públicas presentes, además del 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 Reyes, pero sí en el destino), sus funciones principales son:
 - Levantar información estadística de la actividad, con apoyo del GAM de Reyes.
 - Realizar las inspecciones a los prestadores de servicios turísticos y emisión de 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.
2. Subgobernación del Beni (Reyes): 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.



Fotografía: Karin Allgoewer

3. Universidad Autónoma del Beni (UAB): tiene abierta la Carrera de Turismo en Rurrenabaque e iniciará la carrera técnica (3 años) en Reyes en 2020.
4. Policía Nacional: hay presencia de Policía Nacional en Reyes. Su función principal debe ser velar por la seguridad ciudadana y la de los visitantes al municipio.

Normativa específica

Además de la normativa nacional y departamental sectorial a la que está sujeta el municipio, Reyes no cuenta con ley y/o reglamentación turística ni para el ámbito municipal ni, específicamente, para el APM Rhukanrhuka. Esta ausencia debe ser subsanada a la mayor brevedad, considerando en la misma los criterios de turismo sostenible.

Apoyo a la actividad desde la gestión pública

La escasa actividad turística en Reyes no ha promovido que se realicen inversiones públicas para la construcción de infraestructuras turísticas (como las recibidas por Santa Rosa del Yacuma u otros espacios del destino por parte del Viceministerio de Turismo) ni la participación del municipio en los diferentes eventos organizados para la promoción del destino y sus productos turísticos desde 2016 (fam trips, caravanas de prensa, workshops, etc.).

Esta situación empieza a cambiar con la elaboración del PET del destino en 2017, al incluir a Reyes en el espacio de planificación. La positiva respuesta del municipio a esta iniciativa, continuada con su implicación en el proceso de certificación internacional del destino (octubre de 2019), ha incentivado una actitud más activa del gobierno municipal para desarrollar la actividad. Desde ese momento han comenzado una serie de acciones fundamentales:

- a) Elaboración del Plan Estratégico de Turismo de Rhukanrhuka: por primera vez el municipio contará con una estrategia de turismo concertada y planificada, integrada a la estrategia turística del destino y al plan de conservación y desarrollo del APM.
- b) Certificación Internacional de Turismo Sostenible por Biosphere Responsible Tourism: el APM Rhukanrhuka se encuentra certificada, lo que le permite partir de un mejor posicionamiento en los mercados.
- c) Reactivación de la laguna Copaiba: el gobierno municipal ha iniciado acciones con el Gobierno Autónomo Departamental del Beni para recuperar la propiedad del predio donde se encuentra el balneario de la laguna Copaiba, requerimiento necesario para emprender las inversiones de mejora para esta infraestructura.

- d) Promoción de Rhukanrhuka: desde la creación del APM han comenzado acciones para su promoción nacional e internacional (web del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, prensa, Biosphere, eventos de promoción del destino).
- e) Creación de la Empresa Municipal de Turismo: el gobierno municipal tiene incluido en el POA 2020 fondos para la constitución y puesta en funcionamiento de la Empresa Municipal de Turismo. Este es un elemento clave para el futuro desarrollo turístico municipal pues no se contaba con una instancia que mercadeara y operara los productos turísticos, del APM en inicio y, quizás, posteriormente, otros del municipio.

Hay, por tanto, un cambio muy significativo en las políticas públicas municipales para consolidar una

propuesta turística local que, en el futuro, una vez se estructuren los diferentes productos turísticos, deberá acompañarse con una mayor presencia en los mercados invirtiendo en promoción nacional e internacional.

Planes de desarrollo turístico

Si bien no se disponía de un plan de desarrollo turístico hasta el presente, el municipio sí contaba, dentro del Plan de Manejo del APM Rhukanrhuka, de un objetivo específico: “Promover turismo sostenible de calidad y certificado en el APMRhukhanrhuka con identidad” (Tabla 10) y lineamientos estratégicos para la actividad, concertados con los actores locales, con los efectos esperados y sus verificadores de cumplimiento.



Fotografía: APM Rhukanrhuka

Tabla 10. Objetivo específico y lineamientos estratégicos para la actividad turística PM Rhukanrhuka

Objetivos específicos	Lineamientos estratégicos (10 años)	Indicadores de efecto	Fuente de verificación
3.2. Promover turismo sostenible de calidad y certificado en el APM-R con identidad	3.2.1. Reglamentación y zonificación de la actividad turística en el APM-R	• Actividad turística regulada en-R el APM	Ley Municipal de Turismo y Reglamentación promulgados Documento de zonificación turística municipal validado y aprobado
	3.2.2. Elaborar la Estrategia de Desarrollo Turístico del APM-R	• Cantidad de productos y servicios turísticos identificados, diseñados e implementados	Documento de Estrategia de Desarrollo Turístico del APM-R.
	3.2.3. Apoyar la conformación de la Empresa Municipal de Turismo de Reyes	• Cantidad de productos turísticos del APM-R comercializados y operados por la Empresa Municipal de Turismo	Documentos de conformación de la Empresa Municipal de Turismo Recursos destinados en el POA Municipal Productos y servicios turísticos comercializados
	3.2.4. Incorporación del APM-R, sus productos y servicios turísticos, al proceso de certificación internacional de Turismo Sostenible del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas	• Cantidad de espacio municipal, productos y servicios turísticos certificados	Espacios, productos y servicios turísticos municipales certificados por Biosphere Responsible Tourism
	3.2.5. Consolidación de una oferta turística en el APM-R diversa, de calidad e identificativa	• Incremento de la oferta turística del APM-R en atractivos y servicios certificados • Ingresos generados por la actividad turística (APM, operadoras, familias locales) • Incremento de las personas/familias participantes de la actividad	Productos y servicios turísticos en funcionamiento Estadísticas de flujo de visitantes que acuden a cada atractivo. Evaluaciones económicas de la actividad. Estudios de evaluación del grado de satisfacción de visitantes
	3.2.6. Apoyar el proceso de consolidación de la capital municipal como producto turístico generando un “parque urbano verde”	• Incremento en el número de visitantes a la capital municipal y sus productos turísticos urbanos	Estadísticas de ocupación hotelera e ingresos a atractivos urbanos

Fuente: Plan de Manejo Rhukanrhuka (GAM Reyes, 2021)

En base a este objetivo y sus lineamientos se ha estructurado este Plan Estratégico de Turismo para Rhukanrhuka. Destacar que, en el momento presente, se estarían trabajando en todos sus lineamientos, algunos de ellos ya en fases muy avanzada de cumplimiento.

Por otro lado, como se ha comentado, el municipio está incluido en el Plan Estratégico de Turismo del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (VMT y GAD Beni, 2018a), aún en proceso de implementación, en todos sus componentes y, específicamente, en lo que respecta a productos nuevos, sin ser excluyente para generar otras opciones, se mencionó el turismo de estancia, la laguna Copaiba y las experiencias de observación de aves que ya hubo en Reyes.

Promoción de la actividad

Reyes no ha participado en los eventos de promoción del destino que se han venido realizando en los últimos años, liderados por Rurrenabaque, especialmente, y Santa Rosa del Yacuma, con el apoyo del Viceministerio de Turismo y la Gobernación del Beni. No han acudido a ferias, workshops, etc. y, aunque tiene una web de información sobre el municipio, al no tener productos turísticos estructurados, no se ha hecho una promoción en sentido estricto.

A nivel local, ningún hotel u otro prestador de servicios turísticos tiene web de información y ventas, incluso la web que aparece sobre hoteles de Reyes 2020, solo menciona establecimientos de Rurrenabaque. La escasa promoción que se realiza de Reyes se centra en su fiesta patronal y la feria de la tradición reyesana.

Actualmente, la única web de información y promoción turística para Rhukanrhuka y el municipio es la web del destino (rurrenabaquemadidipampas.com) y la que ofrece Biosphere (<https://www.biospheretourism.com/es/entidad/rurrenabaquemadidi-pampas>), pero no indica productos para Reyes y su APM hasta el momento porque no tiene una oferta constituida.

Una vez estén organizados los productos turísticos en Rhukanrhuka y operando la Empresa Municipal de Turismo, debe iniciarse una fuerte campaña de promoción y mercadeo, asociada a la estrategia de

promoción del destino pero también de manera propia, empleando redes sociales y asistiendo a los eventos organizados para los mercados objetivo nacional e internacional.

Cooperación y alianzas

El Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas ha recibido tradicionalmente bastante apoyo de cooperación. El alto valor natural de sus múltiples áreas protegidas, junto a la presencia de diversos pueblos indígenas, han promovido la permanente presencia de organizaciones civiles de cooperación que han impulsado la investigación, ordenamiento del espacio e inversión en desarrollo sostenible, algunos de ellos directamente relacionados con turismo.



Fotografía: Sheila McKean

Para la actividad turística, la instancia principal que ahora canaliza la cooperación externa al Destino Rurrenabake: Madidi-Pampas es el CTSD, del que Reyes es miembro. En la actualidad, el CTSD, además de ser el portavoz oficial del destino frente a las autoridades sectoriales nacional y departamental, mantiene una red de alianzas con las ONG que lo apoyan con asesoramiento técnico, elaboración de material de planificación, información y difusión, junto a algunos recursos económicos que han cubierto sueldo del Secretario del CTSD y desplazamientos internos. Entre estas ONG está WCS Bolivia, FUNDES, Cristhian Aid y Soluciones Prácticas.

Específicamente para Reyes, la principal cooperación la está recibiendo de WCS Bolivia al ser la instancia técnica que está asistiendo al municipio en la creación del APM Rhukanrhuka y la elaboración de sus diferentes instrumentos de gestión (Plan de Manejo, Estrategia de Conservación, Estrategia Financiera, etc.), entre los que se encuentra este Plan Estratégico de Turismo. Estos trabajos de investigación natural y cultural, planificación y ordenamiento territorial, instrumentos técnicos y normativos para la actividad turística, etc., son fundamentales para el futuro desarrollo del turismo.

Con el tiempo, se tendrá que promover una red de alianzas entre los prestadores de servicios turísticos municipales con otras empresas del sector, regionales, nacionales e internacionales, para el mercadeo y promoción de Rhukanrhuka. Estas redes de alianzas ya están bastante desarrolladas en el destino, especialmente en Rurrenabake, pero son prácticamente inexistentes en el municipio de Reyes.

Proyectos de turismo

De los proyectos de inversión pública en turismo realizados en los últimos 5 años en el destino, con una inversión próxima a los 16 millones de bolivianos, ninguno ha sido en Reyes.

El único proyecto contemplado por el municipio fue la mejora del balneario en la laguna Copaiba, sin embargo, al no ser propiedad municipal el predio donde se encuentra, ésta no se ha realizado. No obstante, están muy avanzadas las negociaciones con el gobierno departamental para la transferencia del predio, lo que permitiría la realización de la obra.

Además, el municipio tiene un proyecto de “parque urbano verde” para transformar el actual anillo de circunvalación y el curichi asociado, en un paseo urbano con presencia de plantas nativas y algunas actividades de recreación, que fortalecería la imagen de ciudad limpia y amigable con el visitante.

Centros de formación y capacitación

Para 2020 estaba programado que la Universidad Autónoma del Beni abriera la carreta técnica de turismo en Reyes. Aunque se produzcan atrasos por la crisis sanitaria provocada por el coronavirus, éste será el principal centro de formación turística formal en el municipio.

También el Viceministerio de Turismo tenía contemplado promover cursos para guías de turismo en Rurrenabake para todo el destino, que permitiría, a los ya existentes y los nuevos que deseen inscribirse, poder acreditar una formación avalada por el Ministerio de Educación. Afectado por la pandemia no realizó los cursos, pero se espera que se lleven a cabo en los próximos meses.

En general, los guías se han capacitado mediante la experiencia y con cursos impulsados por las ONG que trabajan en esa región, con formación bastante especializada en el entorno natural y cultural, además de conocimientos sobre guíaje, seguridad, etc.

En los meses pasados se inició un curso de formación a los prestadores de servicios turísticos sobre sostenibilidad en turismo, organizado por el CTSD y WCS Bolivia, con el objeto de promover la certificación internacional de las empresas de turismo que operan en el destino. Sin embargo, existe demanda de formación para los diferentes prestadores de servicios turísticos, especialmente en gerencia empresarial (administración, planes de negocios, contabilidad, mercadeo, etc.), idiomas (tanto para guías como empresas de turismo), motoristas (responsables de las embarcaciones) y buenas prácticas de turismo sostenible. Esta demanda está reflejada en el PET del destino, en el que se ha incluido la creación de una Escuela de Turismo permanente en el municipio de Rurrenabake (política estratégica 5.1.2.).



Fotografía: APM Rbukanrhuka

Capítulo 2.

Diagnóstico

2.1 Marco normativo competencial y político institucional

Los marcos normativo-competencial y político-institucional existentes son muy favorables para el desarrollo de la actividad turística en el APM Rbukanrhuka. La normativa sectorial y la estructura competencial, junto a la legislación complementaria (medio ambiental, áreas protegidas, desarrollo, etc.) ofrecen un marco adecuado para ordenar la actividad en el municipio y el APM.

En lo político, la actividad turística está priorizada a nivel nacional, por el Plan Estratégico Institucional del SNAP para aportar a la conservación de las áreas protegidas y al desarrollo económico y social de las comunidades y, por último, el Plan Municipal de Desarrollo identifica a esta actividad como estratégica. Además, ya hay una estructura institucional operativa a nivel de Destino, reconocida por todos los niveles del Estado, del que participa el gobierno municipal de Reyes.

Sin embargo, hay debilidades en cuanto a normativa turística para el municipio, el APM y los territorios indígenas, no se dispone de un instrumento de planificación sectorial específico ni aún opera una instancia intersectorial consultiva de planificación local.

Figura 5. Matriz FODA del componente normativo-competencial y político-institucional para el desarrollo de la actividad turística en el APM Rhukanrhuka.

Marco normativo competencial y político institucional	
Fortalezas	Oportunidades
• Existe un marco normativo-competencial claro para la actividad turística para los municipios y las áreas protegidas. • Hay Dirección Municipal de Turismo Municipal en Reyes y cuenta con un técnico con formación superior. • El marco político nacional, de áreas protegidas y municipal prioriza el fomento de la actividad turística. • 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 Reyes. • Los productos turísticos propuestos para Rhukanrhuka (naturaleza y cultural) se enmarcan en los lineamientos del Plan Nacional de Turismo 2015-2025 y el Plan Estratégico de Turismo del Destino. • Existe un sistema para el registro y categorización de todos los prestadores de servicios turísticos a nivel nacional. • Está creada y opera una instancia sectorial consultiva de planificación concertada para la actividad turística en el destino turístico Rurrenabaque: Pampas-Madidi del que participa el GAM de Reyes. • Rhukanrhuka dispone de Plan de Manejo elaborado en 2020 con zonificación concertada para turismo. • El pueblo indígena Tacana tiene Plan de Vida elaborado en 2020 con zonificaciones internas concertadas, contemplando diversos usos, entre ellos, turismo sostenible. • Hay una propuesta concertada para la conformación del Comité de Gestión del APM que, por su composición, operaría como Consejo Sectorial de Turismo Municipal	• 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. • EL PLANTUR ha priorizado los municipios y áreas protegidas que conforman el Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas. • La CPE establece que los emprendimientos de turismo comunitario deben ser protegidos por el Estado y el PLANTUR contiene una sección desinada al fomento de este modelo de gestión turística. • 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. • 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. • Los emprendimientos de turismo comunitario acceden con mayor facilidad a ayudas de cooperación para la construcción de infraestructura, equipamiento y capacitación. • La normativa tributaria nacional y de áreas protegidas permite establecer un SISCO en las APM para fortalecer su gestión y la promoción del turismo.
Debilidades	Amenazas
• No ha habido una estrategia de desarrollo turístico específico para el municipio y/o el APM. • La actividad turística no está regulada en el municipio de Reyes ni el APM Rhukanrhuka. • Los pueblos indígenas tacana y maropa en la jurisdicción de Reyes no están bien organizados. • El sector turístico local no está organizado. • No hay normativa específica de las organizaciones y territorios indígenas del municipio para la regulación de la actividad turística en sus territorios. • Es bajo el registro y categorización de los prestadores de servicios turísticos del municipio de Reyes. • No hay establecido un SISCO para el APM Rhukanrhuka. • No hay vínculos fuertes para la actividad turística entre los diferentes niveles del Estado: VMT-SERNAP-Gobernación-GAM de Reyes.	• 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. • 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.

Fuente: Elaboración propia

2.2 Identificación de actores

De la tabla 3 de identificación de actores, hay que enfatizar dos de sus elementos por su relevancia para el diseño de la propuesta estratégica de turismo para Rhukanrhuka, la definición de sus objetivos y su posterior implementación:

1. Poder/incidencia destaca la realidad de la capacidad para poder incidir en aspectos clave para el desarrollo turístico de Rhukanrhuka, más allá del nivel de interés.
2. Nivel, 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 el APM Rhukanrhuka.

Según el tipo de actor, se puede observar que:

- a) Actores públicos: Viceministerio de Turismo, Gobierno Autónomo Municipal de Reyes y la Empresa Municipal de Turismo son los actores clave, siendo las dos últimas fundamentales para poder consolidar en los mercados una propuesta de productos turísticos con las condiciones adecuadas para su viabilidad. El Viceministerio de Turismo tiene un rol clave no solo por las funciones que la ley le otorga, también por su potencial incidencia en inversiones públicas en la zona y para la promoción de los productos en los mercados nacional e internacional. Otras instancias nacionales, el SERNAP y la DGB-AP, no tienen presencia en el municipio ni, hasta la fecha, han generado actividades relevantes con las áreas protegidas subnacionales, aunque su importancia debiera ser creciente si empezaran a aplicar sus políticas de planificación en áreas protegidas.

Del nivel departamental, la Dirección de Turismo, si bien ha sido muy activa en el apoyo a este destino en los últimos años, no tiene capacidad de inversión, sus sistemas de promoción son muy limitados y apenas tendría competencias en áreas protegidas, salvo la emisión de las licencias de funcionamiento en coordinación con la autoridad del APM. La subgobernación no tiene apenas ninguna incidencia en la política local y aunque el rol formativo de la UAB deberá ser relevante y su opinión importante en las estrategias de turismo locales, su nivel técnico es muy bajo, los profesionales formados requieren complementar sus conocimientos para adecuarse a las necesidades reales de la actividad.

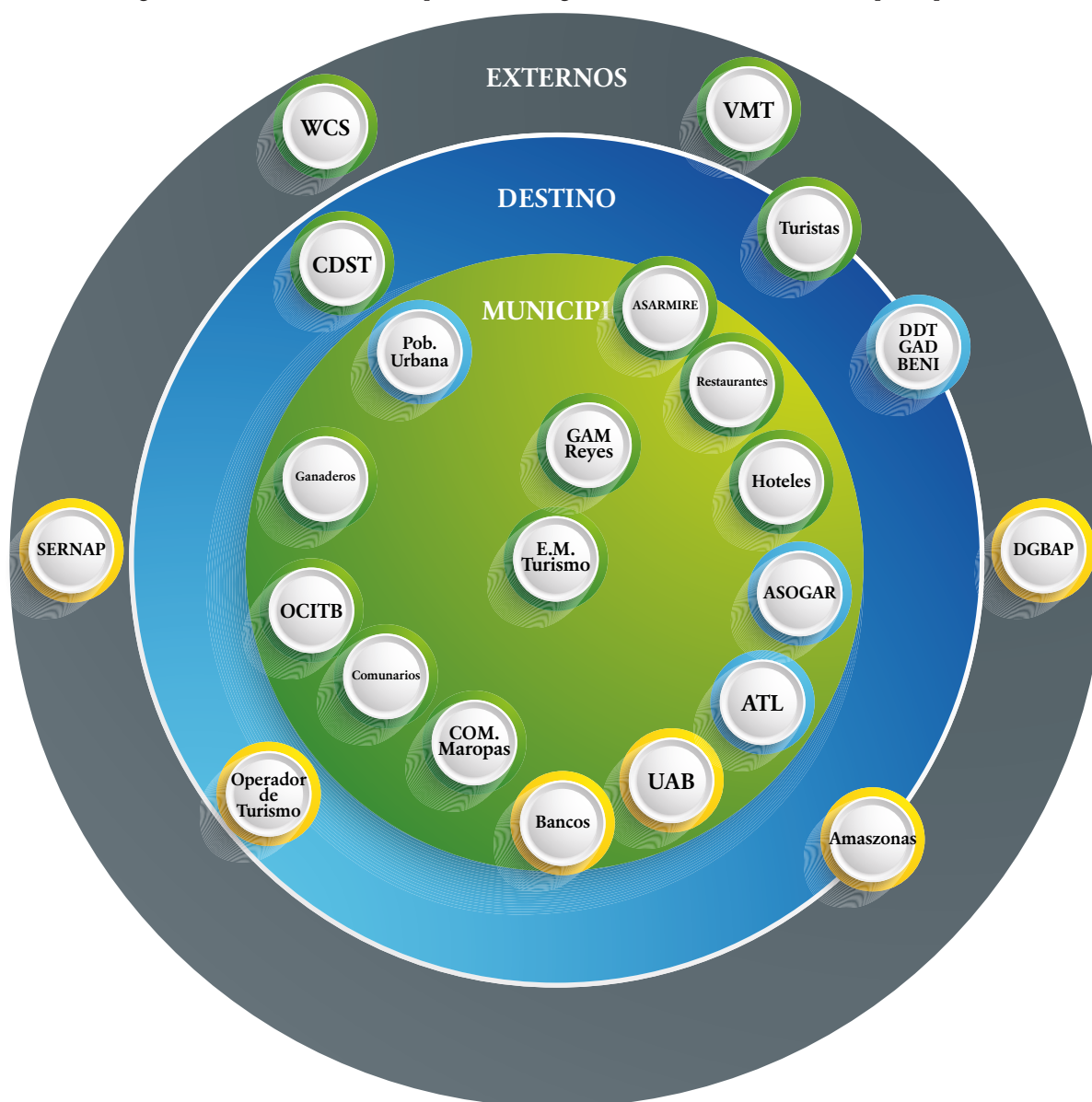
- b) Actores comunitarios: estos actores tienen un nivel medio de poder/incidencia, pero su interés es muy alto para promover la actividad y son una parte fundamental en la propuesta de productos turísticos para Rhukanrhuka, tanto de naturaleza como culturales. Las breves experiencias turísticas que han tenido (San Marcos, San Felipe) nunca llegaron a constituirse en emprendimientos comunitarios formales. A pesar de su importancia para la propuesta turística local, sus debilidades son múltiples, tanto por la total ausencia de la infraestructura y equipamiento turístico necesario como por los conocimientos requeridos (guiaje, idiomas, atención al cliente, etc.).
- c) Actores privados: son múltiples los actores privados que inciden en el desarrollo turístico local. Entre los internos, los prestadores de servicios turísticos que ya existen (hoteles, restaurantes, artesanos) necesariamente tienen el nivel de importancia más alto. En su mayoría no reúnen las condiciones idóneas para el perfil de visitante que podría llegar al APM, pero son la base para la oferta de servicios. En un nivel más bajo se encontrarían los bancos, comunicación y transporte, mucho menos motivados en promover la actividad. Por otro lado, hay que destacar a los propietarios privados ganaderos que, aunque como sector no es su actividad principal, sí hay propietarios individuales que han mostrado un alto interés en incursionar en turismo, conociendo que ya ha habido experiencias locales exitosas. En similar actitud se encontraría la población urbana, que ha visto el desarrollo generado por el turismo en la vecina y muy cercana ciudad de Rurrenabaque.

Respecto a los actores externos, el CTSD tiene un alto nivel de importancia por las funciones que está cumpliendo (certificación, promoción, interlocutor ante gobierno nacional y departamental, etc.), los turistas inevitablemente y WCS Bolivia por el asesoramiento estratégico que está ofreciendo, tanto al GAM de Reyes como al CTSD. Puede llamar la atención el bajo nivel indicado para las operadoras de Rurrenabaque, que debieran ser un aliado estratégico, pero las experiencias previas han mostrado su bajo interés en promover productos diferentes a los que ya mercadean en Madidi y Pampas. En el nivel más bajo se encontrarían las líneas de buses inter e intradepartamentales, con muy baja calidad de servicios y sin visión de incorporar el mercado turístico a su oferta.

En la figura 6 puede observarse la relevancia de los actores para la estrategia de turismo de Rhukanrhuka según la dimensión espacial. Los actores principales se localizan en el mismo municipio, destacando que todos ellos están representados en el Comité de Gestión del APM, operando por tanto como un Consejo de Coordinación de Turismo, cumpliendo con las funciones establecidas en la normativa y sugerida por la OMT (MCyT, 2016a).

Respecto a los actores del destino y externos, el Consejo de Turismo Sostenible del Destino, del que Reyes forma parte, los turistas (principalmente los que llegan al destino), el Viceministerio de Turismo (VMT) y, como asesores técnicos, WCS, cumplen funciones importantes para el desarrollo y logro de objetivos de la estrategia de turismo.

Figura 6. Relevancia de actores para la estrategia de turismo de Rhukanrhuka por espacio



Fuente: Elaboración propia.



Fotografía: Lipiko Tours Rurrenabaque

2.3 Caracterización del APM Rhukanrhuka

Rhukanrhuka posee un rico y singular patrimonio natural y cultural que, enmarcado en el Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, ofrece una excelente oportunidad para el desarrollo de la actividad turística con productos priorizados en el PLANTUR y complementarios con el destino. Su oferta no debe ceñirse a “imitar” los productos ya consolidados en el destino, más bien al contrario, adoptar las propuestas indicadas en el Plan Estratégico de Turismo del Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas (VMT y GAD Beni, 2018a) con productos que atiendan a la demanda insatisfecha y las tendencias internacionales.

En las condiciones territoriales de partida hay pocos componentes desarrollados (seguridad ciudadana, telecomunicación urbana, sistema vial troncal), en su mayor parte son insuficientes (servicios de salud, red viaria rural, telecomunicación rural, servicios bancarios, etc.) o inexistentes (saneamiento ambiental, señalización turística, infraestructura portuaria, etc.).

Figura 7. Matriz FODA de los componentes ambiental, cultural y de condiciones territoriales para el desarrollo de la actividad turística en el APM Rhukanrhuka.

Aspectos ambientales y culturales	
Fortalezas	Oportunidades
• Rhukanrhuka alberga especies amenazadas e icónicas de la región amazónica boliviana, tanto de zonas de bosque como de sabanas, en ecosistemas con muy buen estado de conservación. • Existe un patrimonio cultural, histórico y arqueológico muy rico e identificativo. • Hay una opinión muy favorable de los sectores públicos y privado del municipio para el desarrollo de la actividad turística. • Se mantienen vivas las culturas indígenas y las tradiciones culturales. • Perviven sistemas productivos tradicionales con interés cultural. • El APM está certificada en turismo sostenible y se disponen de manuales de Buenas Prácticas de Turismo sostenible para actores públicos y privados del Destino aplicables a Rhukanrhuka	• Las tendencias de turismo internacional se dirigen a productos de naturaleza y culturales. • Las actividades de turismo de naturaleza, aventura y cultural están priorizadas por el PLANTUR. • Existencia de especies emblemáticas y endémicas que permiten desarrollar productos turísticos para nichos de mercado específicos.
Debilidades	Amenazas
• Las políticas públicas y de los pueblos indígenas para conservar su cultura no están bien estructuradas y planificadas. • Falta un sistema de monitoreo de impacto de la actividad turística bajo los principios de turismo sostenible.	• Pérdida de la riqueza cultural por influencias culturales externas. • Alteración y destrucción de ecosistemas y biodiversidad por expansión de actividades productivas no tradicionales con alto impacto ambiental. • Escasas inversiones en investigación y rescate del patrimonio arqueológico
Condiciones territoriales	
Fortalezas	Oportunidades
• El cercano aeropuerto de Rurrenabaque, que se está mejorando, permite una buena vinculación aérea de Rhukanrhuka. • La Red Vial Fundamental, que conecta a Rhukanrhuka con el Ddestino y enclaves importantes del departamento y el país, en breve estará asfaltado por completo. • Los niveles de seguridad ciudadana son muy altos. • Hay servicio de telefonía e internet en la capital municipal y la mayoría de las comunidades.	• Los municipios turísticos tienen prioridad nacional para ser dotados con saneamiento ambiental. • La mejora del eje viario troncal (asfaltado) permitirá un mejor acceso a estancias ganaderas interesadas en desarrollar turismo.

Debilidades	Amenazas
• La red de caminos vecinales y sendas que vincula la capital municipal con los principales atractivos turísticos solo es transitable en el periodo seco. • El sistema de saneamiento básico es muy deficiente, especialmente en el área rural. • El sistema de salud no reúne las condiciones de seguridad que requiere el turismo internacional. • La cobertura de telefonía e internet en los potenciales productos turísticos es baja o inexistente. • No hay señalización turística ni sobre el APM. • No hay puertos turísticos fluviales en los atractivos identificados. • El transporte público para llegar al APM es muy deficiente. • Bajo desarrollo de servicios bancarios en la capital municipal.	• Eventos climáticos pueden afectar a la conexión aérea, comunicación vial y las telecomunicaciones.

2.4 Tendencias y contexto de la actividad turística

El APM Rhukanrhuka tiene las condiciones naturales y culturales para generar productos turísticos acordes con las tendencias del turismo mundial, el PLANTUR y el Plan Estratégico de Turismo del destino, que deben consolidarse con un sistema de promoción, mercadeo y operación turístico moderno, eficiente y bajo los principios del turismo sostenible.

El hecho de que Reyes se encuentre dentro de un destino consolidado, con un flujo de visitación “alto” para el país, le ofrece una gran oportunidad para generar productos propios, complementarios e innovadores, que pueden atraer a corto plazo a los visitantes que llegan a la región.

Figura 8. Matriz FODA de tendencias y contexto para el desarrollo de la actividad turística en el APM Rhukanrhuka.

Tendencias y contexto	
Fortalezas	Oportunidades
• Rhukanrhuka tiene certificación internacional de Turismo Sostenible emitida por la Biosphere Responsible Tourism. • Se pueden generar productos “auténticos” por el buen estado de conservación natural y cultural en Rhukanrhuka. • Parte de los productos turísticos propuestos para Rhukanrhuka se encuentran entre los “nuevos” propuestos en el PET del Destino.	• Las tendencias de turismo internacional se dirigen a productos de naturaleza y culturales. • Las actividades de turismo de naturaleza, aventura y cultural están priorizadas por el PLANTUR. • Se puede generar un sistema de promoción, mercadeo y operación turística moderno y eficiente, bajo principios de turismo sostenible. • Hay un flujo turístico importante y consolidado en el destino que puede ser captado por la propuesta turística de Rhukanrhuka.
Debilidades	Amenazas
• El cumplimiento de algunas tendencias no depende de decisiones adoptadas en Rhukanrhuka (vuelos de bajo costo, capacidad de internet local para aplicación de nuevas tecnologías en reservas y ventas). • La accesibilidad a algunos de los productos turísticos propuestos para Rhukanrhuka es mala.	• El turismo es muy sensible a eventos naturales extremos, crisis políticas o sanitarias.

2.5 Caracterización de la oferta turística

Si bien el Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas tiene una oferta consolidada de productos y servicios turísticos, adolece de innovación e insuficiente adecuación a las nuevas tendencias del mercado mundial. Reyes reúne, en el espacio de Rhukanrhuka, los tipos de atractivos naturales y culturales principales para todo el destino (selva, pampa, culturas) y ya tiene una experiencia exitosa en turismo de estancia ganadera.

Sin embargo, la oferta de servicios es claramente inferior a la que se encuentra en Rurrenabaque y las áreas rurales donde se realiza la actividad. De especial importancia es que no existan empresas operadoras de turismo en el municipio porque

implica una dependencia inicial para el mercadeo y la operación turística de empresas externas que pueden no estar muy interesadas en vender los productos turísticos de Rhukanrhuka, por ello, es clave la creación de la Empresa Municipal de Turismo propuesta por el GAM de Reyes.

En la medida que el turismo llegue a Reyes debe esperarse una rápida mejora de los servicios urbanos, tienen un modelo de referencia muy próximo, Rurrenabaque, pero sería muy positivo no replicar sino innovar y aplicar las recomendaciones para proponer servicios identificativos de la singularidad reyesana. Más complejo de lograr a corto plazo es disponer de servicios turísticos en las áreas rurales donde se pretende realizar la actividad y generar las capacidades para su funcionamiento.



Fotografía: Jesús Martínez/WCS

Figura 9. Matriz FODA de atractivos y oferta turística en el APM Rhukanrhuka.

Atractivos y oferta turística	
Fortalezas	Oportunidades
• Rhukanrhuka aúna los principales atractivos que motivan la visitación al destino. • Se tiene una experiencia exitosa de turismo de estancia en el municipio de Reyes. • Hay servicios turísticos urbanos en Reyes (alojamiento, alimentación), incluso únicos en el Destino, como el Museo Arqueológico y Etnohistórico • Existe la voluntad política para crear una Empresa Municipal de Turismo responsable del mercadeo y la operación turística en Rhukanrhuka • Muchos de los productos turísticos propuestos para Rhukanrhuka son en comunidades indígenas que mantienen formas de vida tradicionales. • Hay una instalación de interpretación cultural y natural. • Hay una oferta cultural (gastronomía, artesanía, etc.) para ofertar a los visitantes.	• Se puede generar una oferta de servicios innovadoras y representativa de la singularidad reyesana. • Se disponen de modelos referenciales de servicios turísticos exitosos en la localidad vecina de Rurrenabaque. • La demanda turística mundial se dirige hacia se “experiencias turísticas integrales” en destinos con alta calidad ambiental y asociados a la cultura local. • Se puede integrar la producción tradicional local de productos agropecuarios a la operación turística, reforzando la culturalidad del producto turístico y la distribución de beneficios
Debilidades	Amenazas
• No hay empresas operadoras de turismo en Reyes interesadas en mercadear y operar los productos turísticos locales. • No existe ningún servicio turístico en las áreas rurales de Rhukanrhuka. • Baja valoración de nuevas generaciones indígenas a su cultura tradicional. • Los actuales servicios turísticos se orientan a un público nacional de baja a media capacidad de gasto. • Baja oferta de servicios de ocio y recreación • Bajo nivel generalizado de atención al cliente en los servicios turísticos urbanos • Muy escaso conocimiento de Buenas Prácticas en Turismo entre las empresas de servicios turísticos en Reyes. • No hay centros de formación profesional específica en turismo en la región (guías, hotelería, cocineros, idiomas, etc.). • El acceso a los centros de formación universitaria en turismo de la región para los comunarios es poco factible.	• Oferta de servicios informales o ilegales (guías, alojamiento, etc.) compiten con precios bajos contra los servicios turísticos legalmente constituidos. • Pérdida de riqueza cultural por influencias culturales externas.

2.6 Caracterización de la demanda turística

Solo se puede caracterizar la demanda turística en el destino, ya que no existe para Rhukanrhuka específicamente. Sin embargo, hemos de considerar que, en inicio, el visitante que ya llega al destino será el principal mercado objetivo a corto plazo.

Reyes se encuentra en uno de los principales destinos de turismo receptivo del país, con unos flujos bastante consolidados, aunque estancados, una estacionalidad relativamente moderada, lo que permite desarrollar la actividad durante todo el año, y unos niveles altos de satisfacción entre los visitantes.

El perfil del turista no es uniforme, con demandas de productos y servicios distintas, aunque con un interés centrado en la naturaleza y la cultura, abriendo opciones a nuevos productos, especialmente si se ajustan a las tendencias actuales

en turismo. La alta estadia media en el destino posibilita ofertar productos que requieren visitas prolongadas, especialmente si la propuesta conjuga experiencias diversas y singulares.

Figura 10. Matriz FODA de demanda turística para el APM Rhukanrhuka.

Demanda turística	
Fortalezas	Oportunidades
• Reyes se encuentra es uno de los principales destinos receptores de turismo del país. • El perfil del visitante que llega al destino se adecúa a los productos turísticos propuestos para Rhukanrhuka. • La estadia media en el destino permite desarrollar productos que requieren varios días. • El gasto medio por turista/día en el destino se encuentra dentro de los parámetros calculados para los costos de los productos turísticos de Rhukanrhuka, a excepción de río Negro, algo más elevado, pero similar a productos más exclusivos y alejados en el destino, como Chalalán o Berraco. • Aunque existe estacionalidad en el destino, hay actividad turística todo el año. • Rhukanrhuka puede acceder a mercados que demandan certificación y sostenibilidad.	• Hay una demanda insatisfecha de productos culturales y otras actividades de turismo de naturaleza entre los turistas que llegan al destino. • Alta potencialidad para atraer a otros segmentos de mercado nacional e internacional. • La capacidad de gasto y alto nivel cultural medio del turista que llega al destino permite generar productos más exclusivos y diferenciados. • Alta potencialidad para atraer a mercados regionales emergentes. • La combinación de productos turísticos es una fuerte tendencia en el destino. • El perfil del visitante no es uniforme, abriendo opciones a nuevos productos.
Debilidades	Amenazas
• Es baja la incidencia del destino en los principales mercados emisores del mundo. • Escaso interés por el turismo cultural en el mercado nacional.	• El destino turístico se encuentra estancado en flujos en los últimos años. • Hay actividades de turismo ilegal y no controlado en el destino.

2.7 Gestión turística

Hay mayores avances en la participación de Reyes para la gestión turística del destino que a nivel interno, sin embargo, se encuentra en proceso de conformación el Comité de Gestión del APM, que asumirá las funciones de un Consejo Sectorial Municipal. En cualquier caso, la participación del GAM de Reyes en el Consejo de Turismo Sostenible del Destino es fundamental para el potencial desarrollo de la actividad en Rhukanrhuka ya que es parte de este destino y su principal mercado se encuentra en él.

La ausencia de normativa turística municipal y específica para el APM es una de las debilidades más significativas, que pronto será subsanada, en el marco del mayor interés que el desarrollo de la

actividad ha adquirido en la política municipal como muestran las acciones emprendidas desde 2018, lo que ha permitido contar al municipio con formación superior en turismo, integrarse al destino y disponer de una red de alianzas de apoyo para la promoción de la actividad en Rhukanrhuka.

Uno de los resultados destacables de esta iniciativa pública es que el APM, a través de su Plan de Manejo, ha definido de manera concertada los objetivos y lineamientos principales para estructurar y promover la actividad y, a partir de él, contar con un Plan Estratégico de Turismo para Rhukanrhuka, iniciándose su promoción a nivel nacional e internacional.

Es en el ámbito empresarial sectorial privado y comunitario donde se encuentran las mayores debilidades en conocimiento y experiencia,

organización, estrategias de promoción, etc., aunque el destino ofrece oportunidades para mejorar esta situación a corto plazo.

Figura 11. Matriz FODA de gestión turística para el APM Rhukanrhuka.

Demanda turística	
Fortalezas	Oportunidades
• El GAM Reyes es parte activa del CTSD. • Se encuentra en proceso de conformación el Comité de Gestión del APM. • Rhukanrhuka ha definido concertadamente en su Plan de Manejo los objetivos principales de sus políticas para el sector. • Rhukanrhuka va a disponer de un Plan Estratégico de Turismo, • Va a comenzar a impartirse formación superior en turismo en el municipio de Reyes. • Hay proyectos públicos de turismo para el municipio que abarca el área urbana y su entorno.	• El CTSD y el GAM de Reyes tienen una red de alianzas con instancias públicas y privadas para el fomento del turismo. • Son frecuentes los cursos de formación en diversas actividades relacionadas con el turismo en el destino, especialmente en Rurrenabaque, muy cercana a Reyes.
Debilidades	Amenazas
• No hay normativa municipal de turismo ni específica para el APM. • Las empresas en Reyes relacionadas con el sector no están organizadas. • Es casi inexistente la promoción para Rhukanrhuka, pública y privada. • No hay personal en el municipio formado y especializado en las diversas actividades que requiere el turismo. • No hay desarrollada una red de alianzas entre empresas de turismo de Reyes con otras del destino o fuera de él. • Bajo conocimiento de la actividad turística entre la población y empresas en el municipio.	• Posibles cambios de prioridades en las políticas municipales tras elecciones en 2020.

2.8 Diagnóstico focalizado

Desde la visión concertada para el desarrollo turístico del APM Rhukanrhuka y el diagnóstico general realizado, se ha elaborado un diagnóstico focalizado por mandato del PLANTUR, en el que se establecen los requerimientos necesarios para

alcanzarlo, los problemas a resolver y sus actores principales, así como el rol que podría cumplir el Comité de Gestión para paliar o resolver el problema (Tabla 11).

Tabla 11. Diagnóstico focalizado por mandato del PLANTUR

Mandato	Diagnóstico focalizado
Coordinación interinstitucional e intersectorial	Requerimientos: • Concertar las funciones planificadoras y fiscalizadoras del Comité de Gestión del APM para la actividad turística, establecerlos en su Reglamento interno y capacitar para su buen funcionamiento. • Fomentar la organización del sector turístico en Reyes. • Impulsar los trabajos del Consejo de Turismo Sostenible del Destino como interlocutor reconocido ante instancias nacionales e internacionales sectoriales y de cooperación. Problemas: • El Comité de Gestión se encuentra en proceso de estructuración, no están definidas sus funciones para la actividad turística en su Reglamento interno ni capacitados sus miembros para su cumplimiento. • El sector turístico en Reyes (hoteleros, gastrónomos, etc.) no está organizado. • El Consejo de Turismo Sostenible del Destino aún no ha logrado estructurar una figura legal que le permita acceder a fondos públicos para su funcionamiento y apoyo al desarrollo turístico de Rhukanrhuka. Principales actores del problema: • Empresas relacionadas con el sector turismo en Reyes. • Gobierno Municipal de Reyes (responsable de la conformación del Comité de Gestión). • Gobiernos Municipales del destino miembros del Consejo de Turismo Sostenible del Destino. Acciones desde el Comité de Gestión: Una vez conformado el Comité de Gestión, éste debe impulsar la organización del sector junto al Gobierno Municipal y las empresas de turismo locales.
Información e investigación aplicada al turismo	Requerimientos: • Generar un sistema de información estadística y análisis de datos sobre la actividad turística en el municipio de Reyes (plataforma informática municipal). • Impulsar el levantamiento de información turística entre las empresas del sector, especialmente hoteleros y operadores. • Apoyar al Consejo de Turismo Sostenible del Destino la conformación del Observatorio de Turismo del Destino. Problemas: • Si bien es cierto que no hay prácticamente flujos de turismo en Reyes, no se valora la importancia de tener información estadística e investigaciones específicas para la definición de políticas y acciones estratégicas. • Ningún prestador de servicios turísticos en Reyes levanta información turística, aunque la norma les obliga a alguno de ellos. • Se ha avanzado en la conformación del Observatorio de Turismo del Destino, pero no se ha llegado a consolidar, en buena medida por problemas externos: acontecimientos de octubre de 2019, pandemia de COVID-19). Desde Reyes, una vez se instale la UAB, se debe coordinar con ésta el desarrollo de investigaciones en función de una agenda priorizada con los parámetros establecidos para los Observatorios de Turismo. Principales actores del problema: • Gobierno Municipal de Reyes. • Gobernación del Beni (responsable de exigir los datos turísticos a las empresas obligadas por norma). • Empresas de turismo (especialmente hotelería, obligada por norma a dar sus partes diarios). • Observatorio de Turismo/UAB Acciones desde el Comité de Gestión: Promover que el Gobierno Municipal empiece a levantar y procesar información estadística y realizar investigaciones priorizadas con el Observatorio de Turismo para la definición de objetivos y estrategia de desarrollo sectorial, así como promover entre las empresas de turismo que levanten información turística. Impulsar junto al Consejo de Turismo Sostenible del Destino la consolidación del Observatorio de Turismo del destino.

Requerimientos:

- Mejorar los accesos y asegurar su operatividad todo el año a los productos turísticos identificados.
- Realizar las infraestructuras turísticas necesarias para el funcionamiento de los productos turísticos.
- Equipar de saneamiento ambiental básico a la ciudad capital y los espacios donde se encuentran los productos turísticos.
- Mejorar los servicios de telefonía e internet en los lugares donde se encuentran los productos turísticos.
- Desarrollar un sistema para ofrecer seguridad a los turistas en el área rural.
- Señalizar el APM Rhukanrhuka.

Problemas:

- Los accesos terrestres a todos los productos turísticos identificados para Rhukanrhuka son muy precarios, no son operables en la estación de lluvias y durante la época seca son poco transitables.
- Ninguno de los productos turísticos propuestos cuenta con la infraestructura mínima básica para operar (alojamiento, baños, puertos, etc.).
- Sin ser la prioridad, es recomendable disponer de servicios de telefonía e internet en las proximidades de los productos turísticos como mejora de servicio y por seguridad.
- En ausencia de centros de salud en las comunidades donde se desarrollan los productos turísticos, es fundamental capacitar a los responsables de la actividad y el Cuerpo de Protección en primeros auxilios y protocolos de actuación en casos de emergencia.

Principales actores del problema:

- Gobierno Municipal de Reyes.
- Entel y otras compañías de telefonía e internet.

Acciones desde el Comité de Gestión:

El Gobierno Municipal es el responsable de los caminos vecinales, realización de infraestructura pública, Empresa Municipal de Turismo, Cuerpo de Protección, etc., sin embargo, la priorización de los importantes gastos requeridos debe ser concertada con el Comité de Gestión (representante de los actores locales) e impulsar la seguridad en Rhukanrhuka. Por otro lado, en reuniones del Comité de Gestión debe definirse los lugares para la señalización turística y el contenido informativo.

Requerimientos:

- Generar la normativa municipal y del APM sobre turismo, en base a la normativa nacional y de áreas protegidas, con criterios de turismo sostenible.
- Impulsar el cumplimiento del Plan de Manejo del APM en todos sus componentes y los instrumentos complementarios de gestión y planificación (estrategia de conservación, sistema de monitoreo, plan de acción ambiental, etc.).
- Promover la estrategia de conservación y valorización de las culturas indígenas en Rhukanrhuka.
- Incluir en el sistema de monitoreo ambiental los posibles impactos del turismo sobre el medio ambiente y las culturas locales.
- Promover la autosostenibilidad financiera del APM generando un SISCO y su reinversión en el área protegida.
- Impulsar en la actividad turística un manejo ambiental y cultural con criterios de turismo sostenible.

Problemas:

- No está elaborada una normativa de turismo para el municipio y el APM Rhukanrhuka.
- Hay grupos locales que consideran al APM un factor que impedirá el desarrollo socioeconómico local.
- Se deben desarrollar capacidades en el municipio para lograr los objetivos planteados por el Plan de Manejo y sus instrumentos complementarios.
- Las culturas indígenas locales están desapareciendo, no son valoradas o tienen una baja estima por la población local.
- El APM no tiene establecido un SISCO ni una normativa concertada que especifique su reinversión en el APM.
- Desconocimiento de los principios del turismo sostenible entre los emprendimientos de turismo locales.

Principales actores del problema:

- Gobierno Municipal de Reyes.
- Emprendimientos de turismo de Reyes.
- Comunidades y organizaciones indígenas.

Acciones desde el Comité de gestión:

El Comité de Gestión debe impulsar el cumplimiento del Plan de Manejo y sus instrumentos complementarios, promover la creación de la Ley Municipal del SISCO y su reinversión al APM, así como apoyar a las organizaciones y comunidades indígenas para que apliquen sus políticas de conservación cultural, e incentivar a los prestadores de servicios turísticos locales en el conocimiento y aplicación de los principios del turismo sostenible.

Desarrollo de oportunidades con igualdad de condiciones	Requerimientos: • 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. • Formalizar la Empresa Municipal de Turismo como instrumento que permite el desarrollo de productos turísticos a los actores sociales de las áreas rurales. Problemas: • El desarrollo empresarial de los emprendedores de turismo en el municipio de Reyes es muy bajo. Son pequeñas empresas familiares, con escasa aplicación de nuevas tecnologías, conocimiento de gestión empresarial turística, tendencias de turismo y muy reducida capacidad de inversión. • Las comunidades y estancias ganaderas interesados en generar productos turísticos, no tienen la capacidad técnica ni logística para desarrollar un mercadeo eficiente ni realizar la operación turística sin el apoyo inicial de una empresa externa hasta que consolidar el producto. Principales actores del problema: • Gobierno Municipal de Reyes. • Empresas de turismo de Reyes. • Comunidades y estancias ganaderas interesadas en generar productos turísticos. Acciones desde el Comité de Gestión: El Comité de Gestión, en el marco de sus atribuciones, debe impulsar y coadyuvar al Gobierno Municipal para la creación de la Empresa Municipal de Turismo y promover procesos de capacitación a las empresas de turismo en aquellos componentes que impulsen su desarrollo empresarial y la mejora de su competitividad (calidad, certificación, gestión empresarial, etc.).
Orientación para el desarrollo competitivo empresarial	Requerimientos: • Generar la estrategia de promoción y mercadeo para Rhukanrhuka en el marco de la estrategia y marca del destino. • Promover que todas las prestaciones de servicios turísticos cumplan con los criterios globales de turismo sostenible y se certifiquen. Problemas: • No hay una estrategia pública ni privada para la promoción y mercadeo de los productos turísticos locales. Recientemente se ha iniciado la promoción de Rhukanrhuka en el marco del destino. • Con Rhukanrhuka ya certificada en turismo sostenible por la Biosphere, se hace necesario que los diferentes servicios turísticos apliquen los principios de turismo sostenible para mantener y obtener categorías más altas de certificación como parte de la estrategia de competitividad turística de Rhukanrhuka. Principales actores del problema: • Gobierno Municipal de Reyes. • Emprendimientos de turismo de Reyes. • Comunidades y estancias ganaderas que participan de la actividad turística. • Empresa Municipal de Turismo. Acciones desde el Comité de Gestión: El Comité de Gestión debe impulsar el desarrollo de la estrategia y la dotación de los medios necesarios para la promoción y mercadeo de los productos turísticos locales. Disponiendo ya el destino de manuales de capacitación en turismo sostenible para empresas de turismo, puede contribuir a los procesos de capacitación y seguimiento al cumplimiento de los criterios de sostenibilidad y de certificación de las empresas y emprendimientos de turismo.

Impulso para el desarrollo priorizado del turismo comunitario	Requerimientos: • Apoyar a las comunidades indígenas a la definición de productos turísticos competitivos. • Promocionar, mercadear y coadyuvar a la operación turística en las comunidades indígenas mediante la Empresa Municipal de Turismo. • Promover la capacitación y asistencia técnica en las comunidades indígenas para la consolidación de emprendimientos de turismo comunitario. Problemas: • Hay comunidades indígenas muy interesadas en desarrollar productos turísticos, pero desconocen cómo estructural y generar un producto viable, competitivo y sostenible. • Una vez definido el producto, las comunidades tiene muchas debilidades para gestionar, mercadear y operar el producto, por falta de conocimientos, equipamientos y condiciones básicas. Principales actores del problema: • Gobierno Municipal de Reyes. • Comunidades indígenas y organizaciones representativas. • Empresa Municipal de Turismo. Acciones desde el Comité de Gestión: El Comité de Gestión, además de velar por equipar con las infraestructuras y medios necesarios a los emprendimientos turísticos de las comunidades por los responsables municipales y su adecuada promoción y operación por la Empresa Municipal de Turismo, puede coadyuvar con el Gobierno Municipal en la búsqueda de financiamientos externos y programas de capacitación en las comunidades que permitan a éstas, con el tiempo, gestionar sus emprendimientos de manera eficaz, transparente y competitiva.
Desarrollo de productos	Requerimientos: • Definir las propuestas de productos turísticos para Rhukanrhuka con los actores locales interesados, generando una oferta diversa, de calidad, identificativa e innovadora. • Generar las condiciones básicas para la operación turística de los productos identificados y priorizados. Problemas: • Hay buenas potencialidades para generar productos turísticos de naturaleza y culturales complementarios e innovadores a los existentes en el destino, pero no disponen del conocimiento suficiente para estructurarlos ni identificar los mercados objetivo y las estrategias para llegar a estos. • Una vez definidos los productos, ninguno de ellos reúne actualmente las condiciones básicas para su operación (accesos operables todo el año, infraestructuras, logística, etc.). Principales actores del problema: • Gobierno Municipal de Reyes. • Comunidades indígenas y estancias ganaderas implicadas. • Empresa Municipal de Turismo. Acciones desde el Comité de Gestión: El Comité de Gestión debe impulsar la implementación del Plan Estratégico de Turismo para Rhukanrhuka en todos sus componentes, velando por su correcta ejecución y realizando su seguimiento.

De esta matriz, destacamos:

1. Para la coordinación interinstitucional e intersectorial, Rhukanrhuka tiene dos instancias fundamentales, por un lado está el Comité de Gestión, estructura de participación social para la gestión del APM, que tiene funciones de planificación y fiscalización establecidas por la norma en todo lo que atañe al área protegida. Por otro lado está el Consejo de Turismo Sostenible del Destino (CTSD), del que participa el Gobierno

Autónomo Municipal, con amplias misiones asignadas para la promoción, planificación estratégica, implementación de propuestas y certificación del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas.

Ambas instancias son social e institucionalmente representativas al incluir a los sectores y organizaciones públicas, comunitaria y

privadas locales o regionales, sin embargo, falta consolidarlas. El Comité de Gestión aún no tiene estatutos y/o reglamento interno ni ha iniciado sus actividades. El CTSD está más organizado, goza de buen reconocimiento dentro y fuera del destino, y ha desarrollado importantes acciones, no obstante, aún no se ha logrado dotarlo de una figura legal que le permita acceder a fondos públicos para realizar sus actividades.

El menor grado de organización se encuentra en el sector turístico de Reyes, no existe ninguna organización de empresas de turismo ni que aglutine e impulse al conjunto del sector, evidenciando el bajo desarrollo de esta actividad en el municipio. Esta baja incidencia de las empresas de turismo en la promoción y planificación de la actividad debe ser corregida a la mayor brevedad.

2. Respecto a información e investigación aplicada, en Reyes no se ha recogido nunca ningún dato de visitación turística ni, actualmente, se exige a hoteleros y operadores la entrega de los partes diarios establecidos en la norma. Si bien en el destino se levantan datos para el PN ANMI Madidi y Pampas del Yacuma, así como de ocupación hotelera en Rurrenabaque (estos dos último a través de la Gobernación del Beni), sigue siendo muy escasa la comprensión, entre gobiernos municipales y empresas del sector,

sobre la importancia de disponer de información estadística para la planificación estratégica sectorial.

Además de información estadística, se requiere realizar investigaciones aplicadas que permitan orientar las políticas locales de turismo (niveles de satisfacción de visitantes, impactos económicos, percepción local, etc.). Para ello se ha venido trabajando en la consolidación del Observatorio de Turismo del Destino, con la participación de la UAB y el CTSD, apoyados por instancias técnicas externas, llegando a definirse las investigaciones a realizar (enmarcadas en las priorizaciones establecidas por la Red de Observatorios de Turismo Sostenible de la OMT), los estudiantes que las realizarían y las bases metodológicas. Sin embargo, los conflictos políticos ocurridos en octubre de 2019, así como la expansión de la epidemia de COVID-19, han frenado el desarrollo de estos trabajos.

Es necesario que el municipio de Reyes se involucre tanto en la toma de datos estadísticos locales como en las investigaciones a realizar por el Observatorio de Turismo para disponer de información confiable sobre las que tomar decisiones fundamentadas sobre las políticas y estrategias de turismo local para el destino.



Fotografía: Jesús Martínez Mollinedo/WCS

3. En cuanto al desarrollo de condiciones básicas, las debilidades son muchas, especialmente preocupantes por los altos costos que exige corregir alguna de ellas, como la mejora de los accesos a los atractivos turísticos identificados para convertirlos en productos y la realización de las infraestructuras turísticas básicas para poder iniciar operaciones turísticas. Dotar de saneamiento ambiental básico a la capital municipal y los lugares donde se va a realizar la actividad turística es otra fuerte inversión, que si bien no es tan urgente, ni imprescindible como las anteriores para comenzar a desarrollar turismo, tampoco debe demorarse en un espacio que ya goza de certificación internacional de turismo sostenible, por lo que los aspectos ambientales deben estar especialmente cuidados. Por último, en cuanto a infraestructura básica, es recomendable mejorar los servicios de telefonía e internet en las áreas rurales donde se va a realizar la actividad turística, por seguridad y mejora de servicios a los visitantes.

Es fundamental poder ofrecer a los visitantes las mejores condiciones posibles para su seguridad. Varios de los productos turísticos se encuentran muy alejados de los centros urbanos donde se encuentran la atención sanitaria, por ello, tanto el personal que va a operar los productos turísticos como los guardaparques deben estar capacitados y equipados para atender accidentes (primeros auxilios) y emergencias (inundaciones, incendios, etc.).

El último aspecto requerido es señalar el APM, siguiendo la normativa nacional respectiva, esta señalización debe mostrar los límites espaciales de Rhukanrhuka, sus principales características, actividades permitidas y prohibidas, lugares especiales, rutas turísticas habilitadas, etc., ofreciendo de manera clara y rápida información clave al visitante.

4. La internalización de costos ambientales y culturales es fundamental para un espacio que se encuentra dentro de un destino turístico ya certificado en turismo sostenible por la Biosphere Responsible Tourism. El primer elemento básico requerido es contar con una normativa municipal de turismo y una reglamentación específica para el APM coherente con el plan de manejo del APM e incorporando los criterios de turismo sostenible.

Para minimizar los impactos ambientales y culturales que la actividad turística pueda generar, por el contrario, maximizando sus

potenciales beneficios, desde los responsables públicos, comunitarios y privados relacionados con la actividad, se debe impulsar el cumplimiento del Plan de Manejo del APM (respeto a las zonificaciones internas, impulso a las actividades de desarrollo sostenible, etc.) y participar activamente en las estrategias de conservación natural y cultural que se estén desarrollando.

Por otro lado, es importante que el sistema de monitoreo del APM incorpore indicadores ambientales y culturales, concertados con los actores locales, relacionados con la actividad turística, que permitan ir evaluando en el tiempo sus posibles impactos para tomar acciones correctivas si fuera necesario.

Un aspecto muy importante que el turismo puede aportar a Rhukanrhuka es impulsar su autofinanciamiento apoyando un sistema de cobros por ingreso de visitantes. En este sentido, el sector debe promover que se cree este SISCO, asegurar que se realicen los pagos por los turistas y promover que se reinvierta en actividades destinadas a la conservación del APM y su desarrollo sostenible.

Finalmente, para evitar errores cometidos en otros espacios del destino, se debe impulsar que toda la actividad turística en Rhukanrhuka tenga el mejor manejo ambiental y cultural siguiendo los criterios de turismo sostenible, es decir, disponer desde su inicio de eficiente manejo ambiental de residuos sólidos y líquidos generados por la actividad y el fomento permanente al respeto y valorización de las culturas indígenas y las tradiciones locales.

5. Sobre el desarrollo de oportunidades con igualdad de condiciones, los dos componentes priorizados son la capacitación y formación permanente de los prestadores de servicios turísticos como medio para mantener una eficiente gestión de la actividad. Por otro lado, se requiere la formalización de la Empresa Municipal de Turismo que permita a las iniciativas turísticas del área rural (comunidades y estancias ganaderas) disponer de un instrumento esencial para la promoción, mercadeo y apoyo a la operación turística.

La capacitación y formación permanente de los prestadores de servicios turísticos debe abarcar a todas las funciones que la actividad requiere, desde la gestión empresarial (administración, marketing, tendencias de mercado, uso de

nuevas tecnologías, etc.) hasta la operación turística en sí con guiaje, idiomas, seguridad, atención al cliente, etc. A nivel general, es muy importante que la sostenibilidad se convierta en un componente transversal a toda la formación. La priorización de los cursos de formación y capacitación se debe realizar mediante reuniones con el sector identificando las necesidades y los conocimientos específicos requeridos.

Respecto al rol de la Empresa Municipal de Turismo, experiencias locales anteriores y la situación de partida de capacidades y medios existentes en el área rural, muestran la necesidad de una instancia que promocioe, mercadee y apoye a la operación turística. Ninguna comunidad ni propiedad ganadera tiene actualmente los conocimientos suficientes para estructurar un producto turístico, manejo de idiomas, disposición de medios informáticos, internet, capacidades logísticas, personal capacitado, etc., para poder emprender una iniciativa de turismo si no cuenta con un apoyo externo. Se podrían establecer alianzas con empresas externas del entorno regional, pero no han funcionado, y difícilmente se logrará sostenibilidad de las iniciativas si no se parte de una dedicación plena a la venta del producto, conocimiento suficiente y capacidad logística.

6. En cuanto a orientación para el desarrollo competitivo empresarial, las directrices fundamentales se centran en elaborar una estrategia de promoción y mercadeo para Rhukanrhuka e impulsar procesos de certificación en turismo sostenible para los prestadores que operan en el APM.

Ni Rhukanrhuka ni las empresas de turismo del municipio tienen una estrategia de promoción y mercadeo, es necesario crear una involucrando a los sectores público y privado, que lleve al mercado los productos turísticos existentes en Rhukanrhuka apoyándose en la marca y el reconocimiento que ya tiene este destino, pero también comenzando a situarse en los mercados con su nombre específico y esfuerzo local.

Para mejorar la competitividad de los productos turísticos de Rhukanrhuka es necesario que los servicios turísticos estén comprometidos y muestren sostenibilidad mediante procesos de certificación internacional y aplicación de buenas prácticas, acorde con la obtenida ya por el destino. Las actuales tendencias de turismo

a nivel mundial muestran que este aspecto es esencial para atraer mercados con mayor capacidad de gasto y reducción de impactos ambientales y culturales.

7. El impulso al desarrollo priorizado del turismo comunitario implica fuertes apoyos a las comunidades en todo el proceso de desarrollo turístico, desde la definición de los productos turísticos y equipamiento a su promoción, mercadeo y apoyo a la operación turística, al mismo tiempo que se van generando capacidades en las comunidades para su gestión autónoma.

Aunque el destino tiene importantes experiencias en turismo comunitario, en Rhukanrhuka ninguna comunidad tiene la capacidad actualmente de estructurar un producto competitivo ni los medios para construir la infraestructura y disponer de los equipos necesarios para su operación y mercadeo. Se necesita, por tanto, un impulso inicial desde los organismos públicos y entidades de cooperación para hacer viable estos emprendimientos.

El conocimiento adquirido por los comunarios con la experiencia, acompañado de capacitaciones específicas en temas gerenciales, administración y mercadeo, tanto a las comunidades como sus organizaciones, permitirán que estos emprendimientos puedan empezar a funcionar de manera autónoma.

8. Finalmente, para el desarrollo de productos, es necesario una definición de productos turísticos que sea complementaria a la existente en el Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, que responda a vacíos de demanda y a las nuevas tendencias del mercado, para generar una oferta diversa, de calidad, identificativa e innovadora. En este sentido, junto a los actores locales se han reconocido una serie de atractivos de naturaleza y culturales en diversos ecosistemas y operados de una manera diferenciada, dirigido a nichos de mercados que solicitan productos más exclusivos y menos masificados que los ofertados en el destino (ver Capítulo 4).

Para que estos atractivos puedan convertirse en productos turísticos viables y competitivos, deben ser dotados con las condiciones básicas para su operación (accesos, infraestructuras, equipamiento, etc.), con el apoyo del Gobierno Municipal de Reyes, privados, comunidades y otras fuentes externas de financiamiento.



Fotografía: APM Rhukanrhuka

Capítulo 3.

Estrategia para el desarrollo y promoción de la actividad turística

El plan estratégico de turismo para Rhukanrhuka se ha elaborado siguiendo las 7 líneas estratégicas establecidas en el PLANTUR, a las que se ha añadido la línea estratégica de desarrollo de productos propuesta en la metodología del Viceministerio de Turismo (MCyT, 2016a).

En el proceso para su elaboración se ha partido de la visión conjunta concertada expresada por los diferentes actores locales involucrados en la actividad, base del diagnóstico y para la definición de los objetivos y políticas estratégicas validados con estos actores.

3.1. Visión

El desarrollo de la actividad turística ha estado presente y priorizada en el municipio de Reyes en las dos últimas décadas cuando menos. En la misión definida para el APM creada en 2008, se decía que: “la conservación de áreas de valor natural y cultural del municipio debe servir a la promoción turística..”, proponiendo una “visión más integral de manejo, con la oportunidad añadida de que se puede estructurar una propuesta de turismo más planificada y concertada”, en clara alusión a mejorar el turismo informal y de alto impacto que se estaba realizando en la región.

En la visión municipal establecida en el Plan de Desarrollo Municipal 2016-2020 (GAM Reyes, 2015a) aparece nuevamente el turismo, proponiendo un municipio “líder en producción y productividad, incorporado en la economía departamental sobre la base de una producción agropecuaria, forestal y turística, resultante de un sistema productivo integral y sostenible..”

En un sentido similar es incorporado el turismo en la visión para el APM Rhukanrhuka en su Plan de Manejo (GAM Reyes, 2021), al que se encomienda incentivar el turismo sostenible en el marco de la promoción del desarrollo sostenible local.

Como última referencia, la visión conjunta que se definió para el Destino Rurrenabake: Madidi-Pampas (VMT y GAD Beni, 2018a) del que Reyes participa: *“El turismo de naturaleza y cultural en el destino Rurrenabake: 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”*.

Hay, por tanto, unas ideas y conceptos clave respecto al turismo en Reyes que vertebran la visión de turismo: actividad económica estratégica para el desarrollo socioeconómico municipal; sostenibilidad, calidad, certificación, planificación, concertación, competitividad, identificativo, contribución a la conservación natural y natural.

Desde estos elementos, la visión concertada de turismo para Rhukanrhuka se expresó como:

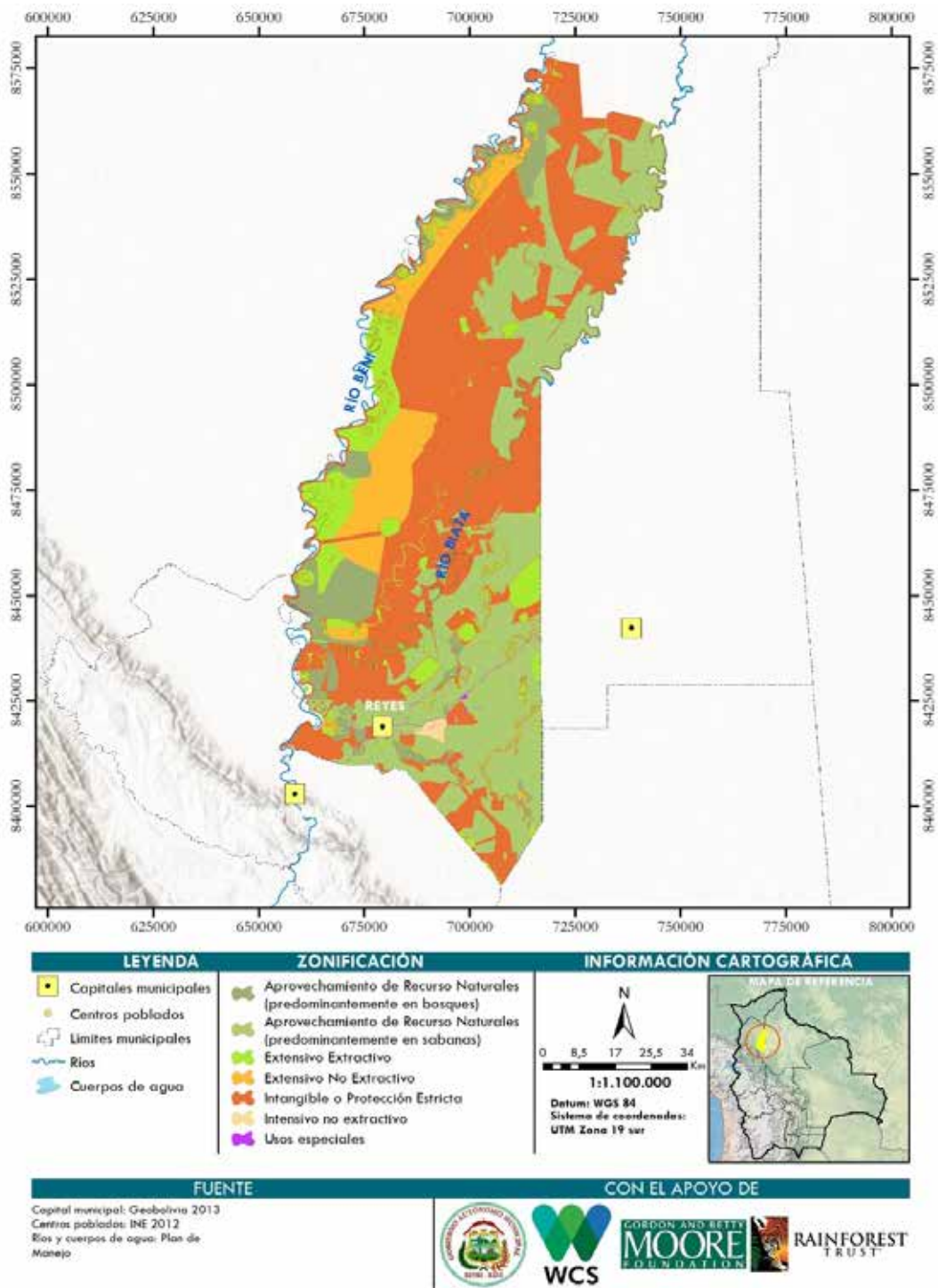
El turismo en Rhukanrhuka es una actividad económica fundamental y priorizada por su aporte al desarrollo sostenible e inclusivo, a la valorización y conservación del patrimonio natural y cultural, al conocimiento y respeto de la diversidad, encaminados a construir una sociedad más justa, segura y en paz. Para ello, se promueve un turismo sustentado en la planificación concertada, afín a los criterios globales de turismo sostenible y responsable, integrador, de calidad, identificativo, competitivo, eficiente y certificado.

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”*.

Como parte del Plan de Manejo de APM, Rhukanrhuka tiene zonificación interna siguiendo las categorías establecidas en el RGAP, definidas de forma participativa y concertada con la población local (Mapa 5).

Mapa 5. Zonificación general del APM Rhukanrhuka



En esta zonificación general, los espacios categorizados como Extensivo No Extractivo e Intensivo No Extractivo se avocan principalmente a la actividad turística (73.340 ha; 8,53% del APM). Además, en las zonas de Aprovechamiento de Recursos Naturales (en bosque y sabana) y de Uso Extensivo Extractivo no se limitan las actividades turísticas. Todos estos espacios suman más de 480.000 ha, es decir, más del 55% de toda el área protegida en el que se puede desarrollar turismo.

La zonificación general del APM ofrece información general de interés para el turista, como las amplias áreas destinadas a conservación, ubicación de los asentamientos humanos y pueblos indígenas, 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 ir desarrollando 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 Rhukanrhuka (Tabla 12) se ha realizado siguiendo los mandatos establecidos en el PLANTUR 2015-2025 (MCyT, 2015) y los principios del Turismo Sostenible establecidos en la Carta Mundial de Turismo Sostenible (Antolatzaileak organizadores, 2015).



Fotografía: Carlos Espinosa Montellano

Tabla 12. Identificación de objetivos y políticas estratégicas por mandato

Mandato	Objetivo estratégico	Política estratégica
Coordinación interinstitucional e intersectorial	1.1 Dotar al Comité de Gestión del APM Rhukanrhuka de estatutos internos, asignando funciones en la planificación, fiscalización y promoción de la actividad turística	1.1.1. El Comité de Gestión de Rhukanrhuka está consolidado y opera con funciones y competencias reglamentadas
	1.2 Promover la organización del sector turístico en Reyes	1.2.1. Los diferentes prestadores de servicios turísticos del municipio están organizados, por sectores especializados (hoteleros, gastronómicos, artesanos, etc.) y en su conjunto
	1.3 Impulsar los 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
Información e investigación aplicada al turismo	2.1 Generar un sistema de información estadística y análisis de datos sobre la actividad turística en el municipio de Reyes (plataforma informática municipal)	2.1.1. El Gobierno Municipal de Reyes levanta información estadística sobre la actividad turística bajo metodología nacional y de manera coordinada con la autoridad departamental y nacional
		2.1.2. Los prestadores de servicios locales rellenan los partes diarios de información estadística requeridos por las autoridades competentes
	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 Rhukanrhuka
Desarrollo de condiciones básicas	3.1. Mejorar los accesos y asegurar su operatividad todo el año a los productos turísticos identificados	3.1.1. Los accesos terrestres a los productos turísticos de Rhukanrhuka laguna Copaiba, río Yacuma, río Beni y estancias ganaderas) reúnen las condiciones de operatividad todo el año
	3.2. Realizar las infraestructuras necesarias para el funcionamiento de los productos turísticos	3.2.1. El producto turístico en la laguna Copaiba dispone de un balneario, muelle y batería de baños para la actividad turística
		3.2.2. El producto turístico en el río Yacuma dispone de infraestructura de alojamiento y baños para turistas
		3.2.3. Los productos turísticos en el río Beni disponen de infraestructuras de alojamiento y baños para turistas
	3.3. Equipar con saneamiento ambiental básico a la ciudad capital y los productos turísticos	3.3.1. La capital municipal dispone de saneamiento básico ambientalmente responsable
		3.3.2. Los productos turísticos en el área rural de Rhukanrhuka operan con sistemas ambientales de manejo de aguas y residuos sólidos acordes a la visión del APM y el turismo sostenible
	3.4. Señalizar el APM Rhukanrhuka	3.4.1. El APM Rhukanrhuka está señalizada siguiendo la normativa nacional, ofreciendo información relevante sobre el área protegida y sus valores
	3.5. Mejorar los servicios de telefonía e internet en los lugares donde se encuentran los productos turísticos	3.5.1. En los diferentes productos turísticos hay servicio de telefonía e internet
	3.6. Desarrollar un sistema para ofrecer seguridad a los turistas en el área rural	3.6.1. El Cuerpo de Protección está capacitado para ofrecer seguridad a los visitantes
		3.6.2. Hay un plan de emergencias y evacuación para visitantes elaborado y personal capacitado para su operación

Internalización de costos ambientales y culturales	4.1. Generar la normativa municipal y del APM sobre turismo, en base a la normativa nacional y de áreas protegidas, con criterios de turismo sostenible	4.1.1. El municipio de Reyes y el APM elabora y aplica la normativa de turismo
		4.1.2. La normativa de turismo elaborada incluye los principios del turismo sostenible (gestión sostenible, maximizar beneficios para la comunidad y el medio ambiente, minimizando los impactos)
	4.2. Impulsar el cumplimiento del Plan de Manejo del APM en todos sus componentes y los instrumentos complementarios de gestión y planificación	4.2.1. Los prestadores de servicios turísticos en Rhukanrhuka cumplen con el Plan de Manejo y colaboran activamente a los responsables del APM en las labores de control, monitoreo, conservación, etc., del APM
	4.3. Estimular en la actividad turística un manejo ambiental con criterios de turismo sostenible	4.3.1. La actividad turística apoya con acciones verificables las políticas de conservación natural y sostenibilidad en Rhukanrhuka
		4.3.2. Se incentiva la certificación en turismo sostenible de todos los prestadores de servicios locales que operan en Rhukanrhuka
		4.3.3. Los servicios turísticos aplican sistemas de Buenas Prácticas ambientales en la actividad (energía transporte, residuos, etc.)
	4.4. Promover la estrategia de conservación y valorización de las culturas indígenas en Rhukanrhuka	4.4.1. Los prestadores de servicios turísticos apoyan con y organizaciones indígenas identifican y desarrollan acciones de apoyo para la conservación y valorización de las culturas indígenas locales
		4.4.2. Las comunidades indígenas y tradicionales suministran productos alimenticios orgánicos y artesanías a los prestadores turísticos, agregando valor al producto turístico
Desarrollo de oportunidades con igualdad de condiciones	4.5. Incluir en el sistema de monitoreo ambiental los posibles impactos del turismo sobre el medio ambiente y las culturas locales	4.5.1. El sistema de monitoreo de Rhukanrhuka incorpora indicadores de impacto para la actividad turística, tanto en lo ambiental como lo cultural
	4.6. Promover la autosostenibilidad financiera del APM generando un SISCO y su reinversión en el área protegida	4.6.1. Desde el sector turístico se incentiva la creación del SISCO para Rhukanrhuka y su reinversión a los programas de conservación y desarrollo sostenible del APM
	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 Reyes en las temáticas esenciales para mejorar sus capacidades gerenciales y competitivas
	5.2. Formalizar la Empresa Municipal de Turismo como instrumento que permite el desarrollo de productos turísticos a los actores sociales de las áreas rurales	5.2.1. La Empresa Municipal de Turismo promociona, mercadea y apoya la logística para la operación turística en los emprendimientos de turismo de las áreas rurales.

Orientación para el desarrollo competitivo empresarial	6.1. Desarrollar y aplicar la estrategia de promoción y mercadeo para Rhukanrhuka en el marco de la estrategia y marca del Destino	6.1.1. Rhukanrhuka 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. Rhukanrhuka 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
Impulso para el desarrollo priorizado del turismo comunitario	7.1. Apoyar a las comunidades indígenas a la definición de productos turísticos competitivos	7.1.1. Las comunidades indígenas 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 en las comunidades indígenas mediante la Empresa Municipal de Turismo	7.2.1. Los productos turísticos de las comunidades son mercadeados y apoyados por la Empresa Municipal de Turismo en la operación turística
		7.2.2. Se facilitan acuerdos comerciales entre los emprendimientos de turismo con operadores de turismo externos al APM
	7.3. Promover la capacitación y asistencia técnica en las comunidades indígenas para la consolidación de emprendimientos de turismo comunitario	7.3.1. Las comunidades indígenas y sus organizaciones reciben capacitaciones en gestión empresarial, promoción, tecnologías, etc., impulsando la gestión indígena
Desarrollo de productos	8.1. Definir e implementar las propuestas de productos turísticos para Rhukanrhuka con los actores locales interesados, generando una oferta diversa, de calidad, identificativa e innovadora	8.1.1. El producto turístico para el río Yacuma está diseñado, calculado sus costos de operación y equipado para la actividad turística
		8.1.2. Los productos turísticos para el río Beni están diseñados, calculados sus costos de operación y equipados para la actividad turística
		8.1.3. Los productos turísticos para estancias ganaderas están diseñados, calculados sus costos de operación y equipados para la actividad turística
		8.1.4. El producto turístico laguna Copaiba está diseñado, calculado sus costos de operación y equipado para la actividad turística
		8.1.5. El producto turístico urbano “ciudad verde” está diseñado y equipado para la actividad turística
	8.2. Generar las condiciones básicas para la operación turística de los productos identificados y priorizados	8.2.1. El Gobierno Municipal facilita y apoya la búsqueda de financiamientos para generar las condiciones básicas requeridas para la operación turística de los productos turísticos



Fotografía: Lipiko Tours Rurrenabaque

Capítulo 4.

Atractivos y productos turísticos priorizados para el área protegida

4.1 Atractivos y productos turísticos priorizados

Crear y hacer viable un nuevo producto turístico es una tarea siempre compleja y costosa que requiere tiempo y esfuerzo continuado, más aún si se desea ser competitivo dentro de un destino que ya tiene una oferta reconocida y consolidada de naturaleza, que se diversifica y desarrolla productos culturales, considerando que la oferta que se va a generar se va a centrar también en naturaleza y cultura, pues son los recursos turísticos fundamentales que se poseen en Rhukanrhuka.

El punto de partida para la construcción de la estrategia de turismo de Rhukanrhuka fue no crear productos similares a los ya existentes en el destino, compitiendo en los mismos mercados mediante precios o evitando a los clientes el pago de SISCO para motivar su elección. Por el contrario, la voluntad expresada se dirige a crear productos complementarios en el Destino para hacerlo más competitivo, ampliar los segmentos de mercado y los tiempos de estadía.

Se hace necesario, por tanto, visibilizar y potenciar los elementos que diferencien estos nuevos productos, que serán la base de su estrategia de mercadeo. En este sentido, lo fundamental es generar un enfoque innovador hacia la experiencia turística para hacer propuestas que incorporen elementos “originales” de alto interés para algunos segmentos de mercado que buscan experiencias más “intensas” o “singulares”, y que incorporen temas de sostenibilidad ambiental y económica.

Desde esta base, se ha hecho una meditada priorización, junto a las autoridades locales, de aquellos espacios y atractivos que pueden incorporar productos turísticos bajo los siguientes criterios:

1. Singularidad: el atractivo ofrece la potencialidad para generar un producto con elementos “únicos” en el destino, bien por presencia de especies emblemáticas que difícilmente se pueden observar en otros lugares, bien por ser espacios muy prístinos con alta presencia de fauna silvestre, o por el tipo de actividades, etc.
2. Experiencias más “reales”: el producto y el sistema de operación permite un mayor acercamiento y convivencia del visitante con el medio natural y la cultura local, centrado en las motivaciones y expectativas del consumidor, manteniendo alta seguridad y comodidad para el cliente.
3. Adecuación a demanda insatisfecha y tendencias: los productos turísticos propuestos cubren una demanda de mercado que, actualmente, no se ofrece en el destino, es tendencia en los mercados de turismo (producto no masificado, manejo sostenible, productos personalizados, calidad de información, etc.) y es competitivo en calidad y precio.
4. Permite combinar paisajes y sensaciones: los productos priorizados permiten desarrollar combinaciones que potencia experimentar sensaciones distintas al visitante. Con este sistema, Rhukanrhuka podría ofertar circuitos turísticos, en la medida de lo posible, integrando la mayor parte posible de los servicios turísticos en la visita al APM.
5. Fomenta sinergias: los productos deben promover la participación de los diferentes sectores y actores sociales de Rhukanrhuka en la actividad turística, generando mayor interés colectivo por la actividad y a favor del APM.
6. Contribución a la estrategia de conservación natural y cultural de Rhukanrhuka: este aporte a la estrategia de conservación del APM y los pueblos indígenas se traduce no solo en pagos por SISCO u otros beneficios económicos directos e indirectos, es importante la contribución a la valorización y promoción de los valores del APM mediante la actividad y la potenciación para la aplicación de criterios de sostenibilidad ambiental en todo su espacio.

7. Potencialidad para innovar: los productos turísticos permiten su renovación y adecuación permanente a las nuevas tendencias del turismo, manteniendo su competitividad y diferenciación.
8. Mayor gasto: los productos propuestos deben direccionarse a nichos de mercado con mayor capacidad de gasto o promover un mayor gasto a los visitantes que llegan a Rhukanrhuka, contribuyendo a la sostenibilidad financiera de las actividades.

Siguiendo estos criterios, se han priorizado para Rhukanrhuka cuatro atractivos turísticos: el río Yacuma más virgen; el río Beni del pueblo tacana; la sabana beniana y la zona de los lagos, y la laguna Copaiba. Cada uno de estos atractivos cuentan con 1 o 2 productos específicos desarrollados, ofreciendo al visitante la posibilidad de conocer los diferentes paisajes, culturas y características propias en cada uno de los atractivos y con la posibilidad de combinar productos para disfrutar del Todo Rhukanrhuka.

Los productos y circuitos turísticos ahora priorizados deben ser la plataforma para nuevos emprendimientos en la medida que se vayan consolidando éstos y se generen otras demandas por los visitantes que puedan ser complementarias.

4.2 Desarrollo de productos turísticos para Rhukanrhuka

4.2.1 Atractivo turístico: Un río Yacuma más virgen y su entorno

A este atractivo se puede acceder a través de dos productos, uno de la comunidad de San Felipe y otro de la comunidad de Montecarlos, con varias diferencias en los recorridos y actividades, aunque en ambos casos el espacio visitado corresponde a la cuenca alta del río Yacuma y su entorno. En ambos productos se convivirá con la naturaleza, con la comunidad tradicional local y se vivirá la experiencia de los vaqueros pampeanos, participando de su gastronomía, formas de vida y cultura.

Características y condiciones generales del atractivo

El río Yacuma es, actualmente, el atractivo turístico más visitado en el Destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas. La alta observación de fauna, nadar junto a delfines rosados y un paisaje “amigable” son algunos de los motivos que explicarían su preferencia frente a la “selva”.

El municipio de Reyes la ha considerado desde hace años como uno de los atractivos a desarrollar más importantes y con mayor potencial. No obstante, existen dos problemas que han frenado la iniciativa: 1) Accesibilidad: llegar al río Yacuma, bien desde la comunidad de San Felipe o por la comunidad de Montecarlos, es complicado, especialmente durante la estación de lluvias al quedar todo cubierto de agua, lo que dificulta también encontrar un lugar donde establecer un espacio donde construir alguna infraestructura para el alojamiento y alimentación de los visitantes; 2) Navegabilidad: a esta altura, el río Yacuma tiene varios sectores que no son navegables con motor fuera de borda durante la estación seca, periodo que coincide con la temporada alta de turismo (abril-octubre).

Ambos problemas deben ser transformados en ventajas y elementos que den singularidad al atractivo y la forma de operación turística. La baja accesibilidad implica un ambiente más prístino y mucho menos masificado que el que se puede

encontrar aguas abajo, en Santa Rosa del Yacuma y, por otro lado, la no navegabilidad con motor permite conocer el medio de una manera menos agresiva, integrada y sostenible, mediante embarcaciones a remo. El alto valor natural de este espacio justifica que la actividad turística, asociada a la observación de especies silvestres, sean desarrollada bajo estrictos parámetros de control, aplicando criterios de sostenibilidad y Buenas Prácticas, incluyendo un sistema de monitoreo de impactos.

Si bien el monito lucachi rojizo y el lucachi cenizo se encuentran en este espacio, sus áreas no están próximas a la zona donde se realizaría la actividad. En inicio no se recomienda el uso de estas especies como atractivo turístico, en caso de hacerse se debe restringir su observación desde el río. Se podría desarrollar esta actividad bajo otras modalidades que eviten alteraciones de comportamiento, en base a un plan específico que evalúe su factibilidad para prevenir impactos negativos mediante protocolos definidos (observatorios camuflados, horarios restringidos, etc.), guías debidamente capacitados, etc.

Capacidades a desarrollar

No hay experiencia ni desarrolladas capacidades para la actividad turística entre los comunarios de San Felipe y Montecarlos. Por tanto, deben generarse las capacidades para el personal del emprendimiento turístico en ambas comunidades



Fotografía: Carlos Espinosa Montellano

para garantizar la calidad en la prestación de los servicios turísticos y la sostenibilidad de los emprendimientos. Las áreas temáticas en las que se deben desarrollar capacitaciones sostenidas en el tiempo son, por prioridad: 1) Guiaje e interpretación; 2) Gastronomía; 3) Idioma (inglés); 4) Primeros auxilios; 5) Atención al cliente; 6) Manejo de GPS; 7) Gestión turística; 8) Administración turística; 9) Marketing y mercadeo turístico, 10) Elaboración de paquetes turísticos; 11) Diseño de circuitos turísticos; 12) Cálculo de costos de operación; 13) Relaciones públicas; 14) Uso de redes sociales y foros de viajeros como elemento de promoción turística. Esta capacitación se debe hacer de manera práctica y aplicada a la gestión de sus emprendimientos.

El tiempo que requeriría capacitar en todos estos temas a los comunarios interesados en emprender actividades turísticas es demasiado largo y, aun así, se seguiría sin los medios e infraestructuras requeridos. Por este motivo, la Empresa Municipal de Turismo cumple un rol esencial, no solo porque realiza el mercadeo, la logística de la operación, dispone del personal auxiliar requerido (guías bilingües), también porque debe ir capacitando en los temas arriba indicados de manera práctica a los comunarios, bajo un sistema de “training” (entrenamiento práctico), haciendo un seguimiento permanente a la calidad de los servicios y la sostenibilidad de los emprendimientos.

Producto 1: San Felipe – río Yacuma

Nivel de dificultad: Media. Se requiere montar a caballo y remar.

Tipo de vestimenta: Para clima cálido (pantalón y camisa ligera y sombrero)

Época para realizar la actividad: Seca (abril-octubre)

Duración: 3 días, 2 noches

Este producto es uno de los más importantes para el desarrollo del turismo en el municipio de Reyes, desde hace muchos años se ha buscado una opción para llegar al río Yacuma y desarrollar turismo, aprovechando la belleza paisajística de la zona y los paisajes espectaculares del río Yacuma.

Las condiciones de accesibilidad con vehículo son malas, ya que no existe carretera desde San Felipe hasta el río Yacuma, por lo tanto, la propuesta incluye el acceso a caballo y carretón para el

transporte hasta el río Yacuma y el retorno, lo que lo hace más atractivo, pero incrementa el grado de dificultad.

Características específicas y condiciones de este producto

La cuenca alta del río Yacuma, ubicada al sur del APM Rhukanrhuka, incluye al curso de agua del río Yacuma junto a áreas de bosque, afluentes y humedales asociados. Este espacio corresponde con la parte sureste del área de distribución del monito lucachi rojizo (*Plecturocebus olallae*), especie de primate endémico de Bolivia y el Beni, que se encuentra En Peligro Crítico (CR) (según el libro rojo de la IUCN), cuya presencia dentro del APM Rhukanrhuka ocurre solamente en los bosques ribereño y de galería del río Yacuma. También es zona colindante con el área sureste de distribución del monito lucachi cenizo (*Plecturocebus modestus*), especie de primate endémico de Bolivia y el Beni, que se encuentra En Peligro (EN) (según el libro rojo de la IUCN) y que habita gran parte de las áreas boscosas del APM Rhukanrhuka, incluyendo bosques fragmentados y bosques asociados a cursos y cuerpos de agua cercanos al río Yacuma.

Así mismo, alberga una importante riqueza biológica con especies como el bufeo o delfín de río (*Inia boliviensis*), peta de río (*Podocnemis* spp), jaguar (*Panthera onca*), cérvidos y otros mamíferos medianos y grandes, así como muchas especies de aves en los cuerpos de agua y distintas especies de flora maderable y no maderable. Debe también tomarse en cuenta los reportes de presencia de londra (*Pteronura brasiliensis*) para esta zona.

Vías de acceso y transporte

La distancia de Reyes hasta el río Yacuma es de 39 km, a eso debemos sumarle 30 km más en caso de que los visitantes lleguen desde Rurrenabaque.

Hasta la comunidad de San Felipe hay un precario camino vecinal de 24 km desde Reyes que requiere mejora del terraplén, construir un nuevo puente y varias alcantarillas. Desde la comunidad hasta el Yacuma hay una distancia de 15 km sin acceso para vehículo, con difíciles condiciones para la construcción de un terraplén ya que atraviesa zonas de bajiales, lo que requeriría mucha inversión para un terraplén alto con muchos puentes o alcantarillas para el paso del agua que fluye en gran cantidad en época de lluvia.

Para llegar a la comunidad de San Felipe desde Reyes o Rurrenabaque se puede emplear un vehículo 4x4 o las vagonetas Toyota Ipsum muy utilizadas por las empresas de turismo locales.

Desde la comunidad al río Yacuma (Cabaña 1) y su entorno se utilizarán caballos para los visitantes y carretón para el traslado de equipos, insumos y personas que no deseen montar a caballo.

Para las actividades recreativas, de visita a los atractivos de esta zona del río Yacuma y el traslado hasta la Cabaña 2, se utilizarán kayacs (simples y dobles), botes de inflar a remo y canoas locales acondicionadas.

Para el retorno se utilizarán nuevamente los caballos y/o carretón, partiendo de la Cabaña 1 cerca de San Antonio, para llegar a la comunidad de San Felipe, donde se tomará el vehículo que los lleve hasta Rurrenabaque.

Infraestructura y equipamientos requeridos

En la comunidad de San Felipe no hay ninguna infraestructura turística. Si bien no es necesario disponer de un ecoalbergue, se recomendaría la construcción de una pequeña pascana a futuro en las proximidades de la comunidad, en la medida que se consolide un flujo turístico para ofrecer mejor calidad de servicios al visitante. Esta pequeña infraestructura debería servir como base de partida y llegada para el tour del río Yacuma, teniendo que contar con condiciones y espacios para realizar meriendas, refrescarse, descansar y aseo con baños.

Para comenzar la operación turística se propone construir la siguiente infraestructura:

- 2 pequeñas cabañas a orillas del río Yacuma, la primera (Cabaña 1) próxima al puesto San Antonio de la estancia Palo Escrito, que se encuentra ubicado en el cruce del sendero de Palo Escrito a San Felipe con el río Yacuma, y la segunda (Cabaña 2), ubicada aguas abajo del río Yacuma, a unas 2 horas de navegación a remo. La cabaña tipo consiste en incorporar una carpa para 5 personas montada sobre una plataforma de madera elevada sobre el terreno (sobregirado), para evitar humedad e inundaciones de al menos 1,5 mts de alto que incluya un espacio abierto, pero bajo el mismo techo, acondicionada como sala de estar y que

pueda ser utilizada como un pequeño comedor cerrado con malla milimétrica. La carpa al interior contará con 5 camas individuales de materiales rústicos, 5 mesitas de noche sencillas, 5 sillas sencillas y una vitrina para guardar el menaje de cocina (platos, jarras, vasos y cubiertos), la ropa de cama y hamacas, etc. En la parte externa, una mesa redonda con capacidad para 6 sillas (pueden ser perezosas) y lugar para colgar 2 hamacas.

- 2 baños ecológicos, colindantes a cada una de las cabañas, con sistema de cámara séptica y cámara de filtración que incluyen 2 inodoros y 1 ducha cada uno, con tanque de almacenamiento y sistema solar de bombeo de agua, ubicados cerca a cada una de las cabañas o albergues.
- 1 cocina comedor rústica con capacidad para 10 personas construida sobre una plataforma con sobregirado de 1,5 metros de altura y cerrada completamente con malla milimétrica, dispuesta junto a la Cabaña 2. En la Cabaña 1 se servirá el almuerzo o cena en el puesto San Antonio de la estancia Palo Escrito, ubicado a 500 metros.

En cuanto a equipamiento, se necesitaría:

Para las actividades acuáticas y transporte:

- 5 kayak individual con remos
- 1 kayak doble con remos
- 1 canoa tradicional mejorada para 4 personas con remos
- 1 motor fuera de borda de 15-20 HP para la canoa

Para las 2 cabañas:

- 12 mosquiteros de 1 plaza
- 4 hamacas
- 2 extintor de incendios de espuma
- 2 botiquín de primeros auxilios completo (incluye antiofídico liofilizado)

Para la cocina comedor de la Cabaña 1:

- 1 vajilla completa para 12 personas (platos hondos, platos planos, tazas, platillos, cubiertos, vasos, jarra)
- Menaje de cocina (1 juego completo de ollas, sartenes, cucharones, espumaderas, cuchillos, bandejas, etc)
- 2 garrafas
- 1 cocina de 4 hornillas con horno
- 2 conservadoras plásticas de 20 litros
- 2 conservadoras poliuretano de 10 litros
- 1 extintor de incendios de espuma

Detalle producto turístico San Felipe – río Yacuma

Día 1. Saldremos desde Rurrenabaque temprano en la mañana, en un vehículo acondicionado hasta la población de Reyes (30 min.). Visita al Museo Arqueológico y Etnohistórico (1 hora). Se continua el viaje a la comunidad de San Felipe (1 hora), donde seremos recibidos con un refrigerio tradicional mientras tomamos un pequeño descanso antes de conocer su entorno y forma de vida (1,5 horas). Tras un almuerzo temprano en la comunidad, con el que empezaremos a conocer la característica gastronomía local, y un breve descanso posterior (1,5 horas), partiremos en caballos rumbo al río Yacuma, visitando el rico entorno natural con sus islas de bosque, la avifauna de los bajiales, acercarnos al río Yacuma para observación de fauna y, finalmente llegar a la Cabaña 1 en la orilla del río Yacuma, donde pernoctaremos la primera noche. La cena tradicional estanciera se realizará en el puesto San Antonio de la estancia Palo Escrito, ubicada a 500 mts de la Cabaña 1.

Día 2. Tomaremos un desayuno tradicional estanciero muy temprano, en el puesto San Antonio, alrededor de las 6:30 am, para recrearnos con el amanecer amazónico y el despertar de la fauna. Después de preparar todo, partiremos en kayaks para navegar silenciosamente aguas abajo y empezar a gozar del Yacuma más virgen, lugar al que pocas personas llegan, divisando los hermosos y exuberantes paisaje de este pequeño pero espectacular y serpenteante río, con muchas posibilidades de ver distintos tipos de fauna, como la capibara (el roedor más grande del mundo), los yacarés, infinidad de aves y, posiblemente algunos monos ardilla (chichilo amarillo). En unas 2 a 2,5 horas llegaremos a la Cabaña 2, que será nuestra base hasta el próximo día. Después de organizarnos en la cabaña y descansar un poco, visitaremos los alrededores por una senda de interpretación, para volver a almorzar a la cabaña.

Después del almuerzo tendremos diferentes actividades recreativas, haremos caminatas por los alrededores para buscar animales silvestres y/o bañarnos con los delfines de agua dulce en el río, disfrutando de sus aguas y las vistas maravillosas del paisaje, retornando a la cabaña antes de la puesta del sol. Después de un merecido descanso de al menos 1,5 horas, tendremos la cena tradicional local

compartida con todo el equipo para, en la noche, salir a ver de cerca a los yacarés (cocodrilianos) que pueblan el río y la rica fauna nocturna, retornando a dormir.

Día 3. Comenzamos el día muy temprano para volver a recrearnos con las características espectaculares de un amanecer amazónico y el despertar de la fauna para, posteriormente, servirnos un nutritivo desayuno e iniciar nuestro regreso a la cabaña 1 (9 a 9:30). El retorno remando aguas arriba será un poco más largo (3 horas), aunque la dificultad no aumentará tanto por las mansas aguas del río. Llegaremos a la cabaña 1 al mediodía y almorzaremos en el puesto San Antonio de la estancia Palo Escrito. Después de un pequeño descanso partiremos a caballo para retornar hasta la comunidad de San Felipe. Durante el camino, el guía nos seguirá mostrando los diversos usos que les damos a las plantas y disfrutaremos de los paisajes de la pampa beniana. A la llegada a la comunidad nos estará esperando un pequeño refrigerio y el vehículo para retornar hasta la ciudad de Rurrenabaque o Reyes, con una parada en el mercado de Reyes para degustar y llevar las tradicionales masitas y cuñapés benianos hechos en base a harina de yuca (mandioca) y maíz amarillo.



Fotografía: Robert Wallace/WCS

Estructura de costos Producto 1: San Felipe – río Yacuma

Cálculo de costos producto San Felipe - Río Yacuma								
Detalle de costos y servicios	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Costo unitario 3D/2N	2 pax 3D/2N	3 pax 3D/2N	4 pax 3D/2N	5 pax 3D/2N
Transporte Rurrenabaque - San Felipe (i + v))	viaje	2	300	600	600	600	600	600
Guía bilingüe	día	3	200	600	600	600	600	600
Cocinera	día	3	100	300	300	300	300	300
Guía local	día	3	120	360	360	360	360	360
Alquiler de caballos con montura	unidad	1,5	150	225	450	675	900	1125
Alimentación + agua	día	3	92	276	552	828	1104	1380
Pago por ingreso a la comunidad San Felipe	global	1	50	50	100	150	200	250
Aporte por uso predio estancia y caminos	global	1	50	50	100	150	200	250
Gastos de combustible y gas	global	1	75	75	75	75	75	75
Costos Administrativos	día	3	57	171	171	171	171	171
Personal de apoyo San Felipe	día	3	17	51	51	51	51	51
Depreciación infraestructura y equipamiento	global	1	194	194	194	194	194	194
Total costo neto				2.952	3.553	4.154	4.755	5.356
Costo neto por pax				2.952	1.776	1.385	1.189	1.071
Utilidad del 25%				738	444	346	297	268
Costo total por pax, incluida utilidad del 25%				3.690	2.221	1.731	1.486	1.339
Impuestos a pagar				701	422	329	282	254
Costo total por pax, incluidos IVA + IT				4.391	2.643	2.060	1.768	1.593
Precio a la venta en Bs por pax				4.391	2.643	2.060	1.768	1.593
Precio a la venta en US \$ por pax				636	383	299	256	231
Precio a la venta total en Bs				4.391	5.286	6.180	7.072	7.965
Precio a la venta total en US \$				636	766	896	1.025	1.155

Nota: El precio no incluye el costo del pago del ingreso al Área Protegida Municipal Rhukanrhuka

Producto 2: Monte Carlos – río Yacuma

Nivel de dificultad: Media. Se requiere montar a caballo y remar.

Tipo de vestimenta: Para clima cálido (pantalón y camisa ligera y sombrero)

Época para realizar la actividad: Seca (abril-octubre)

Duración: 3 días, 2 noches

Es una ruta algo complicada y larga por el ingreso desde San Borja, sin embargo, la belleza de las locaciones y los atractivos hacen que valga la pena estar en un vehículo por unas 4-5 horas, en un camino malo al principio y regular al final, pero que tiene atractivas vistas.

El retorno será a caballo por la comunidad de San Felipe y, desde ahí, en vehículo 4 ruedas a Reyes. La propuesta integra, además de la comunidad de Monte Carlos, a alguna estancia ganadera de la ruta hacia San Felipe para conocer diversas formas de vida tradicionales de la pampa beniana.

Características específicas y condiciones de este producto

El curso de agua del río Yacuma y sus afluentes forman parte del hábitat del bufeo o delfín de río (*Inia boliviensis*). Esta zona abarca todo el curso del río Yacuma presente en la parte sur del APM Rhukanrhuka, y aparte del bufeo, su buen estado de conservación es importante para especies de peces, aves y mamíferos que dependen directamente de este curso de agua y la cuenca que la circunda.

Esta parte de la cuenca alta del río Yacuma, ubicada al sur del APM Rhukanrhuka, incluye al curso de agua del río Yacuma junto a áreas de bosque, afluentes y humedales asociados. Este espacio corresponde con el área sureste de distribución del monito lucachi cenizo (*P. modestus*), especie de primate endémico de Bolivia y el Beni, que se encuentra En Peligro (EN) (según el libro rojo de la IUCN) y que habita gran parte de las áreas boscosas del APM Rhukanrhuka, incluyendo bosques fragmentados y bosques asociados a cursos y cuerpos de agua cercanos al río Yacuma. Corresponde también a la zona colindante con la parte suroeste del área de distribución del monito lucachi rojizo (*P. olallae*), especie de primate endémico de Bolivia y el Beni, que se encuentra En Peligro Crítico (CR) (según el libro rojo de la IUCN), cuya presencia dentro del APM Rhukanrhuka

ocurre solamente en los bosques ribereño y de galería del río Yacuma.

Por esta razón se deberá tener especial cuidado con el desarrollo de las actividades turísticas para que las mismas se realicen bajo estrictos parámetros de control y en base a una estrategia de sostenibilidad, implementación de Buenas Prácticas y permanentemente monitoreadas. En caso de constituirse como atractivo turístico a cualquiera de las especies del monito lucachi (rojizo o cenizo), se debe restringir la actividad turística de observación de estas especies bajo sistemas que eviten alterar su comportamiento, en base a un plan específico que evalúe la factibilidad para esta actividad y con un proceso de monitoreo.

Las principales actividades mencionadas en el producto se desarrollarán principalmente en el arroyo Monte Carlos y el río Yacuma donde, además de la presencia de especies emblemáticas como los endémicos lucachis y el bufeo, se encuentra una importante riqueza biológica, como la tortuga de río (*Podocnemis* spp), jaguar (*Panthera onca*), la capibara (*Hydrochoerus hydrochaeris*), que es el roedor más grande del mundo, junto a múltiples mamíferos, muchas especies de aves en los cuerpos de agua, el yacaré (*Caimán yacaré*) y distintas especies de flora. Debe también tomarse en cuenta los reportes de presencia de la nutria gigante del Amazonas (*P. brasiliensis*) y el imponente caimán negro (*Melanosuchus niger*) para esta zona.



Fotografía: Lipiko Tours Rurrenabaque

Vías de acceso y transporte

Para la comunidad de Monte Carlos hay que recorrer la carretera asfaltada de Reyes a San Borja (180 km – 2:30 horas) y, desde ahí, el camino vecinal semi ripiado de San Borja a Monte Carlos (70 km – 2 horas), haciendo un total de 4:30 horas. Si bien este camino es algo más complicado y largo por el ingreso desde San Borja, no obstante, la belleza de las locaciones y paisajes hacen del viaje parte del atractivo turístico.

Para llegar a la comunidad de Monte Carlos desde Reyes o Rurrenabaque se puede emplear un vehículo 4x4 o las vagonetas Toyota Ipsum muy utilizadas por las empresas de turismo locales.

Desde la comunidad, para las actividades recreativas y de visita a los atractivos de esta zona del río Yacuma o arroyos conectados, se utilizarán kayacs (simples y dobles), botes inflables a remo y canoas locales a remo.

Para el retorno se utilizará un sendero que parte de Montecarlos y llega hasta San Antonio, pasando por Palo Escrito (20 km). Desde la estancia se enlaza con el sendero que llega hasta la comunidad de San Felipe (15 km). Todo este recorrido se realizará a caballo, haciendo un total de 35 km, unas 4 horas de cabalgata lenta.

Infraestructura y equipamientos requeridos

En la comunidad de Monte Carlos no hay ninguna infraestructura turística y es necesaria la construcción de una cabaña – albergue en las proximidades de la comunidad.

Para comenzar la operación turística se propone construir la siguiente infraestructura:

- 1 pequeña cabaña a orillas del arroyo Monte Carlos, un poco distanciada de la comunidad. La cabaña tipo consiste en una carpa para 5 personas montada sobre una plataforma de madera sobregirado de al menos 1,5 mts de alto que incluya un espacio abierto, pero bajo el mismo techo, acondicionada como sala de estar y que pueda ser utilizada como un pequeño comedor, cerrado con malla milimétrica. La carpa al interior contará con 5 camas individuales de materiales rústicos, 5 mesitas de noche sencillas, 5 sillas sencillas y una vitrina

para guardar el menaje de cocina (platos, jarras, vasos y cubiertos), la ropa de cama y hamacas, etc. En la parte externa, una mesa redonda con capacidad para 6 sillas (pueden ser perezosas) y lugar para colgar 2 hamacas.

- 1 baño ecológico, colindante con la cabaña, con sistema de cámara séptica y cámara de filtración que incluyen 2 inodoros y 1 ducha, con tanque de almacenamiento y sistema solar de bombeo de agua, ubicado al lado de la cabaña.
- 1 cocina comedor rústica construida sobre una plataforma con girado de 1,5 mts de altura y cerrada completamente con malla milimétrica y con capacidad para 10 personas, construida junto a la cabaña (al inicio de la operación se podría comer en alguna de las casas de las familias interesadas, hasta consolidar un flujo de turistas).

En cuanto a equipamiento, se necesitaría:

Para las actividades acuáticas y transporte:

5 kayak individual con remos

1 kayak doble con remos

1 canoa tradicional mejorada para 4 personas con remos

1 motor fuera de borda de 15-20 HP para la canoa

Para la cabaña:

6 mosquiteros de 1 plaza

2 hamacas

1 extintor de incendios de espuma

1 botiquín de primeros auxilios completo (incluye antiofidico liofilizado)

Para la cocina comedor:

1 vajilla completa para 12 personas (platos hondos, platos planos, tazas, platillos, cubiertos, vasos, jarra)

Menaje de cocina (1 juego completo de ollas, sartenes, cucharones, espumaderas, cuchillos, bandejas, etc)

2 garrafas

1 cocina de 4 hornillas con horno

2 conservadoras plásticas de 20 litros

2 conservadoras poliuretano de 10 litros

1 extintor de incendios de espuma

Detalle producto turístico Monte Carlos – río Yacuma

Día 1. Salimos de Rurrenabaque temprano en la mañana en un vehículo acondicionado, rumbo a la ciudad de San Borja (2 horas), donde podremos tener un desayuno tradicional beniano (30 min), para después continuar con el viaje hasta la comunidad de Monte Carlos, atravesando paisajes interesantes de pampa, bosque pie de montano y bosques de transición entre selva y pampa (2 horas). Llegando a la comunidad seremos recibidos con bebidas refrescantes y, tras acomodarnos en la cabaña, tendremos un descanso hasta la hora del almuerzo (30 min). Tras comer en la comunidad, con el que empezaremos a conocer la característica gastronomía local, partiremos en kayaks y/o canoas a remo por el paradisíaco arroyo Montecarlos para conocer los alrededores, disfrutar de las vistas y de la pesca tradicional con lineada. Retornamos antes de la puesta del sol para, tras un breve descanso, recrearnos con una velada nocturna con la comunidad, compartiendo historias, leyendas y, por supuesto, la deliciosa cocina tradicional de la zona. Por la noche tenemos la opción de salir a ver de cerca a los yacarés (cocodrilianos) que pueblan el río y la rica fauna nocturna, retornando a dormir.

Día 2. Nos levantaremos muy temprano para conocer el amanecer amazónico y el despertar de las aves. Tras un sustancioso desayuno tradicional, iniciaremos un paseo por los alrededores de la comunidad, visitando las zonas de producción agrícola, en el que los comunarios nos mostrarán los sistemas de producción local y podremos ver los productos de temporada que se cosechan. También pasaremos por el entorno visitando diferentes lugares, a través de una senda de interpretación, en la que aprenderemos un poco sobre las diferentes especies del bosque que se aprovechan para las diferentes actividades cotidianas de una comunidad rural: plantas medicinales, hojas, cortezas y palos redondos para construcción de las casas y corrales, así como frutas y productos comestibles (2 horas). Retornando, realizaremos pesca tradicional en uno

de los arroyos cercanos, hasta la hora del almuerzo. Por la tarde, después de un breve descanso, realizaremos diferentes actividades acuáticas, partiremos nuevamente en kayaks y/o canoa para visitar otros afluentes y el mismo río Yacuma, para observar animales silvestres y/o bañarnos con los delfines de agua dulce en el río, disfrutando de sus aguas y las vistas maravillosas del paisaje, regresando a la cabaña antes de la puesta del sol. En esta segunda noche, después de la cena tradicional, aquellos que no deseen retirarse a dormir después de un día agotador por tanta actividad, podrían volver a salir a un pequeño paseo para observar fauna nocturna y retornar para dormir temprano.

Día 3. Comenzamos el día temprano, alrededor de las 7:30, para conocer una mañana tradicional en una comunidad local y saborear un desayuno sustancioso. Después de organizar la cabaña y preparar el equipaje, iniciaremos el viaje de retorno, utilizando una ruta diferente a la de la llegada. Cruzando el arroyo Monte Carlos nos estarán esperando los caballos para iniciar nuestro recorrido de 2 horas hasta San Felipe, durante el cual podremos disfrutar del rico entorno natural de la pampa (sabana) beniana, con sus islas de bosque y la avifauna de los bajiales. Haremos un breve descanso en el puesto principal de la estancia Palo Escrito (30 min), para continuar la cabalgata por sendas cercanas al bosque de galería y acercarnos al río Yacuma observando fauna, llegando finalmente a refrescarnos y almorzar en el puesto San Antonio de la estancia Palo Escrito, ubicado cerca del cruce del río Yacuma. Después de disfrutar de un tradicional almuerzo estanciero y un pequeño descanso, cruzaremos el río Yacuma y partiremos en nuestras cabalgaduras rumbo a la comunidad de San Felipe. En la comunidad de San Felipe nos estarán esperando con un pequeño refrigerio y el vehículo listo para retornar hasta Rurrenabaque o Reyes, no sin antes pasar por el mercado de Reyes para degustar y llevar las tradicionales masitas y cuñapés benianos hechos en base a harina de yuca (mandioca) y maíz amarillo.

Estructura de costos Producto 2: Monte Carlos – río Yacuma

Cálculo de de costos producto Montecarlos - río Yacuma								
Detalle de costos y servicios	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Costo unitario 3D/2N	2 pax 3D/2N	3 pax 3D/2N	4 pax 3D/2N	5 pax 3D/2N
Transporte Rurrenabaque - Montecarlos	viaje	1	800	800	800	800	800	800
Transporte San Felipe - Rurrenabaque	viaje	1	300	300	300	300	300	300
Guía bilingüe	día	3	200	600	600	600	600	600
Cocinera	día	3	100	300	300	300	300	300
Guía local	día	3	120	360	360	360	360	360
Alquiler de caballos con montura	unidad	1	150	150	300	450	600	750
Alimentación + agua	día	3	92	276	552	828	1104	1380
Pago por ingreso a la comunidad San Felipe	global	1	50	50	100	150	200	250
Aporte por uso predio estancia y caminos	global	1	50	50	100	150	200	250
Gastos de combustible y gas	global	1	75	75	75	75	75	75
Costos Administrativos	día	3	57	171	171	171	171	171
Personal de apoyo San Felipe	día	1	30	30	30	30	30	30
Depreciación infraestructura y equipamiento	global	1	48	48	48	48	48	48
Total costo ceto				3.210	3.736	4.262	4.788	5.314
Costo neto por pax				3.210	1.868	1.421	1.197	1.063
Utilidad del 25%				803	467	355	299	266
Costo total por pax, incluida utilidad del 25%				4.013	2.335	1.776	1.496	1.329
Impuestos a pagar				762	444	337	284	252
Costo total por pax, incluidos IVA + IT				4.776	2.779	2.113	1.781	1.581
Precio a la venta en Bs por pax				4.776	2.779	2.113	1.781	1.581
Precio a la venta en US \$ por pax				692	403	306	258	229
Precio a la venta total en Bs				4.776	5.558	6.339	7.124	7.905
Precio a la venta total en US \$				692	806	918	1.032	1.145

Nota: El precio no incluye el costo del pago del ingreso al Área Protegida Municipal Rhukanrhuka

4.2.2 Atractivo turístico: El río Beni del pueblo indígena Tacana

El río Beni ha sido milenariamente ocupado por el pueblo indígena Tacana. Los productos turísticos, únicos en el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas, ofrecen dos alternativas, una próxima a la ciudad de Rurrenabaque (comunidades de Nuevo Reyes y Zoraida) y la otra, para los aventureros y observadores de fauna, localizada en los lugares más alejados y prístinos de la cuenca del río Beni (comunidades de San Marcos, Monterrey y Las Peñitas). En el viaje se convivirá con el pueblo indígena Tacana, conociendo sus costumbres, tradiciones y singular cultura.

Características y condiciones generales del atractivo

El río Beni, uno de los grandes ríos amazónicos de Bolivia, es la frontera natural entre los Andes y la gran llanura aluvial beniana. Esta confluencia entre grandes ecosistemas propicia una alta biodiversidad, riqueza de paisajes y encuentros culturales.

La actividad turística se desarrolla entre el río Beni, en cuya ribera se asientan las comunidades indígenas tacanas, y las zonas de bosque y sabanas asociadas al río Negro, al norte y oeste del APM Rhukanrhuka. Hasta ellas se llega navegando por el mismo río en embarcaciones de madera con motor fuera de borda. Desde las comunidades,

las diferentes rutas atraviesan bosque primario (monte alto), lagos, lagunas, humedales y áreas de sabanas hasta llegar a arroyos y ríos por sendas apenas transitadas, que se harán caminando sin ningún medio de transporte, espacio de singular riqueza de flora y fauna. Además de los endémicos monos lucachi cenizos (*Plecturocebus modestus*), destaca la presencia de especies tan emblemáticas como la nutria gigante del Amazonas (*Pteronura brasiliensis*), el jaguar (*Panthera onca*), grandes grupos de chanchos de tropa (*Tayassu pecari*), marimono (*Ateles chamek*), manechi o mono aullador (*Alouatta karaya*), el enigmático borochi (*Crysocyon brachyurus*), el ciervo de los pantanos (*Blastocerus dichotomus*), la gama americana (*Ozotoceros bezoarticus*) o la gran ave pampeana, el pío (*Rhea americana*). Respecto al río Negro, el mismo incluye además una variedad notable de peces, incluido el gran depredador de río, el paiche (*Arapaima gigas*) y las míticas pirañas (pez diablo en idioma guaraní), junto al mayor cocodriliano del continente, el caimán negro (*Melanosuchus niger*).

La oferta de dos espacios sobre el río, uno próximo (Nuevo Reyes-Zoraida) y otro muy alejado (Monterrey - Las Peñitas - San Marcos) permite singularizar estos productos. El más próximo debe destinarse a aquellos visitantes que no gozan de mucho tiempo (paquetes de 3 días - 2 noches) y menor exigencia física, mientras que la más alejada



Fotografía: Carlos Espinosa Montellano

demanda estadías más prolongadas (5 noche-6 días) y un mayor esfuerzo físico, pero permite al visitante adentrarse en lugares apenas transitados por el ser humano.

La ruta más cercana es la que puede incorporarse a los circuitos para recorrer toda el área protegida municipal, en una combinación que permita al visitante conocer los principales ecosistemas, paisajes y culturas de Rhukanrhuka.

Por los altos valores naturales de los espacios visitados, todas las actividades turísticas y la observación de especies silvestres se hará bajo sistemas de buenas prácticas y sostenibilidad, incluyendo un sistema de monitoreo de impactos.

Capacidades a desarrollar

No hay experiencia ni capacidades desarrolladas para la actividad turística en ninguna de las comunidades. Por tanto, deben generarse los conocimientos entre el personal del emprendimiento turístico 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; 3) Idioma (inglés); 4) Primeros auxilios; 5) Atención al cliente; 6) Manejo de GPS; 7) Gestión turística; 8) Administración turística; 9) Marketing y mercadeo turístico; 10) Elaboración de paquetes turísticos; 11) Diseño de circuitos turísticos; 12) Cálculo de costos de operación; 13) Relaciones públicas; 14) Uso de redes sociales y foros de viajeros como elemento de promoción turística. Esta capacitación se debe hacer de manera práctica y aplicada a la gestión de sus emprendimientos.

De igual manera que en los demás atractivos y productos turísticos del Área Protegida Municipal Rhukanrhuka, la Empresa Municipal de Turismo es esencial para poder iniciar la operación turística y generar una capacitación en las comunidades bajo la modalidad de training que permita un entrenamiento y acompañamiento práctico permanente de los comunarios y sus emprendimientos, velando siempre por la sostenibilidad financiera de los mismos.

Producto 3: Nuevo Reyes – Zoraida

Nivel de dificultad: Media. Hay caminatas

Tipo de vestimenta: Para clima cálido, pantalón y camisa ligera, sombrero, zapatos de trekking

Época para realizar la actividad: Todo el año

Duración: 3 días, 2 noches

Características específicas y condiciones de este producto

El lugar donde se desarrolla este producto incluye parte del curso del río Beni, donde se inicia el municipio de Reyes en la zona suroeste del APM Rhukanrhuka. Este espacio contiene paisajes fantásticos de bosques continuos, con poca o nada intervención humana, y muchas lagunas y lagos formados por los innumerables meandros que va dejando el río Beni en su camino desde la zona montañosa de los Andes, abriéndose paso con su serpenteante rumbo a través de la selva amazónica camino al mar. Comprende las comunidades tacanas de Nuevo Reyes y Zoraida, ubicadas a la orilla del majestuoso río Beni, muy cerca una de la otra.

Esta área alberga una importante riqueza de flora y fauna. Destacar la presencia del endémico monito lucachi cenizo (*P. modestus*), el mono tití lucachi del Madidi, que llega hasta esta zona su distribución, los inmensos grupos de los ruidosos monos aulladores (*Alouatta sara*), cuyo aullido ronco en los amaneceres puede ser escuchado a varios kilómetros de distancia, y la siempre interesante posibilidad de ver a los monos araña o marimonos (*Ateles chamek*). La zona boscosa es habitada también por el jaguar (*P. onca*), chanchos de tropa (*T. pecari*), taitetú (*Pecari tajacu*), el guazo o corzuela colorada (*Mazama americana*), los hermosos coatíes con sus colas levantadas (*Nasua nasua*), entre otros, junto a una gran variedad de aves de zonas boscosas y acuáticas. En los cuerpos de agua podemos encontrar a las míticas pirañas y gran diversidad de peces conviviendo con el majestuoso yacaré (*Caiman yacare*), una de las especies de cocodrilianos de la región.

Por los altos valores naturales de los espacios visitados, todas las actividades turísticas y la observación de especies silvestres se hará bajo sistemas de buenas prácticas y sostenibilidad, incluyendo un sistema de monitoreo de impactos.

Vías de acceso y transporte

El acceso a las comunidades indígenas ribereñas tacanas es mediante el río Beni. Para llegar a las comunidades de Nuevo Reyes y Zoraida, donde se desarrolla este producto, se debe navegar unas dos horas y media desde Rurrenabaque, aguas abajo, incrementando en cerca de una hora para el retorno en contra de la corriente. Ya inmersos en las actividades, todas las visitas y paseos se realizan caminando en su mayoría, con actividades en los cuerpos de agua, donde se utilizan canoas tradicionales de madera y el bote grande para el movimiento sobre el río Beni.

Infraestructura y equipamiento requeridos

En ninguna de las comunidades mencionadas existe infraestructura turística. En inicio, no es necesario disponer de ecoalbergue o refugio, ya que se utilizarán campings dobles e individuales en áreas destinadas para el acampado y se realizarán las comidas en casas de los comunarios, disfrutando de la hospitalidad tacana y su comida tradicional. A futuro, en la medida que se consolide un flujo turístico, se recomendaría la construcción de ecoalbergues en las proximidades de las comunidades para ofrecer mejor calidad de servicios al visitante. Para comenzar la operación turística se propone lo siguiente:

- 2 áreas destinadas a zona de camping, una en Nuevo Reyes y otra en Zoraida, que debe mantenerse limpia y desmalezada, que cuente con una cerca protectora para que no entren los animales domésticos como cerdos o vacas. Cada área de camping contará con un baño ecológico con cámara séptica y cámara de filtración, que incluya dos inodoros y una ducha.
- Las comunidades deberán acondicionar y mejorar su cocina y comedor para albergar al menos a 10 personas (8 turistas y 2 guías) por vez. Se apoyará a las comunidades con la dotación, en calidad de préstamo, de 2 extinguidores de espuma, 2 juegos completos de vajilla para 12 personas (platos planos, hondos, vasos, tasas, jarras), menaje de cocina (ollas, sartenes, cucharones, espumaderas, caldera) y demás enseres necesarios para brindar un servicio de calidad al visitante.

- En cuanto a equipamiento para el producto, se necesitarían 8 campings bi-personal con doble techo para las torrenciales lluvias y 8 bolsas de dormir para clima cálido.

Detalle producto turístico Nuevo Reyes – Zoraida

Día 1. A primera hora de la mañana partiremos desde Rurrenabaque en bote a motor por el río Beni a la comunidad de Nuevos Reyes, a la que llegaremos poco antes del mediodía. En el camino, bordeando las últimas estribaciones de los Andes, tendremos los primeros avistamientos de la fauna amazónica. Tras asearnos, haremos un almuerzo tradicional en la misma comunidad, conociendo su gastronomía típica. Durante las horas de más calor, prepararemos el campamento y nos introducirán en la rica cultura tacana. Posteriormente haremos una caminata de 2 horas para acercarnos a las lagunas próximas en las horas de mayor actividad de la fauna. Con las últimas luces, retornaremos al campamento para compartir una cena con productos locales y las historias con los pobladores de la comunidad.

Día 2. Temprano en la mañana nos acercaremos a una de las lagunas para observar un amanecer amazónico, donde desayunaremos. Luego navegaremos en bote para ver las múltiples especies de aves y animales que pueblan las orillas de la laguna. Retornaremos para acercarnos a la vecina comunidad de Zoraida, donde almorzaremos e instalaremos el nuevo campamento. Desde ahí haremos caminatas por los bosques próximos para conocer la fauna que lo habita y los diferentes usos locales de plantas y fauna. En la tarde aprenderemos a elaborar artesanías tradicionales del pueblo indígena Tacana de manos de artesanas locales. En la tarde podremos participar en la elaboración de la cena típica, aprendiendo sus recetas para, tras cenar, salir a hacer una caminata y navegación nocturna para observar grandes caimanes y sentir la dinámica vida nocturna en la Amazonía.

Día 3. Despertaremos pronto, haremos un sustancioso desayuno amazónico e iremos a uno de los senderos preparados para la observación de fauna y seguir aprendiendo sobre el medio natural y cultural con la información ofrecida por el guía. Regresaremos para almorzar antes de abordar el bote para regresar a Rurrenabaque.

Estructura de costos Producto 3: Nuevo Reyes – Zoraida

Cálculo de costos producto Nuevo Reyes - Zoraida											
Detalle de costos y servicios	Unidad	Cant.	Precio unitar	Costo unit 3D/2N	2 pax 3D/2N	3 pax 3D/2N	4 pax 3D/2N	5 pax 3D/2N	6 pax 3D/2N	7 pax 3D/2N	8 pax 3D/2N
Transporte Rurrenabaque - NR-ZA (i + v)	viaje	1	2144	2144	2144	2144	2144	2144	2144	2144	2144
Guía bilingüe	día	3	200	600	600	600	600	600	600	600	600
Cocinera	día	3	100	300	300	300	300	300	300	300	300
Guía local	día	3	120	360	360	360	360	360	360	360	360
Alimentación + agua	día	3	92	276	552	828	1104	1380	1656	1932	2208
Pago por uso de área de camping N. Reyes	global	1	50	50	100	150	200	250	300	350	400
Pago por uso de área de camping Zoraida	global	1	50	50	100	150	200	250	300	350	400
Costos Administrativos	día	3	57	171	171	171	171	171	171	171	171
Depreciación infraestructura y equipos	global	1	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Total costo neto				3.999	4.375	4.751	5.127	5.503	5.879	6.255	6.631
Costo neto por PAX				3.999	2.188	1.584	1.282	1.101	980	894	829
Utilidad del 25%				1.000	547	396	320	275	245	223	207
Costo total X pax, incluida utilidad del 25%				4.999	2.735	1.980	1.602	1.376	1.225	1.117	1.036
Impuestos a pagar				950	520	376	304	261	233	212	197
Costo total X pax, incluidos IVA + IT				5.949	3.254	2.356	1.907	1.637	1.458	1.329	1.233
Precio a la venta en Bs x pax				5.949	3.254	2.356	1.907	1.637	1.458	1.329	1.233
Precio a la venta en US \$ x pax				862	472	341	276	237	211	193	179
Precio a la venta total en Bs				5.949	6.508	7.068	7.627	8.186	8.746	9.305	9.864
Precio a la venta total en US \$				862	943	1.024	1.105	1.186	1.267	1.349	1.430

Nota: El precio no incluye el costo del pago del ingreso al Área Protegida Municipal Rhukanrhuka

Producto 4: Río Negro (Monterrey – San Marcos – Las Peñitas)

Nivel de dificultad: Media-alta. Hay caminatas largas y remar

Tipo de vestimenta: Para clima cálido: pantalón y camisa ligera, sombrero, zapatos de trekking

Época para realizar la actividad: Todo el año

Duración: 6 días, 5 noches

Este producto tiene características muy especiales, un largo viaje navegando el majestuoso río Beni por sus serpenteantes y mansas aguas y paisajes esplendorosos, las caminatas en medio de la exuberante vegetación dentro de bosques prístinos y majestuosos, el paso por lugares de sabanas, humedales y lagunas, la navegación por el paradisiaco río Negro con su maravilloso e inescrutable bosque de ribera, un conjunto heterogéneo de experiencias que permite al visitante la vivencia de diferentes ecosistemas amazónicos y la gran posibilidad de observar su rica flora y fauna.

El río Negro permite realizar pesca tradicional, pesca deportiva y avistamiento de aves y mamíferos en un bosque con características muy interesantes.

Este producto está diseñado para un público aventurero, que guste de largas caminatas y la convivencia directa con la naturaleza en condiciones extremas, ya que se adentrará en lugares completamente aislados de cualquier atisbo de civilización, muy poco visitados salvo por algunos investigadores.

Características específicas y condiciones de este producto

El área de desarrollo de este producto, la cuenca baja del río Negro, incluye el curso de agua del río Beni y las zonas de bosque y sabanas asociadas al río Negro en su parte baja, al noroeste del APM Rhukanrhuka. Comprende la comunidad de Monterrey, la ruta este por senda hacia el río Negro y su recorrido aguas abajo hasta la comunidad Las Peñitas, en las inmediaciones de la desembocadura del río Negro, sobre el río Beni. Esta zona alberga una importante riqueza de flora y fauna. Destacar la presencia de los endémicos monos lucachi cenizos (*P. modestus*) y la nutria gigante del Amzonas (*Pteronura brasiliensis*). La zona boscosa es habitada también por el jaguar (*P. onca*), chanchos de tropa (*T. pecari*), marimono (*A. chamek*) y el ruidoso mono aullador (*Alouata karaya*), cuyo aullido ronco en los amaneceres

puede ser escuchado a varios kilómetros de distancia; y variedad de aves de zonas boscosas y acuáticas. Debe considerarse también la existencia de hábitats de sabanas con presencia reportada de borochi (*C. brachyurus*), ciervo (*B. dichotomus*), gama (*O. bezoarticus*) y pío (*R. americana*). Respecto al río Negro, cuenta con una variedad notable de peces, incluido el gran depredador de río, el paiche (*Arapaima gigas*) y las míticas pirañas (pez diablo en idioma guaraní), junto al mayor cocodriliano del continente, el caimán negro (*Melanosuchus niger*).

Por los altos valores naturales de los espacios visitados, todas las actividades turísticas y la observación de especies silvestres se hará bajo sistemas de buenas prácticas y sostenibilidad, incluyendo un sistema de monitoreo de impactos.

Vías de acceso y transporte

El producto río Negro requiere 11 horas en bote desde Rurrenabaque hasta la comunidad de Monterrey para la ida. El retorno se puede hacer empleando la misma vía, con escala para pernoctar en la comunidad de San Marcos, o por tierra, desde Las Peñitas, 6-8 horas en vehículo hasta Rurrenabaque, vía Santa Rosa, atravesando zonas extensas de la sabana beniana.

Todas las rutas internas en el atractivo, desde Monterrey, son sendas que se recorren a pie y, una vez en el río Negro, en embarcaciones a remo y motor, dependiendo de la temporada y del nivel de las aguas, hasta llegar a Las Peñitas.

Infraestructura y equipamiento requeridos

En ninguna de las comunidades mencionadas existe infraestructura turística. En inicio, no es necesario disponer de ecoalbergue, se recomendaría su construcción en las proximidades de las comunidades en la medida que se consolide un flujo turístico para ofrecer mejor calidad de servicios al visitante.

Para comenzar la operación turística se propone construir la siguiente infraestructura:

- 1 pequeña pascana ubicada a medio camino entre Monterrey y el río Negro, consistente en una plataforma de madera sobregirado de 1,5 mts de alto y base de 4x4 mts, con techo de motacú y malla milimétrica periférica. La pascana contará con una mesa rústica y bancas para 6 a 8 personas.

- 2 refugios rústicos construido a orillas del río Negro, uno al final del sendero que llega desde Monterrey, y otro en la mitad del recorrido del río hacia Las Peñitas. El refugio tipo consiste en una plataforma de madera sobregirado de 1,5 mts de alto y base de 4x7 mts para instalar una carpa con capacidad para 5 catres de campaña construidos con materiales del lugar, que incluya un espacio fuera de la carpa, cerrado con malla milimétrica para que funcione como un pequeño comedor. Una segunda plataforma de madera sobregirado de 1,5 mts y base de 3x4 mts, donde se instalará una carpa para 3 personas que incluya un baúl seguro para guardar los enseres. En cada refugio se incorporará un espacio para un fogón rústico que servirá de cocina.
- 1 cabaña en la comunidad de Las Peñitas. La cabaña tipo consiste en incorporar una carpa para 5 personas montada sobre una plataforma de madera sobregirado de al menos 1,5 mts de alto y base de 4x7 mts, que incluya un espacio abierto, pero bajo el mismo techo, acondicionada como sala de estar y que pueda ser utilizada como un pequeño comedor, cerrado con malla milimétrica. La carpa al interior contará con 5 camas individuales de materiales rústicos, 5 mesitas de noche sencillas, 5 sillas sencillas y una vitrina para guardar el menaje de cocina (platos, jarras, vasos y cubiertos), así como la ropa de cama y hamacas. En la parte externa, una mesa redonda con capacidad para 6 sillas y un lugar para colgar 2 hamacas. Toda la plataforma tendrá un techo de palma (motacú).
- 3 baños ecológicos, con sistema de cámara séptica y cámara de filtración, que incluyen 2 inodoros y 1 ducha cada uno, con tanque de almacenamiento y sistema solar de bombeo de agua, ubicados 1 colindante a la cabaña de Las Peñitas, 1 en la comunidad de Monterrey y 1 en la comunidad de San Marcos.
- 2 baños ecológicos, con sistema de cámara séptica y cámara de filtración, que incluyen 1 inodoro y 1 espacio para ducha con balde cada uno. Los mismos estarán ubicados colindantes a cada uno de los refugios del río Negro.
- En una primera instancia, se acomodará y habilitará un espacio como dormitorio para 6

personas en las comunidades de Monterrey y San Marcos. En el futuro, en función de que se consolide un flujo de turistas, se podrá construir una cabaña tipo en cada una de las comunidades.

- De igual manera, en un primer momento, los visitantes comerán en una de las casas de las familias de las comunidades de Monterrey, San Marcos y Las Peñitas, considerando la construcción de un pequeño espacio como comedor, junto a las cabañas, en función del flujo de turistas.

En cuanto a equipamiento se necesitaría:

Para las actividades acuáticas y transporte en el río Negro:

- 2 canoas para 2 personas cada una con remos y vara
- 1 canoa para 6 personas
- 1 motor fuera de borda de 25 HP

Para los 2 refugios del río Negro:

- 12 mosquiteros de 1 plaza
- 4 hamacas
- 2 extintor de incendios de espuma
- 1 botiquín de primeros auxilios completo (incluye antiofídico liofilizado)
- 2 vajillas completas para 6 personas (platos hondos, planos, jarros, cubiertos, vasos y jarra)
- Menaje de cocina (juego completo de ollas, sartenes, cucharones, espumaderas, cuchillo)
- 2 extintor de incendios de espuma
- 2 conservadoras de plástico de 10 litros

Para la cabaña de Las Peñitas:

- 6 catres rústicos de 1 plaza
- 6 mesitas rusticas de 40x30
- 6 bolsas de dormir para clima cálido
- 6 mosquiteros de 1 plaza
- 1 mesa redonda para 6 personas
- 6 sillas rústicas
- 2 hamacas
- 1 extintor de incendios de espuma
- 1 botiquín de primeros auxilios completo (incluye antiofídico liofilizado)

Para las comunidades de Las Peñitas, Monterrey y San Marcos:

3 vajillas completa para 6 personas (platos hondos, platos planos, tazas, platillos, cubiertos, vasos, jarra)

Menaje de cocina (3 juego completo de ollas, sartenes, cucharones, espumaderas, cuchillos, bandejas, etc)

3 garrafas

3 cocinas de 4 hornillas con horno

6 conservadoras plásticas de 20 litros

6 conservadoras poliuretano de 10 litros

3 extintor de incendios de espuma

Detalle producto turístico río Negro

Día 1. Saldremos con las primeras luces del día desde Rurrenabaque en bote para poder llegar a Monterrey al atardecer (11 horas). El almuerzo, tradicional y con productos locales, lo haremos en la comunidad de San Marcos, parte del Territorio Indígena Tacana, situada a la mitad del viaje. Tras la llegada a Monterrey, donde pernoctaremos, disfrutaremos de una rica cena típica, los preparativos de las actividades para el día siguiente y compartir con miembros de la comunidad sus historias y cultura.

Día 2. Despertaremos muy temprano, con el inconfundible aullido ronco y estremecedor de los manechis o mono aullador para, tras un buen y nutritivo desayuno en la comunidad con tradicionales productos amazónicos, dirigirnos a la senda y comenzar nuestra caminata rumbo al río Negro. En el camino iremos pasando por humedales y bosques que iremos conociendo en su singularidad, mientras observamos monos, aves y otra fauna amazónica, además de recibir una amplia explicación de los usos tradicionales de la flora y fauna del entorno en la cultura tacana. Almorzaremos a medio camino, en una “pascana” al aire libre. Tras un breve descanso, continuaremos camino para llegar cerca del anochecer al refugio en el río Negro, para una reparadora cena y un merecido descanso.

Día 3. Tras el desayuno temprano en el refugio, para recrearnos con el despertar de la selva y aprovechar al máximo las horas de luz, abordaremos las canoas y/o botes para comenzar a bajar por el espectacular

río Negro, donde muy pocos turistas jamás han llegado, con paradas para conocer la exuberante fauna que alberga este espacio y disfrutar de la pesca tradicional con lineada. Almorzaremos en un campamento improvisado, a la ribera del río y, tras un breve descanso, continuaremos bajando por el río Negro, conociendo este increíble medio y explorando sus bosques ribereños y la fauna, hasta llegar al refugio donde haremos una cena típica. Por la noche, ante de dormir, para los que sigan con ganas de explorar, realizaremos una corta caminata para observar la vida nocturna amazónica y saldremos en bote para acercarnos a los grandes cocodrilianos que pueblan el río Negro.

Día 4. Nos levantaremos al amanecer, cuando la fauna está más activa, para recorrer por agua las mejores locaciones para su avistamiento. Regresaremos al refugio para desayunar y prepararnos para la siguiente salida, a pescar pirañas mientras seguimos observado la rica fauna del entorno hasta el mediodía, para regresar a almorzar al refugio. Tras un descanso, saldremos en bote con motor hacia la comunidad de Las Peñitas, donde cenaremos y pernoctaremos.

Día 5. Una vez en la comunidad de Las Peñitas, tendremos dos alternativas:

Alternativa a) Tras desayuno en la comunidad Las Peñitas, salida en bote por la desembocadura del río Negro al río Beni hasta la comunidad indígena de San Marcos (7 horas), donde tendremos un almuerzo tardío al llegar. Por la tarde visitaremos los alrededores de la comunidad para luego tomar la cena y hacer campamento para pasar la noche.

Alternativa b) Tras desayuno en la comunidad, retorno en vehículo hasta Rurrenabaque (6 horas), con parada en Reyes para un almuerzo tardío y conocer su Museo Arqueológico y Etnohistórico. Esta opción tiene un costo extra y solo es disponible cuando el camino está abierto en temporada seca.

Día 6. Siendo despertados al alba por el ensordecedor y ronco aullido de los manechis o mono aullador, disfrutaremos de nuestro último desayuno en la selva amazónica y saldremos hacia Rurrenabaque, para terminar nuestro viaje alrededor del mediodía.

Estructura de costos Producto 4: río Negro

Cálculo de costos producto río negro								
Detalle de costos y servicios	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Costo unitario 6D/5N	2 pax 6D/5N	3 pax 6D/5N	4 pax 6D/5N	5 pax 6D/5N
Transporte Rurrenabaque - Las Peñitas (i + v)	viaje	1	6540	6540	6540	6540	6540	6540
Guía bilingüe	día	6	200	1200	1200	1200	1200	1200
Cocinero	día	6	100	600	600	600	600	600
Guía local	día	6	120	720	720	720	720	720
Alimentación + agua	día	6	92	552	1104	1656	2208	2760
Pago por ingreso a la comunidad Monterrey	global	1	50	50	100	150	200	250
Pago por ingreso a la comunidad Las Peñitas	global	1	50	50	100	150	200	250
Aporte a la comunidad de San Marcos	global	1	30	30	60	90	120	150
Gastos de combustible y gas	global	1	169	169	169	169	169	169
Costos administrativos	día	3	57	171	171	171	171	171
Personal de apoyo Las Penitas	día	3	17	51	51	51	51	51
Depreciación infraestructura y equipos	global	1	102	102	102	102	102	102
Total costo neto				10.235	10.917	11.599	12.281	12.963
Costo neto por pax				10.235	5.459	3.866	3.070	2.593
Utilidad del 25%				2.559	1.365	967	768	648
Costo total por pax, incluida utilidad del 25%				12.794	6.823	4.833	3.838	3.241
Impuestos a pagar				2.431	1.296	918	729	616
Costo total X pax, incluidos IVA + IT				15.225	8.120	5.751	4.567	3.856
Precio a la venta en Bs x pax				15.225	8.120	5.751	4.567	3.856
Precio a la venta en US \$ x pax				2.206	1.177	834	662	559
Precio a la venta total en Bs				15.225	16.239	17.254	18.268	19.282
Precio a la venta total en US \$				2.206	2.354	2.502	2.648	2.795

Nota 1: El precio no incluye el costo del pago del ingreso al Área Protegida Municipal Rhukanrhuka

Nota 2: Para la alternativa de retorno de Las Peñitas en vehículo, se debe pagar extra, ajustando la disminución del costo del bote por 2 días menos de uso (Bs800).



Fotografía: APM Rhukanrhuka

4.2.3 Atractivo turístico: La sabana beniana y los grandes lagos de Rhukanrhuka

Este atractivo es muy importante para desarrollar actividades turísticas en la zona de los lagos San Lorenzo, Yusala y Rogagua, el arroyo Limón y las nacientes del río Biata, incorporando visitas a la comunidad de Ratije y turismo de estancia cercanas a la zona de los lagos.

Las actividades programadas para esta zona de estancias ganaderas y lagos incluyen el esparcimiento en una serie de cuerpos de agua adyacentes, donde se pueden desarrollar múltiples actividades, como la pesca tradicional con línea, observación de fauna, paseos en canoa a vara o kayaks y navegación a motor en los grandes lagos principales. Todas ellas complementarias al turismo de estancia, sumándonos a sus actividades diarias, con cabalgatas, traslado de ganado, ordeño, vacunación, curación y compartir las tareas generales de la vida de estancia, incluyendo visitas a sus zonas de producción agrícola y para la adquisición de productos locales.

Características y condiciones generales del atractivo

Comprende el conjunto de lagos y lagunas ubicados en la línea Bala – Rogagua, e incluye hábitats de sabanas y bosques, además de áreas de transición como pampa-monte y arbustales, donde se encuentran muchas estancias ganaderas con potencial para desarrollar actividades de turismo de estancia.

Debido a la ubicación del APM Rhukanrhuka, que incluye esta rica variedad de hábitats de bosques, sabanas y humedales, la diversidad de fauna es muy abundante. Destacar la presencia de la londra o nutria gigante del Amazonas (*Pteronura brasiliensis*) en los cuerpos de agua y del endémico monito lucachi cenizo (*Plecturocebus modestus*), junto a otras especies emblemáticas, como la gama americana (*Ozotoceros bezoarticus*), la gran ave pampeana, el pío (*Rhea americana*), el borocho o lobo de crin (*Crysocyon brachyurus*), el majestuoso jaguar (*Panthera onca*), así como diversidad de aves y reptiles asociados a zonas inundables y arroyos, junto a una variedad de peces en los lagos y lagunas en los que habita el gran caimán negro (*Melanosuchus niger*).

Para garantizar la conservación natural y cultural de este medio, las actividades turísticas se desarrollan bajo sistemas de buenas prácticas y sostenibilidad, que incluye un sistema de monitoreo de impactos.

Capacidades a desarrollar

En general, aunque los propietarios de estancias ganaderas puedan estar interesados en promover turismo en sus estancias y cuentan, en algunos casos, con las capacidades en infraestructura y condiciones para albergar turistas, al no ser su actividad económica principal, no disponen del tiempo ni cuentan con los conocimientos y medios técnicos necesarios para emprender por sí solos iniciativas de turismo. Por ello, al igual que con las comunidades, el rol de la Empresa Municipal

de Turismo es fundamental para el mercadeo y la operación turística.

No obstante, se emplean como guías locales a vaqueros de las estancias y/o comunarios, para ellos es necesario desarrollar una capacitación mediante “training” con conocimientos que mejoren su desempeño: guíaje e interpretación, trato y atención al cliente, primeros auxilios, inglés, etc.

En cuanto a los propietarios, para aquellos que puedan desear potenciar sus conocimientos en turismo o constituirse en el futuro como emprendimientos sólidos, se propone generar cursos de capacitación en temas priorizados como 1) Gestión turística; 2) Administración turística; 3) Marketing y mercadeo turístico; 4) Elaboración de paquetes turísticos; 5) Diseño de circuitos turísticos; 6) Cálculo de costos de operación; 7) Relaciones públicas; 8) Uso de redes sociales y foros de viajeros como elemento de promoción turística; que deberán ser concertados con ellos.

Producto 5: Compartiendo en estancias ganaderas

Nivel de dificultad: Medio. Se requiere montar a caballo y remar.

Tipo de vestimenta: Para clima cálido, pantalón, camisa manga larga, sombrero, zapatos cerrados

Época para realizar la actividad: Todo el año

Duración: 3 días 2 noches

Las pampas benianas se aprovechan desde que se introdujo el primer ganado bovino en el siglo XVII, para ganadería extensiva. El ganado se cría en campo abierto, de la manera tradicional, no se estabula. La actividad ganadera extensiva requiere de trabajos permanentes para obtener buenos rendimientos. Hay labores diarias, o casi, y trabajos estacionales (vacunación, marcado, traslado al mercado), que conforman un calendario anual de actividades, con requerimientos de personal e infraestructuras diversos.

Entre los trabajos diarios o muy frecuentes, aunque varían en función de las necesidades, el clima y el tipo de producción que se haga, se encuentra vaquear (traslado del ganado a otros campos o lugares para abrevar), dar sal al ganado (para complementar el bajo aporte mineral del forraje natural), ordeñar, dependiendo de la época, realizar vacunación, desparasitación, marcado del ganado, etc.

La propuesta es conocer esta forma de vida tradicional, compartiendo entre culturas, mediante la participación de las actividades diarias de una estancia ganadera, mientras exploramos un medio natural muy rico en biodiversidad empleando el caballo y/o el tradicional carretón como medio para disfrutar de este entorno natural y cultural único.

Características específicas y condiciones de este producto

Las sabanas benianas son parte de la mayor llanura de inundación de Latinoamérica. El paisaje, eminentemente plano, está conformado por sabanas de pastizales y grandes humedales (lagos y lagunas), algunos estacionales, intersectado por ríos y arroyos, con extensos bosques subtropicales y áreas de transición, como pampa-monte y arbustales.

Se destaca en la zona la presencia de londra (*P. brasiliensis*) en los cuerpos de agua y la del lucachi cenizo (*P. modestus*) en las islas de bosque, gama (*O. bezoarticus*), borocho (*C. brachyurus*) en las pampa montes, jaguar (*P. onca*), así como diversidad de aves y reptiles asociados a zonas inundables y arroyos, junto a una variedad de peces en las lagunas y cuerpos de agua.

Vías de acceso y transporte

Los niveles de accesibilidad a las estancias ganaderas pueden variar entre ellas y, sobre todo, entre estaciones. Por carretera principal, en vehículo de 4 ruedas, se recorre la mayor parte del camino, en un radio no superior a los 30 km desde Reyes, antes de entrar a los desvíos a las estancias que, solo en el periodo de lluvias, pueden presentar algunos problemas de accesibilidad. Ya dentro de la estancia, el medio de transporte principal será el caballo y el tradicional carretón, además de algún tipo de embarcación para desplazarnos por los cuerpos de agua presentes.

Infraestructura y equipamientos requeridos

Las estancias ganaderas son propiedades privadas, por tanto, las infraestructuras para la actividad turística (alojamiento, baños, etc.) deben ser propias. Si bien varias de las estancias interesadas reúnen ya las condiciones suficientes para iniciar actividades, sí se debe complementar con algún equipamiento para lograr una buena atención al cliente.

Lo mínimo requerido para brindar una atención de calidad al visitante estaría dado por:

- Dormitorios simples, dobles o comunes, con capacidad para al menos 5 personas. Debe contar con 5 camas completas de 1 plaza con mosquitero, una pequeña mesita de noche y una silla o colgador de ropa para cada cama.
- Un área para las comidas (comedor), que puede ser compartida con los dueños de la estancia, con capacidad extra para 6 personas.
- Un baño, que al inicio puede ser compartido, que cuente con inodoro y ducha, con sistema básico de tratamiento de aguas residuales (cámara séptica y cámara de filtración)
- Un lugar como sala de estar con capacidad extra para 6 personas, donde se podrían compartir historias, leer o simplemente pasar el rato o descansar. Este espacio podría estar provisto de sillas, reposeras cómodas o hamacas.
- Habilitar una pequeña lavandería, donde los visitantes puedan lavar algunas de sus prendas utilizadas en las actividades ganaderas.

Por parte de la Empresa Municipal de Turismo, además del material de alquiler ofrecido a los visitantes para sus tours (al final del documento), se requiere disponer de 2 GPS (Sistema de Posicionamiento Global), 2 brújulas y 2 botiquines completos para la seguridad de los visitantes.

Detalle producto turístico: Compartiendo en estancias ganaderas

Día 1. Tras el desayuno en el hotel, saldremos en vehículo acondicionado de Reyes o Rurrenabaque (dependiendo del lugar del pernocte) hacia la estancia ganadera. En el camino nos detendremos para una visita al Museo Arqueológico y Etnohistórico de Reyes, para llegar a almorzar en la estancia degustando típicos platos de la cultura ganadera beniana. Tras un descanso, después de acomodarnos en nuestra habitación, conoceremos la estancia y al personal que trabaja en la misma. Después ensillaremos nuestros caballos, con la ayuda del guía, y haremos nuestra primera cabalgata por los alrededores de la estancia, conociendo el característico paisaje pampeano y su fauna. De regreso, ya atardeciendo, tras asearnos, tendremos una cena tradicional, compartiendo con el personal de la estancia una velada musical y las múltiples historias del campo alrededor de una fogata.

Día 2. Antes de desayunar, muy temprano, asistiremos al ordeño de vacas y la degustación de la “ambrosía” (leche al pie de la vaca con una pizca de canela, que ocasionalmente incluye un chorrito de singani y una cucharita de azúcar). Visitaremos el corral, donde nos explicarán las actividades que se realizan en él, mientras practicamos con el lazo y la “mochinga”. Después tomaremos un desayuno tradicional y, tras ensillar los caballos, volveremos a salir para conocer nuevos paisajes y fauna. Nos acercaremos a humedales próximos para navegar en botes sencillos desde los que pescaremos rodeados de la exuberante avifauna del entorno y los caimanes que habitan en estos espacios. Antes de emprender el retorno, probaremos el característico “tapeque” (refrigerio) de los vaqueros, para llegar a un almuerzo tardío en la estancia y seguir conociendo la gastronomía local. Después de una sobre mesa y/o descanso apacible continuaremos compartiendo la cultura local, con pequeños paseos a caballo por los alrededores, el aprendizaje de diferentes tipos de nudos que se usan en la actividad ganadera y participar del concurso de lazada con un premio para los ganadores. En la noche, y después de la cena, donde se entregarán los premios a los ganadores del uso del lazo y de los nudos, saldremos a observar y escuchar la rica fauna nocturna, que incluye el avistamiento de caimanes en los cuerpos de agua cercanos, retornando a dormir a la estancia para un reparador descanso.

Día 3. Nos levantaremos de nuevo temprano por la mañana para participar de las actividades de la estancia. Recuperaremos energía con un desayuno de productos tradicionales y volveremos a salir a caballo para seguir explorando el rico entorno natural de las sabanas benianas y sorprendernos con el conocimiento que los habitantes poseen de su medio, retornando para el último almuerzo típico en la estancia. Después de un pequeño descanso, tras acomodar el equipaje y ordenar la habitación, volveremos en auto a Rurrenabaque.

Estructura de costos Producto: Compartiendo en estancias ganaderas

Cálculo de costos producto: Compartiendo en estancias								
Detalle de costos y servicios	Unidad	cantidad	precio unitario	costo unitario 3D/2N	2 pax 3D/2N	3 pax 3D/2N	4 pax 3D/2N	5 pax 3D/2N
Transporte Rurrenabaque - Estancia (i + v)	viaje	2	300	600	600	600	600	600
Guía bilingüe	día	3	200	600	600	600	600	600
Cocinera	día	3	80	240	240	240	240	240
Guía local	día	3	100	300	300	300	300	300
Alquiler de caballos con montura	unidad	2	100	200	400	600	800	1000
Alimentación + agua	día	3	92	276	552	828	1104	1380
Gastos de combustible y gas	global	1	25	25	25	25	25	25
Costos administrativos	día	3	57	171	171	171	171	171
Depreciación infraestructura y equipos	global	1	75	75	75	75	75	75
Total costo neto				2.487	2.963	3.439	3.915	4.391
Costo neto por pax				2.487	1.482	1.146	979	878
Utilidad del 25%				622	370	287	245	220
Costo total X pax, incluida la utilidad del 25%				3.109	1.852	1.433	1.223	1.098
Impuestos a pagar				591	352	272	232	209
Costo total X pax, incluidos IVA + IT				3.699	2.204	1.705	1.456	1.306
Precio a la venta en Bs x pax				3.699	2.204	1.705	1.456	1.306
Precio a la venta en US \$ x pax				536	319	247	211	189
Precio a la venta total en Bs				3.699	4.407	5.116	5.824	6.532
Precio a la venta total en US \$				536	638	741	844	945
Monto para la EMT por pax				2.273	1.223	873	698	593
Monto para la estancia por pax				1.427	981	833	758	714
Monto total para la EMT				2.273	2.445	2.618	2.790	2.963
Monto total para la estancia				1.427	1.962	2.498	3.033	3.569

Nota: El precio no incluye el costo del pago del ingreso al Área Protegida Municipal Rhukanrhuka

4.2.4 Atractivo turístico: laguna Copaiba

La laguna Copaiba es un antiguo meandro que ha generado una laguna muy atractiva para disfrutar unas horas compartiendo con amigos y la familia un rico almuerzo tradicional y actividades acuáticas.

Características y condiciones

Los lagos y lagunas son abundantes en el APM Rhukanrhuka y es uno de los ecosistemas priorizados para su conservación. Como consecuencia del cambio climático, las infraestructuras realizadas y actividades humanas (carreteras, canalizaciones, etc.), estos humedales están en riesgo, poniendo en peligro la salud ambiental de todo el espacio.

Si bien los humedales del APM albergan una importante riqueza biológica y son esenciales por los servicios ambientales que prestan, en el caso de la laguna Copaiba, por su pequeño tamaño, proximidad a la carretera principal, las actividades de recreación que se desarrollan en ella, etc., su relevancia es menor.

Desde hace años, esta laguna es utilizada como espacio de recreación por la población local y regional, sobre todo los fines de semana. Ocasionalmente llegan turistas extranjeros, especialmente de origen israelí, que alquilan motos en Rurrenabaque y se acercan hasta la laguna para pasar el día y retornar en la tarde. La laguna cuenta con un balneario y un muelle rústico.

Vías de acceso y transporte

La laguna Copaiba se encuentra a unos 12 km de Reyes. El camino es de tierra arcillosa, con algunos precarios puentes, poco transitable si llueve. En general, todos los visitantes llegan con vehículo propio, pero se pueden contratar taxis (moto o auto) desde la capital municipal. No existe un transporte público organizado para llegar a la laguna.

Infraestructura y equipamientos requeridos

Como se ha dicho, la laguna Copaiba cuenta con unas precarias infraestructuras (balneario y muelle) en muy mal estado, inadecuadas para el posicionamiento del producto, no solo para turismo internacional, también para el nacional y regional.

Para disponer de un producto turístico competitivo, las infraestructuras y equipamientos requeridos son:

- Camino a la laguna: el camino debe ser estabilizado (levantar la plataforma y ripiar), se deben mejorar los puentes y alcantarillas para permitir el paso de vehículos con seguridad y en cualquier condición climática.
- Vestidores y baños: 5 vestidores y 3 baños mínimamente deben ser reconstruidos para ofrecer un ambiente agradable e higiénico a los visitantes.
- Restaurante: mejorar las condiciones de la infraestructura existente para habilitar un restaurante o comedor para los que se llevan comida preparada.
- Embarcadero y embarcaciones: debido al suelo lodoso de la laguna, es conveniente construir un amplio embarcadero para los bañistas y ofrecer la posibilidad de alquilar embarcaciones, tipo kayaks, botes a pedal, canoas o botes inflables, armar una red para jugar voleibol dentro del agua etc., para ampliar la oferta de actividades en la laguna.
- Habilitar áreas de recreación demarcadas, que incluyan pequeñas canchas de fútbol y voleibol.
- Habilitar zonas para construcción de pequeños parrilleros con mesitas y asientos rústicos con elementos acordes al paisaje.
- Mejorar las condiciones del muelle o construir uno nuevo.
- Habilitar zonas de parqueo para organizar mejor las actividades generales y la comodidad de los visitantes.

Si el Gobierno Municipal implementara la propuesta de alquilar motos a los turistas para que hagan el tramo Reyes-laguna Copaiba, se recomendaría que fueran tipo cuadratrack, con todo el equipo de protección (cascos, protectores, etc.) para dar seguridad a los clientes, organizando caravanas controladas por un guía del municipio.

Capacidades a desarrollar

El balneario de la laguna Copaiba lleva operando muchos años. Las capacidades a desarrollar deben ser identificadas por los empleados del balneario (gastronomía, atención al cliente, primeros auxilios, etc.), pero no es un producto que demande entrenamientos especiales.

Producto turístico laguna Copaiba

El producto Copaiba es de un día, con 6 horas efectivas (10 a 16) incluido el transporte y la visita al Museo, centrado en las actividades de recreación acuáticas y servicios gastronómicos.

Si se consolidara el producto de alquiler de cuadratracks, la actividad debería iniciarse en el Museo Arqueológico y Etnohistórico, saliendo de Rurrenabaque a horas 10 en vehículo hasta el museo de Reyes y, después de la visita, partir en caravana hasta la laguna. El retorno de la laguna a Reyes se debe hacer sobre las 4 de la tarde, para estar partiendo a Rurrenabaque alrededor de las 5 de la tarde, después de realizar una visita al mercado central para degustar las tradicionales masitas y productos alimenticios locales.

Se recomienda para este producto aplicar un SISCO específico (Ej. SISCO Copaiba), mucho menor del establecido para el APM y los productos de 3 días y más. Este debe incorporar el pago que se hace por ingreso a la laguna y al Museo, diferenciando entre locales, nacionales y extranjeros.

4.2.5 Todo Rhukanrhuka

Podemos ofrecerle diferentes combinaciones de productos turísticos del área protegida Rhukanrhuka, ajustados a su tiempo y necesidades. Las propuestas siguientes son, por tanto, orientativas, al igual que los costos por pasajero, que dependerán del viaje que desee hacer y los tiempos en cada atractivo. Entre estas combinaciones, sugerimos:

Río Beni + estancia ganadera (5 noches 6 días)

Combinación de dos paisajes y actividades muy diferentes que permiten al visitante comprender la variedad y riqueza de ecosistemas, su diversidad cultural y formas de conocerlas.

Precio orientativo por pax

Río Beni + Estancia ganadera	1 pax 6D/5N	2 pax 6D/5N	3 pax 6D/5N	4 pax 6D/5N	5 pax 6D/5N
Precio a la venta total en Bs	9.648	5.458	4.061	3.363	2.943
Precio a la venta total en US \$	1.398	791	588	487	426

Nota: El precio no incluye el costo del pago del ingreso al Área Protegida Municipal Rhukanrhuka

Río Beni + río Yacuma (5 noches 6 días)

A pesar de la proximidad entre ambos ríos, pertenecen a cuencas distintas, con diferencias significativas, como la presencia del emblemático delfín rosado en el Yacuma, ausente en la cuenca del río Beni.

Precio orientativo por pax

Río Beni + Río Yacuma	1 pax 6D/5N	2 pax 6D/5N	3 pax 6D/5N	4 pax 6D/5N	5 pax 6D/5N
Precio a la venta total en Bs	10.340	5.897	4.416	3.675	3.230
Precio a la venta total en US \$	1.498	855	640	532	468

Nota: El precio no incluye el costo del pago del ingreso al Área Protegida Municipal Rhukanrhuka

Río Beni + río Yacuma + estancia ganadera (7 noches 8 días)

Un todo Rhukanrhuka que presenta sus principales ecosistemas, a los dos pueblos indígenas que lo habitan y la vida en una estancia ganadera tradicional beniana.

Precio orientativo por pax

Río Beni + Río Yacuma+Estancia Ganadera	1 pax 8D/7N	2 pax 8D/7N	3 pax 8D/7N	4 pax 8D/7N	5 pax 8D/7N
Precio a la venta total en Bs	14.039	8.101	6.121	5.131	4.536
Precio a la venta total en US \$	2034	1174	887	743	657

Nota: El precio no incluye el costo del pago del ingreso al Área Protegida Municipal Rhukanrhuka

4.2.6 Explorando la alta biodiversidad de los grandes lagos

En el futuro, a medida que se consoliden los diversos productos turísticos de Rhukanrhuka, se sugiere crear una nueva propuesta diferenciada alrededor de la zona de los lagos. Este producto incluiría actividades en la comunidad de Ratije, trekking por sus alrededores y una excursión, de al menos dos días, a la zona del lago Rogagua y el río Limón, pudiendo llegar hasta el encuentro con el río Biata.

4.3. Recomendaciones

Otro equipamiento para la Empresa Municipal de Turismo

Por las características de los viajes propuestos por Rhukanrhuka (montar a caballo, trekking, etc.) y el incipiente desarrollo de sus infraestructuras turísticas, es recomendable que la Empresa Municipal de Turismo cuente con el siguiente material para alquilar a los turistas que así lo requieran para su viaje:

20-30 pares de botas de goma con tallas variadas (de 38 a 46)

10-20 bolsas de dormir para clima cálido

20-30 ponchos de agua

6-10 binoculares

Los precios de alquiler deben ser determinados por la Empresa Municipal de Turismo

Así mismo, además del material para cada infraestructura, es recomendable disponer de 5-10 conservadoras de poliuretano de 10 litros para los viajes, evitando tener que trasladar estas conservadoras desde las cabañas o refugios

Incorporación de nuevos actores a los productos turísticos

En general, a medida que se vayan consolidando los diferentes productos turísticos, es muy recomendable ir “actualizando” el producto, es decir, incorporar cambios e innovaciones siguiendo las tendencias del mercado y, al mismo tiempo, sumando a nuevos actores locales que manifiesten interés en sumarse a la actividad. Es el caso de la comunidad Río Viejo, que podría ser parte del producto Nuevo Reyes-Zoraida, ampliando las opciones de ingreso y salida del atractivo, generando nuevas actividades u ofertando otros servicios (gastronómicos, culturales, actividades, etc.).

Productos turísticos a la medida del cliente

Los cálculos de costos de operación realizados y los precios por pasajero indicados se deben entender como orientativos, sujetos a ajustes y actualizaciones por cambios en los costos, incremento de la demanda, otros aportes a considerar, etc.

En este sentido, es importante, atendiendo a las tendencias del turismo mundial, 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 al responsable de la Empresa Municipal de Turismo el cálculo del precio para el cliente que solicita algún tipo de adecuación.



Fotografía: Jesús Martínez Mollinedo/WCS

Capítulo 5.

Instrumentos complementarios

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

Para la implementación del Plan Estratégico de Turismo del APM Rhukanrhuka se ha establecido para cada mandato: objetivos y políticas estratégicas, el indicador 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 13).

Tabla 13. Plan Operativo del Plan Estratégico de Turismo del APM Rhukanrhuka (Anexo 3)

MANDATO: Coordinación interinstitucional e intersectorial													
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.1.: Dotar al Comité de Gestión del APM Rhukanrhuka de estatutos internos, asignando funciones en la planificación, fiscalización y promoción de la actividad turística													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.1.1.: El Comité de Gestión de Rhukanrhuka está consolidado y opera con funciones y competencias reglamentadas				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.1.1.: Actas de constitución y aprobación del Estatuto del Comité de Gestión y N° de Actas del Comité de Gestión									
META AL 2030: El Comité de Gestión del APM Rhukanrhuka participa activamente en la implantación de la estrategia de turismo del APM y la aplicación de criterios de sostenibilidad turística													
ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADOR (de proceso)	RESPONSABLE	LÍNEA DE BASE	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Conformación del Comité de Gestión con los actores y criterios establecidos en el Plan de Manejo	Acta de constitución de conformación del CTSD	GAM Reyes	Existe una propuesta concertada ara 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 Reyes	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	2	2	2	2	2
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.2.: Promover la organización del sector turístico en Reyes													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.2.1.: Los diferentes prestadores de servicios turísticos del municipio están organizados, por sectores especializados (hoteleros, gastronómos, artesanos, etc.) y en su conjunto				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.2.1.: Cantidad de prestadores de servicios turísticos en el municipio afiliados a alguna organización sectorial establecida legalmente									
META AL 2030: 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													
ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADOR (de proceso)	RESPONSABLE	LÍNEA DE BASE	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Reunión con todos los prestadores de servicios turísticos del municipio para promover su organización sectorial con acompañamiento del CTSD	Acta de conformidad y proceso a seguir por los prestadores de séricos turísticos	GAM Reyes	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 Reyes Prestadores de servicios turísticos de Reyes	No hay organizaciones sectoriales de turismo en el municipio	100%									
Vinculación de las organizaciones sectoriales con cámaras regionales del Destino	N° de eventos de monitoreo realizados	Prestadores de servicios turísticos de Reyes CTSD	No hay ninguna vinculación de los sectores de turismo de Reyes con el sector en el destino	50%	100%								

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.3.: Impulsar los trabajos del Consejo de Turismo Sostenible del Destino													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 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				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 1.3.1.: Rhukanrhuca mantiene la certificación Biosphere y cantidad de acciones realizadas por el CTSD de apoyo técnico y de promoción del APM									
META AL 2030: El CTSD opera con los recursos necesarios y cumple con eficiencia las funciones asignadas													
ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADO (de proceso)	RESPONSABLE	LÍNEA DE BASE	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Promover la mancomunidad de municipios del destino para poder transferir fondos al CTSD	Mancomunidad constituida legamente	GAM Reyes CTSD	El CTSD está reconocido y posee reglamento, pero no puede recibir fondos públicos	100%									
Participar activamente de las actividades de certificación, capacitación y promoción desarrolladas por el CTSD	Cantidad de eventos de certificación, capacitación y promoción que incluyen? a Rhukanrhuca	CTSD	Rhukanrhuca está presente en el proceso de certificación, pero poco en capacitación y promoción	30%	50%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

MANDATO: Información e investigación aplicada al turismo													
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.1.: Generar un sistema de información estadística y análisis de datos sobre la actividad turística en el municipio de Reyes (plataforma informática municipal)													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 2.1.1.: El Gobierno Municipal de Reyes levanta información estadística sobre la actividad turística bajo metodología nacional y de manera coordinada con la autoridad departamental y nacional				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 2.1.1.: Informe anual del municipio de Reyes sobre flujos de visitantes y ocupación hotelera									
META A 2030: Hay información estadística confiable sobre turismo del municipio de Reyes, analizada y compartida con el Estado y actores interesados													
ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADOR (de proceso)	RESPONSABLE	LÍNEA DE BASE	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Capacitación y dotación del software a la DT municipal para levantar información estadística de visitantes a sus atractivos y de hospedaje	El municipio de Reyes recoge información de visitas a sus productos y servicios, y las procesan	GAM Reyes	No se recoge ninguna información estadística sobre turismo en el municipio	100%	100%	100%	100%	100%	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 Reyes	No existe ningún acuerdo ni entrega de información estadística	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
POLÍTICA ESTRATÉGICA 2.1.2.: Los prestadores de servicios locales rellenan los partes diarios de información estadística requeridos por las autoridades competentes				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 2.1.2.: Cantidad de prestadores de servicios turísticos que entregan sus partes diarios a la autoridad municipal competente									
META A 2030: Todos los prestadores de servicios turísticos del municipio entregan información estadística con formatos nacionales													
ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADOR (de proceso)	RESPONSABLE	LÍNEA DE BASE	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Informar a los prestadores de servicios turísticos sobre la obligatoriedad de entregar información estadística y entrega de los formatos de artes diarios	Acta de reunión informativa y entrega de formato de partes diarios	GAM Reyes	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 Reyes Prestadores de servicios turísticos de Reyes	Ningún prestador de servicio turístico en Reyes entrega partes diarios ni se dispone de datos	50%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.2.: Impulsar la consolidación del Observatorio de Turismo del Destino y la realización de investigaciones aplicadas													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 2.2.1.: El Observatorio de Turismo del Destino realiza investigaciones sobre turismo de interés para la planificación y toma de decisiones en Rhukanrhuka				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 2.2.1.: Cantidad de investigaciones y evaluaciones realizados por el Observatorio de Turismo del destino anualmente de interés para Rhukanrhuka									
META A 2030: El Observatorio de Turismo del Destino realiza las investigaciones aplicadas que requiere el APM Rhukanrhuka para su planificación estratégica													
ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADOR (de proceso)	RESPONSABLE	LÍNEA DE BASE	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Promover reunión entre municipios, CTSD y UAB para la consolidación del Observatorio de Turismo	Observatorio de Turismo constituido formalmente	GAM Reyes CTSD UAB	El Observatorio de Turismo está siendo impulsado por el CTSD con apoyo técnico externo	100%									
Establecer de manera conjunta los estudios e investigaciones prioritizados para el Observatorio de Turismo	Cantidad de investigaciones realizadas por el Observatorio de Turismo	CTSD Observatorio de Turismo	Se han iniciado algunas investigaciones por el Observatorio de Turismo, sin continuidad por problemas externos	50%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

MANDATO: Desarrollo de condiciones básicas													
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1.: Mejorar los accesos y asegurar su operatividad todo al año a los productos turísticos identificados													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.1.1.: Los accesos terrestres a los productos turísticos de Rhukanrhuka laguna Copaiba, río Yacuma, río Beni y estancias ganaderas) reúnen las condiciones de operatividad todo el año				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.1.1.: Informe anual del municipio de Reyes sobre el estado de los caminos a los productos turísticos									
META A 2030: La accesibilidad a los productos turísticos de Rhukanrhuka están garantizados todo el año													
ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADOR (de proceso)	RESPONSABLE	LÍNEA DE BASE	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Evaluación y elaboración de estudio para estabilizar caminos a atractivos turísticos de Rhukanrhuka	Estudios para estabilización de caminos vecinales a atractivos turísticos	GAM Reyes	Hay estudios de preinversión realizados para algunos caminos vecinales	100%									
Elaboración de los proyectos para estabilizar caminos a atractivos turísticos	Informes de obras	GAM Reyes	Se hacen mantenimientos estacionales	40%	80%	100%							
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.2.: Realizar las infraestructuras necesarias para el funcionamiento de los productos turísticos													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.2.1.: El producto turístico en la laguna Copaiba dispone de un balneario, muelle y batería de baños para la actividad turística				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.2.1.: Proyecto a diseño final para la laguna Copaiba e informes de obra									
META A 2030: La laguna Copaiba dispone de las infraestructuras y servicios turísticos adecuados al perfil de visitante del destino y se convierte en un atractivo visitado en operaciones de full day													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Elaborar a diseño final el balneario y batería de baños para la laguna Copaiba	Proyecto a diseño final para la laguna Copiaba	GAM Reyes	Existe una propuesta, pero no definida ni proyecto a diseño final	100%									
Realización de las obras y mantenimiento anual	Informes de obra y entrega de producto	GAM Reyes Empresa constructora	Hay un balneario, pero no reúne las condiciones para su uso turístico	50%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.2.2.: El producto turístico en el río Yacuma dispone de infraestructura de alojamiento y baños para turistas				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.2.2.: Proyecto a diseño final para el río Yacuma e informes de obra									
META A 2030: El producto turístico en el río Yacuma está consolidado en el APM Rhukanrhuka													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Elaborar a diseño final del proyecto para el río Yacuma	Proyecto concertado y elaborado a diseño final	GAM Reyes	No existe proyecto para el río Yacuma	100%									
Realización de las obras y mantenimiento anual	Informes de obra y entrega de producto	GAM Reyes Empresa constructora	No hay ninguna infraestructura turística en río Yacuma	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.2.3.: Los productos turísticos en el río Beni disponen de infraestructuras de alojamiento y baños para turistas				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.2.3.: Proyectos a diseño final para el río Beni e informes de obra									
META A 2030: Los productos turísticos en el río Beni están consolidados en el APM Rhukanrhuka													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Elaborar a diseño final los proyectos para el río Beni	Proyectos concertados y elaborados a diseño final	GAM Reyes	No existe proyecto para el río Beni	100%									
Realización de las obras y mantenimiento anual	Informes de obra y entrega de producto	GAM Reyes Empresa constructora	No hay ninguna infraestructura turística en río Beni	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.3.: Equipar con saneamiento ambiental básico a la ciudad capital y los productos turísticos													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.3.1.: La capital municipal dispone de saneamiento básico ambientalmente responsable				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.3.1.: % de aguas servidas y residuos sólidos generados en el área urbana tratad0s de manera ambientalmente moderna y eficiente									
META A 2030: Al menos el 90% de los habitantes de la capital municipal son beneficiados por el sistema de alcantarillado con tratamiento de aguas y por el recojo y manejo de residuos sólidos													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Realización de los estudios de prefactibilidad de alcantarillado y rellenos sanitarios para la capital municipal	Estudio de prefactibilidad realizado	GAM Reyes	No hay sistema de alcantarillado. Existe sistema de recojo de basura urbano, pero no relleno sanitario ni tratamiento	100%									
Realización de las obras de alcantarillado y relleno sanitario en la capital municipal	Nº de hogares urbanos conectados y beneficiados por sistema de recojo y tratamiento de residuos	GAM Reyes	No hay infraestructura de saneamiento ambiental en Reyes		50%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.3.2.: Los productos turísticos en el área rural de Rhukanrhuka operan con sistemas ambientales de manejo de aguas y residuos sólidos acordes a la visión del APM y el turismo sostenible				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.3.2.: N° y % de infraestructuras turísticas en área rural que manejan aguas servidas y residuos sólidos con criterios de turismo sostenible									
META A 2030: Todos los servicios turísticos en el área rural manejan sus aguas servidas y basuras con criterios de turismo sostenible													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Incorporación en la normativa turística del APM de condiciones para el manejo y tratamiento de aguas servidas y basuras	Normativa turística con indiciones sobre manejo y tratamiento de aguas servidas y basuras	GAM Reyes	No hay normativo de turismo para el APM	100%									
Inclusión en los proyectos de infraestructura turística para Rhukanrhuka de los sistemas de manejo y tratamiento de aguas servidas y basuras	Nº de proyectos turísticos en Rhukanrhuka con sistemas de saneamiento ambiental	GAM Reyes	No hay proyectos de infraestructura turística para Rhukanrhuka	100%									
Seguimiento permanente al cumplimiento de la normativa y sistemas establecidos	Nº de eventos de seguimiento realizados	GAM Reyes	No se hace seguimiento al manejo ambiental en operación turística	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.4.: Señalizar el APM Rhukanrhuka													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.4.1.: El APM Rhukanrhuka está señalizada siguiendo la normativa nacional, ofreciendo información relevante sobre el área protegida y sus valores				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.4.1.: Informe de cantidad, ubicación y pertinencia de la señalización turística instalada									
META A 2030: El APM Rhukanrhuka está señalizada en lugares estratégicos de control e información a visitantes													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Señalización de todo el APM, desde el centro urbano a los atractivos específicos, incorporando todas las rutas	Nº de señales colocadas en el APM	GAM Reyes	No hay ninguna señalización	30%	60%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.5.: Mejorar los servicios de telefonía e internet en los lugares donde se encuentran los productos turísticos													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.5.1.: En los diferentes productos turísticos hay servicio de telefonía e internet				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.5.1.: % de productos turísticos en Rhukanrhuka que disponen de servicios de telefonía e internet									
META A 2030:Todos los productos turísticos de Rhukanrhuka disponen de servicio de telefonía e internet													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Promover que las compañías de telefonía e internet sitúen antenas de comunicación en productos turísticos	Gestiones realizadas ante las compañías de telefonía e internet	GAM Reyes	En algunos atractivos hay teléfono fijo y antena para internet	100%									
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.6.: Desarrollar un sistema para ofrecer seguridad a los turistas en el área rural													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.6.1.: El Cuerpo de Protección está capacitado para ofrecer seguridad a los visitantes				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.6.1.: N° de guardaparques capacitados y equipados para la seguridad de los visitantes									
META A 2030: El Cuerpo de Guardaparques de Rhukanrhuka garantiza la seguridad de los visitantes y apoya al control de actividades turísticas ilegales													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Capacitación a guardaparques en primeros auxilios y atención de emergencias	100% de guardaparques capacitados	GAM Reyes	Aún no se dispone de guardaparques	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.6.2.: Hay un plan de emergencias y evacuación para visitantes elaborado y personal capacitado para su operación				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 3.6.2.: Plan de Emergencias elaborado y asignadas responsabilidades a las diferentes unidades del GAM Reyes									
META A 2030: El Plan de Emergencia es actualizado y dotado periódicamente del equipo necesario													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Diseñar el Plan de Emergencias para Rhukanrhuka	Plan de Emergencias elaborado	GAM Reyes	Existen planes de emergencia solo para inundaciones	20%	100%								
Capacitar y equipar al personal responsable para las actividades definidas en el Plan de Emergencias	20 personas del GAM Reyes capacitadas y equipadas para operativos de emergencia	GAM Reyes	Hay personal del COE municipal capacitado y equipado para inundaciones	20%	40%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

MANDATO: Internalización de costos ambientales													
OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.1.: Generar la normativa municipal y del APM sobre turismo, en base a la normativa nacional y de áreas protegidas, con criterios de turismo sostenible													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.1.1.: El municipio de Reyes y el APM elabora y aplica la normativa de turismo				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.1.1.: Normativa turística del municipio de Reyes y el APM realizada de manera consensuada y promulgada por la autoridad competente									
META A 2030: La normativa de turismo del municipio de Reyes y el APM es aplicada y se ajusta periódicamente a los objetivos de conservación y desarrollo del APM y los criterios internacionales de turismo sostenible													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Elaboración de la propuesta de Ley Municipal de Turismo y Reglamento de Operación Turística en el APM y municipio de Reyes	Propuesta de Ley Municipal y Reglamento elaborada	GAM Reyes	No elaborada normativa de turismo para el municipio y el APM	100%									
Concertación de la normativa con actores del municipio de Reyes	Actas de talleres de socialización y validación	GAM Reyes	No realizados	100%									
Promulgación de la Ley Municipal de Turismo y su Reglamento	Norma formulada y promulgada	GAM Reyes	No hay Ley Municipal ni reglamentos de turismo	100%									
POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.1.2.: La normativa de turismo elaborada incluye los principios del turismo sostenible (gestión sostenible, maximizar beneficios para la comunidad y el medio aiente, minimizando los impactos)				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.1.1.: Relación de principios de Turismo Sostenible incluidos en la Ley Municipal de Turismo									
META A 2030: La actividad turística en el municipio y el APM se realizan bajo principios de turismo sostenible													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Incluir en las bases de la Ley de Turismo Municipal los principios de Turismo Sostenible	Lista de principios de Turismo Sostenible incluidos en la Ley Municipal	GAM Reyes	No hay Ley Municipal de Turismo, pero sí definidos los principios de Turismo Sostenible	100%									

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.2.: Impulsar el cumplimiento del Plan de Manejo del APM en todos sus componentes y los instrumentos complementarios de gestión y planificación													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.2.1.: Los prestadores de servicios turísticos en Rhukanrhuka cumplen con el Plan de Manejo y colaboran activamente a los responsables del APM en las labores de control, monitoreo, conservación, etc., del APM				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.2.1.: N° de acciones de apoyo de los prestadores de servicios turísticos al APM									
META A 2030: El 100% de los prestadores de servicios turísticos de Rhukanrhuka cumplen con su Plan de Manejo													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Socialización del Plan de Manejo del APM entre los prestadores de servicios turísticos y acciones priorizadas	% de prestadores de servicios locales participantes	GAM Reyes	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 Reyes	No hay elaborada una relación de acciones de apoyo	100%									
Realización de las acciones y seguimiento de los resultados	% de acciones identificadas y realizadas	GAM Reyes Prestadores de servicios turísticos	No se han iniciado acciones conjuntas		20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.3.: Estimular en la actividad turística un manejo ambiental con criterios de turismo sostenible													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.3.1.: La actividad turística apoya con acciones verificables las políticas de conservación natural y sostenibilidad en Rhukanrhuka				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.3.1.: N° de acciones de apoyo de los prestadores de servicios turísticos de Reyes para la la conservación natural y sostenibilidad de Rhukanrhuka									
META A 2030: El 100% de los prestadores de servicios turísticos en Rhukanrhuka participan de acciones para su conservación natural y sostenibilidad													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Identificación conjunta entre prestadores de servicios turísticos y APM de acciones de apoyo para la conservación y sostenibilidad de Rhukanrhuka	Lista de acciones identificadas y compromisos adquiridos	GAM Reyes 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 Reyes Prestadores de servicios turísticos	No existe apoyos de prestadores de servicios turísticos a la conservación y sostenibilidad de Rhukanrhuka		20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.3.2.: Se incentiva la certificación en turismo sostenible de todos los prestadores de servicios locales que operan en Rhukanrhuka				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.3.2.: % de servicios y productos turísticos certificados en Rhukanrhuka									
META A 2030: Los servicios y productos turísticos de Rhukanrhuka están certificados en turismo sostenible													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Socialización y capacitación a los prestadores de servicios turísticos de Reyes sobre la certificación y sus beneficios	N° de talleres y % de prestadores capacitados	CTSD GAM Reyes	Rhukanrhuka está certificada por Biosphere 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 Reyes	No hay prestadores de servicios turísticos en Reyes certificados		50%	80%		100%					

POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.3.3.: Los servicios turísticos aplican sistemas de Buenas Prácticas ambientales en la actividad (energía transporte, residuos, etc.)				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.3.3.: % de prestadores de servicios turísticos que aplican el sistema de Buenas Prácticas ambientales en su actividad									
META A 2030: el 100% de los prestadores de servicios turísticos en Rhukanrhuka aplican Buenas Prácticas ambientales en su actividad													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
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 N° de talleres de capacitación	CTSD	Los prestadores de servicios turísticos de Reyes y funcionarios del GAM no han sido capacitados	100%									
Cumplimiento del Manual de Buenas Prácticas de Turismo Sostenible	Informes de monitoreo	GAM Reyes	No se aplican Buenas Prácticas de Turismo Sostenible	30%	40%	50%	60%	70%	75%	80%	85%	90%	100%
OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.4.: Promover la estrategia de conservación y valorización de las culturas indígenas en Rhukanrhuka													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.4.1.: Los prestadores de servicios turísticos y organizaciones indígenas identifican y desarrollan acciones de apoyo para la conservación y valorización de las culturas indígenas locales				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.4.1.: N° de acciones de apoyo de los prestadores de servicios turísticos de Reyes para la la conservación y valorización de las culturas indígenas locales									
META A 2030: Toda la actividad turística en Rhukanrhuka se realiza con criterios de respeto, valorización y fomento de las culturas indígenas													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Identificación conjunta entre prestadores de servicios turísticos, GAM Reyes y organizaciones indígenas de acciones de apoyo para la conservación y valorización de las culturas indígenas locales	Lista de acciones identificadas y compromisos adquiridos	Organizaciones indígenas GAM Reyes 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 indígenas GAM Reyes Prestadores de servicios turísticos	No existe apoyos de prestadores de servicios turísticos a la conservación y valorización de culturas indígenas		20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.4.2.: Las comunidades indígenas y tradicionales suministran productos alimenticios orgánicos y artesanías a los prestadores turísticos, agregando valor al producto turístico				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.4.2.: Relación y % de productos alimenticios orgánicos y artesanías elaborados en las comunidades incorporados a la operación turística en Rhukanrhuka									
META A 2030: Al menos, un 70% de los productos alimenticios y artesanías empleados en la actividad turística en Rhukanrhuka son orgánicos y producidos en las comunidades indígenas y tradicionales													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
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 Reyes Empresa Municipal de Turismo	No hay operación turística	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	Empresa Municipal de Turismo Organizaciones comunitarias	Las comunidades no están organizadas para realizar un suministro regulado a la operación turística	30%	30%	40%	40%	50%	50%	50%	50%	60%	70%

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.5.: Incluir en el sistema de monitoreo ambiental los posibles impactos del turismo sobre el medio ambiente y las culturas locales													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.5.1.: El sistema de monitoreo de Rhukanrhuka incorpora indicadores de impacto para la actividad turística, tanto en lo ambiental como lo cultural				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.5.1.: Cantidad de indicadores de impacto ambiental y cultural incluidos en el sistema de monitoreo del APM Rhukanrhuka									
META A 2030: Todas las actividades de turismo en Rhukanrhuka son monitoreadas y evaluados sus impactos ambientales y culturales													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Establecer y concertar los indicadores de impacto ambiental y cultural para la actividad turística	Nº de indicadores de impacto ambiental y cultural establecidos	GAM Reyes	Está previsto elaborar un sistema de monitoreo para Rhukanrhuka	100%									
Aprobar el sistema de monitoreo para el APM Rhukanrhuka	Sistema de monitoreo aprobado	GAM Reyes	No hay sistema de monitoreo en Rhukanrhuka	100%									
OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.6.: Desarrollar un sistema para ofrecer seguridad a los turistas en el área rural													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.6.1.: Promover la autosostenibilidad financiera del APM generando un SISCO y su reinversión en el área protegida				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 4.6.1.: Ley municipal de cobro de SISCO por ingreso al APM Rhukanrhuka estableciendo porcentajes de reinversión									
META A 2030: Los cobros por ingresos al APM Rhukanrhuka están amparados legalmente y el porcentaje establecido de reinversión para actividades de conservación y desarrollo turístico permite financiar como mínimo el Programa Básico de Gestión del APM													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Elaboración de la Ley Municipal para el cobro de SISCO por ingreso al APM con el porcentaje de reinversión para actividades de conservación y desarrollo turístico	Borrador de Ley Municipal	GAM Reyes	Hay una propuesta para implementar un SISCO	100%									
Promulgación de la Ley Municipal para el cobro de SISCO por ingreso al APM	Ley promulgada	GAM Reyes	No hay propuesta de Ley elaborada	100%									
Monitoreo anual del cumplimiento del porcentaje de reinversión establecida en la Ley Municipal	Grado de cumplimiento de reinversión en actividades de conservación y turismo	Comité de Gestión	El RGAP otorga al Comité de Gestión funciones fiscalizadoras	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

MANDATO: Desarrollo de oportunidades con igualdad de condiciones													
OBJETIVO ESTRATÉGICO 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													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 5.1.1.: Se desarrollan cursos de capacitación para los prestadores de servicios turístico del municipio de Reyes en las temáticas esenciales para mejorar sus capacidades gerenciales y competitivas				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 5.1.1.: Cantidad de cursos de cursos de capacitación realizados y lista de personas asistentes									
META A 2030: Empresarios y personal de turismo están capacitados para sus responsabilidades													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Establecer prioridades de formación y capacitación con el sector de turismo de Reyes mediante reuniones	Acta de reuniones con priorización de formación	GAM Reyes	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 Reyes	Se han realizado capacitaciones en el destino para el sector	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Realización de los cursos anuales de capacitación y formación en turismo	Nº anual de cursos realizados y personas capacitadas	GAM Reyes	Nunca se han realizado capacitaciones para el sector en Reyes		2	2	2	2	2	2	2	2	2

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.2.: Formalizar la Empresa Municipal de Turismo como instrumento que permite el desarrollo de productos turísticos a los actores sociales de las áreas rurales													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 5.2.1.: La Empresa Municipal de Turismo promociona, mercadea y apoya la logística para la operación turística en los emprendimientos de turismo de las áreas rurales				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 5.2.1.: Cantidad de productos turísticos del área rural de Rhukanrhuka promovidos, mercadeados y operados por la Empresa Municipal de Turismo									
META A 2030: Todos los productos turísticos en Rhukanrhuka están operando y son viables gracias a la Empresa Municipal de Turismo													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Constituir legalmente la Empresa Municipal de Turismo	Registro legal de la Empresa Municipal de Turismo	GAM Reyes	No existe Empresa Municipal de Turismo	100%									
Equipar y hacer operativa la Empresa Municipal de Turismo	Relación de personal, equipos y medios dotados a la Empresa Municipal de Turismo	GAM Reyes	No se dispone de personal especializado ni equipamientos	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

MANDATO: Orientación para el desarrollo competitivo empresaria													
OBJETIVO ESTRATÉGICO 6.1.: Desarrollar y aplicar la estrategia de promoción y mercadeo para Rhukanrhuka en el marco de la estrategia y marca del Destino													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.1.1.: Rhukanrhuka participa de la estrategia de mercadeo y promoción para los mercados nacional e internacional bajo la estrategia y marca del destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.1.1.: n° de eventos de promoción al turismo realizados por el destino en el que participa Rhukanrhuka									
META A 2030: Rhukanrhuka se encuentra presente en todos los eventos de promoción y mercadeo realizados por el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Presencia anual de ofertas de productos y paquetes turísticos para Rhukanrhuka en eventos de promoción y mercadeo organizados por el destino	% de eventos promocionales organizados por el destino en que participa Rhukanrhuka	Empresa Municipal de Turismo Prestadores de servicios turísticos de Reyes	No hay presencia de Reyes en ningún evento promocional de turismo	70%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.1.2.: Rhukanrhuka diseña e implementa su estrategia específica de promoción y mercadeo concertada con los actores locales				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.1.2.: n° de eventos de promoción al turismo realizados por Rhukanrhuka concertados con los actores locales									
META A 2030: Los productos y servicios turísticos de Rhukanrhuka son conocidos en los mercados nacional e internacional													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Elaboración concertada de la estrategia de promoción y mercadeo específica de Rhukanrhuka	Documento de estrategia de difusión de promoción y mercadeo	GAM Reyes CTSD	No existe una estrategia de promoción y mercadeo elaborada	100%									
Implementación de la estrategia junto a los actores comunitario y privados del APM	N° de eventos de promoción y mercadeo realizados por Rhukanrhuka	GAM Reyes Sector de turismo del municipio	No se realizan eventos de promoción y mercadeo turístico para Reyes	2	4	5	5	5	7	8	8	8	8

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6.2.: Promover que todos los prestadores de servicios turísticos cumplan con los criterios globales de turismo sostenible y se certifiquen													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.2.1.: Se aplica un sistema de incentivos para los prestadores de servicios turísticos que se certifican y cumplen estándares de sostenibilidad internacional				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.2.1.: Cantidad de prestadores de servicios turísticos que han sido beneficiados con el sistema de incentivos									
META A 2030: Todos los prestadores de servicios turísticos que operan en Rhukanrhuka están certificados y aplican buenas prácticas de turismo sostenible													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Elaborar y socializar el sistema de incentivos para prestadores que se certifiquen o cumplen con criterios d sostenibilidad	Documento del sistema de incentivos elaborado (resolución municipal u otros)	GAM Reyes	No hay un sistema de incentivos para la sostenibilidad turística en Reyes	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 Reyes	No hay prestadores de servicios turísticos en Reyes certificados		20%	50%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
POLÍTICA ESTRATÉGICA 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				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 6.2.2.: % de prestadores de servicios turísticos capacitados y que reciben asistencia técnica para su certificación									
META A 2030: El 100% de los prestadores de servicios turísticos en Rhukanrhuka están certificados													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
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 Reyes	El Manual de Buenas Prácticas para Prestadores de Servicios Turísticos del Destino está elaborado pero no ha sido socializado en Reyes	100%									
Capacitación a los prestadores de servicios turísticos de Reyes que deseen iniciar certificación	Listas de capacitados Nº de talleres de capacitación	GAM Reyes	No se ha capacitado a los prestadores de turismo de Reyes para certificarse										
Asistencia técnica a los prestadores de turismo de Reyes para completar el proceso de certificación	Informes de asistencia técnica	GAM Reyes	0		50%	80%		100%					

MANDATO: Impulso para el desarrollo priorizado del turismo comunitario													
OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.1.: Apoyar a las comunidades indígenas a la definición de productos turísticos competitivos													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.1.1.: Las comunidades indígenas interesadas y con potencialidad para desarrollar productos turísticos son apoyadas para el diseño del producto y su operación				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.1.1.: Cantidad de comunidades indígenas beneficiadas con diseño de su producto y evaluación de necesidades para la operación turística									
META A 2030: Al menos, 5 comunidades indígenas están participando de la actividad turística en Rhukanrhuka													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Identificación de las comunidades interesadas y con potencialidad para estructurar un producto turístico viable	% de comunidades visitadas, consultadas y evaluadas en Rhukanrhuka	GAM Reyes	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 Reyes	El diseño se encuentra en la Estrategia de Turismo del APM Rhukanrhuka	100%									
Definición de las necesidades logísticas para la operación turística	Documento de requerimientos logísticos para la operación turística	GAM Reyes	La evaluación de requerimientos se encuentra en la Estrategia de Turismo del APM Rhukanrhuka	100%									
OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.2.: Promocionar, mercadear y coadyuvar a la operación turística en las comunidades indígenas mediante la Empresa Municipal de Turismo													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.2.1.: Los productos turísticos de las comunidades son mercadeados y apoyados por la Empresa Municipal de Turismo en la operación turística				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.2.1.: 100% de los productos turísticos de las comunidades indígenas son mercadeados por la Empresa Municipal de Turismo									
META A 2030: Todos los productos turísticos de las comunidades indígenas de Rhukanrhuka son apoyados por la Empresa Municipal de Turismo													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Comercialización y apoyo a la operación turística de las comunidades a través de la Empresa Municipal de Turismo	Cantidad de comunidades integradas a la comercialización turística y apoyadas por Empresa Municipal	Empresa Municipal de Turismo	No está constituida la Empresa Municipal de Turismo		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.2.2.: Se facilitan acuerdos comerciales entre los emprendimientos de turismo con operadores de turismo externos al APM				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.2.2.: Cantidad de acuerdos comerciales alcanzados entre operadores de turismo y comunidades de Rhukanrhuka con productos turísticos									
META A 2030: Cuando menos, 9 empresas de turismo externas comercializan los productos turísticos de las comunidades de Rhukanrhuka													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
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	Empresa Municipal de Turismo	No se han realizado fam trips en comunidades de Rhukanrhuka		2	2	2	2	2	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		1	1	1	1	1	1	1	1	1

OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.3.: Promover la capacitación y asistencia técnica en las comunidades indígenas para la consolidación de emprendimientos de turismo comunitario													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.3.1.: Las comunidades indígenas y sus organizaciones reciben capacitaciones en gestión empresarial, promoción, tecnologías, etc., impulsando la gestión indígena				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 7.3.1.: N° de personas capacitadas en gerencia, administración y mercadeo, uso de tecnologías, etc., de organizaciones y comunidades indígenas									
META A 2030: Las comunidades organizaciones representativas de los pueblos indígenas están capacitadas para la gestión integral de sus productos turísticos													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Identificación de necesidades específicas de capacitación a comunidades y organizaciones indígenas	Actas de reuniones con comunidades y organizaciones indígenas	GAM Reyes Representantes de comunidades y organizaciones indígenas	No hay una identificación de necesidades de capacitación	100%									
Capacitación a personas designadas por comunidades y organizaciones indígenas	N° de personas capacitadas	GAM Reyes	No hay personas capacitadas para turismo ni en comunidades ni organizaciones		20	20				20	20		

MANDATO: Desarrollo de productos													
OBJETIVO ESTRATÉGICO 8.1.: Definir e implementar las propuestas de productos turísticos para Rhukanrhuka con los actores locales interesados, generando una oferta diversa, de calidad, identificativa e innovadora													
POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.1.1.: El producto turístico para el río Yacuma 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 río Yacuma en Rhukanrhuka									
META A 2030: Se ha consolidado el producto turístico del río Yacuma en el APM Rhukanrhuka													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Estructuración del producto turístico para río Yacuma (tour, necesidades, costos)	Diseño final del producto y definición de costos	GAM Reyes	No hay actividad, hubo alguna experiencia años atrás	100%									
Construcción de infraestructuras y equipamiento	Obras realizadas y equipos	GAM Reyes Comunidades	No hay infraestructuras ni equipamiento	50%	100%								
Oferta y operación del río Yacuma en Rhukanrhuka	N° de turistas que visitan el producto del río Yacuma	Empresa Municipal de Turismo Comunidades	No hay oferta ni operación turística		50	80	100	150	200	250	350	450	550
POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.1.2.: Los productos turísticos para el río Beni están diseñados, calculados sus costos de operación y equipados para la actividad turística				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.1.2.: Número de visitantes que ingresan anualmente a los productos turísticos río Beni en Rhukanrhuka									
META A 2030: Se han consolidado los productos turísticos del río Beni en el APM Rhukanrhuka													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Estructuración de los productos turísticos para río Beni (tours, necesidades, costos)	Diseño final de los productos y definición de costos	GAM Reyes	No hay actividad turística	100%									
Construcción de infraestructuras y equipamiento	Obras realizadas y equipos	GAM Reyes Comunidades	No hay infraestructuras ni equipamiento	50%	100%								
Oferta y operación del río Beni en Rhukanrhuka	N° de turistas que visitan los productos del río Beni	Empresa Municipal de Turismo Comunidades	No hay oferta ni operación turística		50	100	200	300	400	500	550	600	650

POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.1.3.: Los productos turísticos para estancias ganaderas están diseñados, calculados sus costos de operación y equipados para la actividad turística				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.1.3.: Número de visitantes que ingresan anualmente a los productos turísticos de estancias ganaderas en Rhukanrhuka									
META A 2030: Se han consolidado los productos turísticos de estancia en el APM Rhukanrhuka													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Estructuración del producto turístico para estancias ganaderas (tours, necesidades, costos)	Diseño final de los productos y definición de costos	GAM Reyes	No hay actividad turística, pero hubo experiencia exitosa	100%									
Construcción de infraestructuras y equipamiento	Obras realizadas y equipos	Propietarios ganaderos	No hay infraestructuras ni equipamiento	50%	100%								
Oferta y operación de estancias ganaderas en Rhukanrhuka	Nº de turistas que visitan estancias ganaderas	Empresa Municipal de Turismo Estancias ganaderas	No hay oferta ni operación turística		40	80	120	150	200	250	300	350	400
POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.1.4.: El producto turístico laguna Copaiba está diseñado, calculado sus costos de operación y equipado para la actividad turística				INDICADOR DE POLÍTICA ESTRATÉGICA 8.1.4.: Número de visitantes que ingresan anualmente a la laguna Copaiba									
META A 2030: Se ha consolidado el producto turístico Copaiba en el APM Rhukanrhuka													
Acciones estratégicas	Indicador (de proceso)	Responsable	Línea de base	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Estructuración del producto turístico para la laguna Copaiba (tours, necesidades, costos)	Diseño final del producto y definición de costos por servicios	GAM Reyes	No hay una estructura del producto, es turismo informal	100%									
Construcción de infraestructuras y equipamiento	Obras realizadas y equipos	GAM Reyes	Hay infraestructuras en mal estado sin equipamiento	50%	100%								
Oferta y operación de la laguna Copaiba	Nº de turistas que visitan la laguna Copiaba	Empresa Municipal de Turismo	Hay actividad turística, pero es local y regional, centrada en fin de semana		600	800	1000	1200	1500	1800	2000	2500	3000

5.2. Plan de gestión financiera y propuesta de cobro de SISCO en el APM Rhukanrhuka

Si bien el APM Rhukanrhuka dispone de una estrategia financiera general, se presenta una propuesta específica para la implementación del Plan Estratégico de Turismo, considerando que se requieren importantes inversiones en caminos e infraestructuras, que difícilmente el GAM de Los Santos Reyes podrá asumir solo. Incorporar, por tanto, fondos concurrentes y de cooperación es clave para la viabilidad de la estrategia.

Además, se deben tomar en cuenta aspectos como las bajas capacidades locales de inversión privada y comunitaria para el desarrollo de los emprendimientos, los requerimientos para los

aspectos regulatorios de control, promoción y mercadeo, la necesidad de conformar la Empresa Municipal de Turismo, el cumplimiento con las mejoras comprometidas con la Biosphere Responsible Tourism para mantener la certificación internacional de turismo sostenible, este último elemento clave para la competitividad turística de Rhukanrhuka.

Para clarificar este panorama, se presentan en la tabla 14, por objetivo estratégico, las potenciales fuentes de financiamiento que, idealmente, deben participar de manera concurrente.

Tabla 14. Potenciales fuentes de financiamiento por objetivo estratégico del Plan Estratégico de Turismo del APM Rhukanrhuka

Objetivo estratégico	GAM Reyes	Subgobernación	GAD Beni	VMT	MMAY A	Org. Indígenas	Cooperación externa	ONG	Banco de Desarrollo Productivo	Empresarios privados
1.1. Dotar al Comité de Gestión del APM Rhukanrhuka de estatutos internos, asignando funciones en la planificación, fiscalización y promoción de la actividad turística	●							●		
1.2. Promover la organización del sector turístico en Reyes	●							●		
1.3. Impulsar los trabajos del Consejo de Turismo Sostenible del Destino	●		●					●		
2.1. Generar un sistema de información estadística y análisis de datos sobre la actividad turística en el municipio de Reyes (plataforma informática municipal)	●		●	●						
2.2. Impulsar la consolidación del Observatorio de Turismo del Destino y la realización de investigaciones aplicadas	●		●					●		
3.1. Mejorar los accesos y asegurar su operatividad todo al año a los productos turísticos identificados	●	●	●							
3.2. Realizar las infraestructuras necesarias para el funcionamiento de los productos turísticos	●			●		●	●	●		●
3.3. Equipar con saneamiento ambiental básico a la ciudad capital y los productos turísticos	●				●		●			
3.4. Señalizar el APM Rhukanrhuka	●			●			●	●		
3.5. Mejorar los servicios de telefonía e internet en los lugares donde se encuentran los productos turísticos	●									
3.6. Desarrollar un sistema para ofrecer seguridad a los turistas en el área rural	●						●	●		
4.1. Generar la normativa municipal y del APM sobre turismo, en base a la normativa nacional y de áreas protegidas, con criterios de turismo sostenible	●							●		
4.2. Impulsar el cumplimiento del Plan de Manejo del APM en todos sus componentes y los instrumentos complementarios de gestión y planificación	●						●	●		●
4.3. Estimular en la actividad turística un manejo ambiental con criterios de turismo sostenible	●							●		●

4.4. Promover la estrategia de conservación y valorización de las culturas indígenas en Rhukanrhuka	●					●	●	●		●
4.5. Incluir en el sistema de monitoreo ambiental los posibles impactos del turismo sobre el medio ambiente y las culturas locales	●					●		●		
4.6. Promover la autosostenibilidad financiera del APM generando un SISCO y su reinversión en el área protegida	●					●				●
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	●		●	●				●		
5.2. Formalizar la Empresa Municipal de Turismo como instrumento que permite el desarrollo de productos turísticos a los actores sociales de las áreas rurales	●									
6.1. Desarrollar y aplicar la estrategia de promoción y mercadeo para Rhukanrhuka en el marco de la estrategia y marca del destino	●		●	●				●		●
6.2. Promover que todos los prestadores de servicios turísticos cumplan con los criterios globales de turismo sostenible y se certifiquen	●		●	●		●		●		●
7.1. Apoyar a las comunidades indígenas a la definición de productos turísticos competitivos	●					●		●		
7.2. Promocionar, mercadear y coadyuvar a la operación turística en las comunidades indígenas mediante la Empresa Municipal de Turismo	●					●		●		
7.3. Promover la capacitación y asistencia técnica en las comunidades indígenas para la consolidación de emprendimientos de turismo comunitario	●			●		●	●	●		
8.1. Definir e implementar las propuestas de productos turísticos para Rhukanrhuka con los actores locales interesados, generando una oferta diversa, de calidad, identificativa e innovadora	●			●		●	●	●		●
8.2. Generar las condiciones básicas para la operación turística de los productos identificados y priorizados	●	●	●		●	●	●	●		●

Como medio para que el GAM de Reyes obtenga recursos propios por la actividad turística, es recomendable generar un sistema de cobros (SISCO) a los visitantes del APM. En el artículo 110 del RGAP se determina la posibilidad de establecer tarifas por concepto de ingreso, actividades y servicios de las áreas protegidas, siendo competencia de la autoridad gestora fijar y reajustar periódicamente éstas. Con el artículo 111, se obliga a que estos ingresos por actividad turística sean destinados única y exclusivamente a la gestión del área protegida.

Este sistema de cobros está extendido en las áreas protegidas nacionales del SNAP, actualmente financia alrededor del 20% del presupuesto anual total. En la región del destino, el PNANMI Madidi y el ANMI Pampas del Yacuma, principales atractivos, tienen establecidos SISCO diferenciados, el primero de Bs200 para extranjeros y Bs50 a nacionales, y el segundo de Bs150 a extranjeros y Bs50 a nacionales.

El Gobierno Autónomo Municipal de Reyes no ha establecido aún un SISCO para Rhukanrhuka. En su propuesta se deben considerar los siguientes aspectos:

1. Establecer un SISCO para Rhukanrhuka se sustenta en:
 - a) El APM ofrece servicios ambientales vitales a toda su población y servicios básicos a todos los emprendimientos de turismo.
 - b) Rhukanrhuka es un reservorio natural fundamental para el municipio y la región, con elevada riqueza cultural, bases de los atractivos turísticos del APM.
 - c) Los principios del turismo sostenible promueven el apoyo activo del turismo a la conservación natural y cultural del área del destino.
 - d) Hace más competitiva a Rhukanrhuka ya que los visitantes del destino saben que deben cancelar un SISCO para ingresar al PNANMI Madidi y al APM de Santa Rosa, por lo que si no tuvieran que pagar por entrar Rhukanrhuka podría hacerles pensar que no es un espacio de alto valor y desestimarla de sus visitas.

2. Los ingresos obtenidos deben destinarse a la gestión integral del APM, fortaleciendo sus programas administrativos, de conservación y de desarrollo sostenible.
3. El cobro debe estar legalizado, es decir, aprobado mediante Ley Municipal siguiendo la normativa tributaria nacional.
4. La laguna Copaiba debe tener un SISCO distinto para las visitas de un día.
5. Frente a otras áreas protegidas que disponen de vías de ingreso fácilmente controlables, Rhukanrhuka es muy abierta, difícilmente controlable, por lo que el cobro del SISCO debe realizarse al mismo tiempo que se contrata el tour.
6. Es importante que la boleta o ticket entregado por el pago del SISCO informe a los visitantes sobre el destino de estos fondos.

En reuniones con el GAM de Reyes, tras evaluar diversas opciones, se definió cobrar un SISCO con las mismas cuantías que Pampas del Yacuma, Bs150 a extranjeros y Bs50 a nacionales, en cualquiera de los tours contratados, con excepción de la laguna Copaiba que mantendrá los mismos cobros para los visitantes de un día.

5.3. Sistema de seguimiento y evaluación

Para la implementación del Plan Estratégico de Turismo del APM Rhukanrhuka se presenta, en la tabla 15, 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 2021 debe replicarse anualmente durante los 10 años planificados para el Plan.

Tabla 15. Sistema de Seguimiento al Plan Estratégico de Turismo del APM Rhukanrhuka (Anexo 4)

MANDATO 1: Coordinación interinstitucional e intersectorial			
Política 1.1.1.: El Comité de Gestión de Rhukanrhuka 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 del APM Rhukanrhuka participa activamente en la implantación de la estrategia de turismo del APM y la aplicación de criterios de sostenibilidad turística		
Política 1.2.1.: Los diferentes prestadores de servicios turísticos del municipio están organizados, por sectores especializados (hoteleros, gastrónomos, artesanos, etc.) y en su conjunto			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
Ningún sector turístico del APM está organizado, ni sectorialmente ni como conjunto	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		
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 2021	Comentarios y recomendaciones
El CTSD está reconocido y posee reglamento, pero no puede recibir fondos públicos	El CTSD opera con los recursos necesarios y cumple con eficiencia las funciones asignadas		
MANDATO 2: Información e investigación aplicada al turismo			
Política 2.1.1.: El Gobierno Municipal de Reyes levanta información estadística sobre la actividad turística bajo metodología nacional y de manera coordinada con la autoridad departamental y nacional			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No se recoge ninguna información estadística sobre turismo en el municipio	Hay información estadística confiable sobre turismo del municipio de Reyes, analizada y compartida con el Estado y actores interesados		
Política 2.1.2.: Los prestadores de servicios locales rellenan los partes diarios de información estadística requeridos por las autoridades competentes			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
Los prestadores desconocen que deben dar datos diarios y los formatos de planillas oficiales	Todos los prestadores de servicios turísticos del municipio entregan información estadística con formatos nacionales		

Política 2.1.2.: El Observatorio de Turismo del Destino realiza investigaciones sobre turismo de interés para la planificación y toma de decisiones en Rhukanrhuka

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	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 Rhukanrhuka para su planificación estratégica		

MANDATO 3: Desarrollo de condiciones básicas

Política 3.1.1.: Los accesos terrestres a los productos turísticos de Rhukanrhuka laguna Copaiba, río Yacuma, río Beni y estancias ganaderas) reúnen las condiciones de operatividad todo el año

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
Ninguno de los accesos a los productos turísticos propuestos es operativo todo el año	La accesibilidad a los productos turísticos de Rhukanrhuka están garantizados todo el año		

Política 3.2.1.: El producto turístico en la laguna Copaiba dispone de un balneario, muelle y batería de baños para la actividad turística

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
Hay un balneario, pero no reúne las condiciones para su uso turístico	La laguna Copaiba dispone de las infraestructuras y servicios turísticos adecuados al perfil de visitante del destino y se convierte en un atractivo visitado en operaciones de full day		

Política 3.2.2.: El producto turístico en el río Yacuma dispone de infraestructura de alojamiento y baños para turistas

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay actividad turística en el río Yacuma en Rhukanrhuka	El producto turístico en el río Yacuma está consolidado en el APM Rhukanrhuka		

Política 3.2.3.: Los productos turísticos en el río Beni disponen de infraestructuras de alojamiento y baños para turistas

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay actividad turística en el río Beni en Rhukanrhuka	Los productos turísticos en el río Beni están consolidados en el APM Rhukanrhuka		

Política 3.3.1.: La capital municipal dispone de saneamiento básico ambientalmente responsable

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay sistema de alcantarillado. Existe sistema de recojo de basura urbano, pero no relleno sanitario ni tratamiento	Al menos el 90% de los habitantes de la capital municipal son beneficiados por el sistema de alcantarillado con tratamiento de aguas y por el recojo y manejo de residuos sólidos		

Política 3.3.2.: Los productos turísticos en el área rural de Rhukanrhuka operan con sistemas ambientales de manejo de aguas y residuos sólidos acordes a la visión del APM y el turismo sostenible

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay saneamiento ambiental sostenible en el área rural de Rhukanrhuka	Todos los servicios turísticos en el área rural manejan sus aguas servidas y basuras con criterios de turismo sostenible		

Política 3.4.1.: El APM Rhukanrhuka está señalizada siguiendo la normativa nacional, ofreciendo información relevante sobre el área protegida y sus valores

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay ninguna señalización turística en Rhukanrhuka	El APM Rhukanrhuka está señalizada en lugares estratégicos de control e información a visitantes		

Política 3.5.1.: En los diferentes productos turísticos hay servicio de telefonía e internet

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
En algunos atractivos hay teléfono fijo y antena para internet	Todos los productos turísticos de Rhukanrhuka disponen de servicio de telefonía e internet		

Política 3.6.1.: El Cuerpo de Protección está capacitado para ofrecer seguridad a los visitantes

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
Aún no se dispone de guardaparques	El Cuerpo de Guardaparques de Rhukanrhuka garantiza la seguridad de los visitantes y apoya al control de actividades turísticas ilegales		

Política 3.6.2.: Hay un plan de emergencias y evacuación para visitantes elaborado y personal capacitado para su operación

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
Existen planes de emergencia solo para inundaciones	El Plan de Emergencia es actualizado y dotado periódicamente del equipo necesario		

MANDATO 4: Internalización de costos ambientales

Política 4.1.1.: El municipio de Reyes y el APM elabora y aplica la normativa de turismo

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay normativa de turismo para el municipio y el APM	La normativa de turismo del municipio de Reyes y el APM es aplicada y se ajusta periódicamente a los objetivos de conservación y desarrollo del APM y los criterios internacionales de turismo sostenible		

Política 4.1.2.: La normativa de turismo elaborada incluye los principios del turismo sostenible (gestión sostenible, maximizar beneficios para la comunidad y el medio ambiente, minimizando los impactos)			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay Ley Municipal de Turismo, pero sí definidos los principios de Turismo Sostenible	La actividad turística en el municipio y el APM se realizan bajo principios de turismo sostenible		
Política 4.2.1.: Los prestadores de servicios turísticos en Rhukanrhuka cumplen con el Plan de Manejo y colaboran activamente a los responsables del APM en las labores de control, monitoreo, conservación, etc., del APM			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No se han concertado ni iniciado acciones conjuntas entre prestadores de servicios turísticos y el APM	El 100% de los prestadores de servicios turísticos de Rhukanrhuka cumplen con su Plan de Manejo		
Política 4.3.1.: La actividad turística apoya con acciones verificables las políticas de conservación natural y sostenibilidad en Rhukanrhuka			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay identificadas acciones conjuntas ni se realiza ninguna	El 100% de los prestadores de servicios turísticos en Rhukanrhuka participan de acciones para su conservación natural y sostenibilidad		
Política 4.3.2.: Se incentiva la certificación en turismo sostenible de todos los prestadores de servicios locales que operan en Rhukanrhuka			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay prestadores de servicios turísticos en Reyes certificados	Los servicios y productos turísticos de Rhukanrhuka están certificados en turismo sostenible		
Política 4.3.3.: Los servicios turísticos aplican sistemas de Buenas Prácticas ambientales en la actividad (energía, transporte, residuos, etc.)			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No se aplican Buenas Prácticas de Turismo Sostenible	El 100% de los prestadores de servicios turísticos en Rhukanrhuka aplican Buenas Prácticas ambientales en su actividad		
Política 4.4.1.: Los prestadores de servicios turísticos y organizaciones indígenas identifican y desarrollan acciones de apoyo para la conservación y valorización de las culturas indígenas locales			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No existe apoyos de prestadores de servicios turísticos a la conservación y valorización de culturas indígenas	Toda la actividad turística en Rhukanrhuka se realiza con criterios de respeto, valorización y fomento de las culturas indígenas		

Política 4.4.2.: Las comunidades indígenas y tradicionales suministran productos alimenticios orgánicos y artesanías a los prestadores turísticos, agregando valor al producto turístico

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay operación turística en Rhukanrhuka	Al menos, un 70% de los productos alimenticios y artesanías empleados en la actividad turística en Rhukanrhuka son orgánicos y producidos en las comunidades indígenas y tradicionales		

Política 4.5.1.: El sistema de monitoreo de Rhukanrhuka incorpora indicadores de impacto para la actividad turística, tanto en lo ambiental como lo cultural

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay sistema de monitoreo en Rhukanrhuka, pero está previsto elaborarlo	Todas las actividades de turismo en Rhukanrhuka son monitoreadas y evaluados sus impactos ambientales y culturales		

Política 4.6.1.: Promover la autosostenibilidad financiera del APM generando un SISCO y su reinversión en el área protegida

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay un SISCO establecido para Rhukanrhuka	Los cobros por ingresos al APM Rhukanrhuka están amparados legalmente y el porcentaje establecido de reinversión para actividades de conservación y desarrollo turístico permite financiar como mínimo el Programa Básico de Gestión del APM		

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 Reyes en las temáticas esenciales para mejorar sus capacidades gerenciales y competitivas

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
Nunca se han realizado capacitaciones para el sector en Reyes	Empresarios y personal de turismo están capacitados para sus responsabilidades		

Política 5.2.1.: La Empresa Municipal de Turismo promueve, mercadea y apoya la logística para la operación turística en los emprendimientos de turismo de las áreas rurales

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No existe Empresa Municipal de Turismo	Todos los productos turísticos en Rhukanrhuka están operando y son viables gracias a la Empresa Municipal de Turismo		

MANDATO 6: Orientación para el desarrollo competitivo empresarial			
Política 6.1.1.: Rhukanrhuka 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 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay presencia de Reyes en ningún evento promocional de turismo	Rhukanrhuka se encuentra presente en todos los eventos de promoción y mercadeo realizados por el destino Rurrenabaque: Madidi-Pampas		
Política 6.1.2.: Rhukanrhuka diseña e implementa su estrategia específica de promoción y mercadeo concertada con los actores locales			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No existe una estrategia de promoción y mercadeo elaborada	Los productos y servicios turísticos de Rhukanrhuka 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 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay un sistema de incentivos para la sostenibilidad turística en Reyes	Todos los prestadores de servicios turísticos que operan en Rhukanrhuka 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 2021	Comentarios y recomendaciones
No se ha capacitado a los prestadores de turismo de Reyes para certificarse	El 100% de los prestadores de servicios turísticos en Rhukanrhuka están certificados		
MANDATO 7: Impulso para el desarrollo priorizado del turismo comunitario			
Política 7.1.1.: Las comunidades indígenas interesadas y con potencialidad para desarrollar productos turísticos son apoyadas para el diseño del producto y su operación			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
Ninguna comunidad indígena participa de la actividad turística en Rhukanrhuka	Al menos, 5 comunidades indígenas están participando de la actividad turística en Rhukanrhuka		
Política 7.2.1.: Los productos turísticos de las comunidades son mercadeados y apoyados por la Empresa Municipal de Turismo en la operación turística			
Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No está constituida la Empresa Municipal de Turismo	Todos los productos turísticos de las comunidades indígenas de Rhukanrhuka son apoyados por la Empresa Municipal de Turismo		

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 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay ningún acuerdo comercial entre operadores y comunidades	Cuando menos, 9 empresas de turismo externas comercializan los productos turísticos de las comunidades de Rhukanrhuka		

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

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay personas capacitadas para turismo ni en comunidades ni organizaciones	Las comunidades organizaciones representativas de los pueblos indígenas están capacitadas para la gestión integral de sus productos turísticos		

MANDATO 8: Desarrollo de productos

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

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay actividad, hubo alguna experiencia años atrás	Se ha consolidado el producto turístico del río Yacuma en el APM Rhukanrhuka		

Política 8.1.2.: Los productos turísticos para el río Beni están diseñados, calculados sus costos de operación y equipados para la actividad turística

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay actividad turística en el río Beni	Se han consolidado los productos turísticos del río Beni en el APM Rhukanrhuka		

Política 8.1.3.: Los productos turísticos para estancias ganaderas están diseñados, calculados sus costos de operación y equipados para la actividad turística

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
No hay actividad turística, pero hubo experiencia exitosa	Se han consolidado los productos turísticos de estancia en el APM Rhukanrhuka		

Política 8.1.4.: El producto turístico laguna Copaiba está diseñado, calculado sus costos de operación y equipado para la actividad turística

Estado actual	Meta 10 años	Seguimiento 2021	Comentarios y recomendaciones
Hay actividad turística, pero es local y regional, centrada en fin de semana	Se ha consolidado el producto turístico Copaiba en el APM Rhukanrhuka		

Bibliografía

- 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.
- Antolatzaileak 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. 2008. Creación y Gestión del Área Protegida Municipal Los Santos Reyes. HAM Los Santos Reyes. ABC. CI-Bolivia. Trinidad. Bolivia.
- Ecoclub Americano, 2008. Aviturismo en Piura. Ecoclub de la IEP "Americano" de Piura. <http://aviturismoamericano.blogspot.com/2008/>
- Estado Plurinacional de Bolivia. 2016. Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 en el marco del Desarrollo Integral para el Vivir Bien. Rumbo a la Agenda Patriótica 2025. Estado Plurinacional de Bolivia. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia, 2017. Decreto Supremo 28591. Reglamento General de Operaciones Turísticas en Áreas Protegidas. Gobierno Nacional de Bolivia. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia, 2015. Decreto Supremo 2609. Reglamento General a la Ley N° 292. Gobierno Plurinacional de Bolivia. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia, 2014. Ley N° 482 de Municipalidades. Asamblea Legislativa Plurinacional. 2012. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia, 2012. Ley N° 300 Ley Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien. Asamblea Legislativa Plurinacional. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia, 2012. Ley N° 292 General de Turismo "Bolivia te espera". Asamblea Legislativa Plurinacional. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia, 2010. Ley N° 031 Ley Marco de Autonomías y Descentralización "Andrés Báñez". Asamblea Legislativa Plurinacional. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia, 2007. Ley N° 3760. Gaceta Oficial de Bolivia. Honorable Congreso Nacional. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia, 1997. Decreto Supremo 24781. Reglamento General de Áreas Protegidas. Gobierno Nacional de Bolivia. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia, 1992. Ley N° 1333 del Medio Ambiente. Gaceta Oficial de Bolivia. Honorable Congreso Nacional. La Paz. Bolivia.
- Gaceta Oficial de Bolivia, 1990. Decreto Supremo 22581. Reglamento de Pesca y Acuicultura. Gobierno Nacional de Bolivia. La Paz. Bolivia.
- Gobierno Autónomo Municipal de Los Santos Reyes. 2021. Plan de Manejo del Área Protegida Municipal Rhukanrhuka 2021-2030. La Paz. Bolivia. 192 p.
- Gobierno Autónomo Departamental del Beni. 2016. Plan Departamental de Desarrollo Integral. Gobierno Autónomo Departamental del Beni. Trinidad. Bolivia.
- Gobierno Autónomo Municipal de Los Santos Reyes. 2015a. Ajuste Plan de Desarrollo Municipal 2016-2020. Gobierno Autónomo Municipal de Reyes. Bolivia
- Gobierno Autónomo Municipal de Los Santos Reyes. 2015b. Plan Territorial de Desarrollo Integral 2016-2020. Gobierno Autónomo Municipal de Reyes. Bolivia.
- Instituto Nacional de Estadística. 2019. Estadísticas de Turismo 2018. En: <file:///C:/Users/User/Downloads/BOLETIN%20TURISMO.pdf>

- 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 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. 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. 2012. Manual de Señalización Turística de Bolivia. Ministerio de Culturas y Turismo. Viceministerio de Turismo. 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.
- MMAYa. 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.
- Navarro, G. 2011. Clasificación de la Vegetación de Bolivia. Centro de Ecología Difusión Simón I. Patiño. Santa Cruz de la Sierra. Bolivia.
- Organización Internacional del Trabajo. 2014. Convenio Núm. 169 de la OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales. Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas. 25 Edición Conmemorativa. En: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_345065.pdf
- Organización Mundial de Turismo. 1999. Guía para Administradores Locales: Desarrollo Turístico Sostenible. Organización Mundial de Turismo. Madrid. España.
- Pouilly, M., Beck, S.G., Moraes, M. e Ibáñez, C. 2004. Diversidad biológica en la llanura de inundación del río Mamoré. Importancia ecológica de la dinámica fluvial. Centro de Ecología Simón I. Patiño. Santa Cruz. Bolivia.
- 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.
- 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.

Anexos

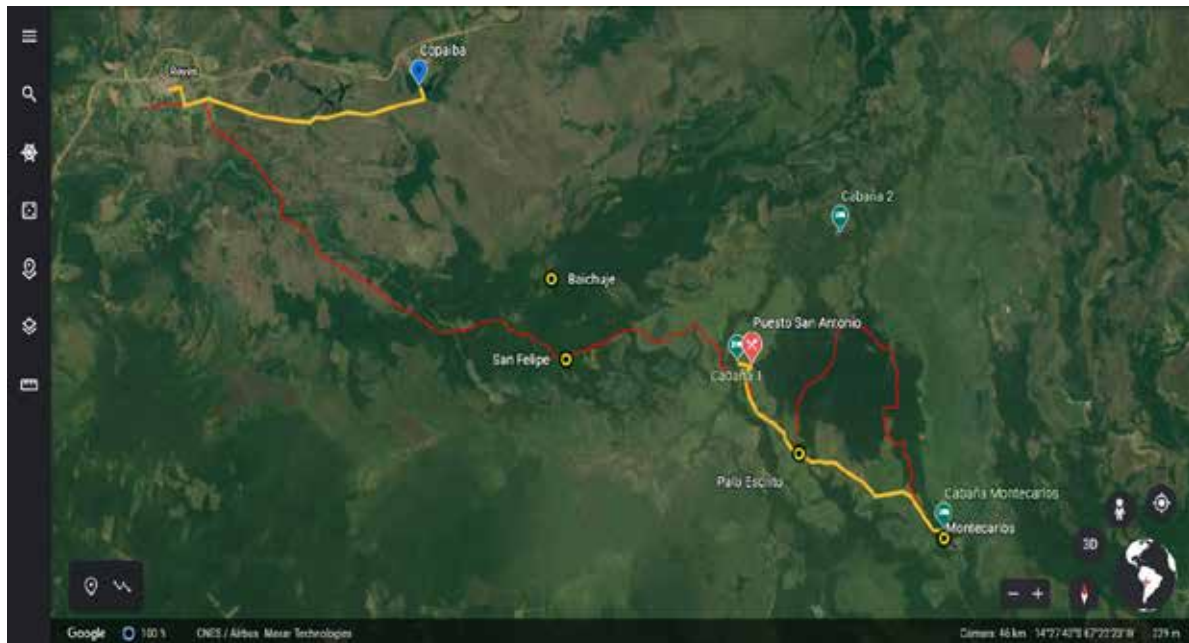
ANEXO 1. Modelos de carpas para albergues







ANEXO 2. Mapa rutas turísticas río Yacuma



Anexo 3. Plan operativo del Plan Estratégico de Turismo

Anexo 4. Sistema de seguimiento al Plan Estratégico de Turismo

Con el apoyo técnico de:



Con el apoyo financiero de:



Fotografía: Jesús Martínez Mollinedo/WCS