

ELABORACIÓN DE
LOS PRODUCTOS
Y PROGRAMAS DE
USO PÚBLICO
EN LOS PARQUES
NACIONALES



RED DE
PARQUES NACIONALES



RED DE
PARQUES NACIONALES

ELABORACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y PROGRAMAS DE USO PÚBLICO EN LOS PARQUES NACIONALES





*Asistentes al Encuentro Internacional sobre uso público en los parques nacionales.
Fotografía: Lucía Iglesias*

Texto basado en las presentaciones de Jon Kohl y Fernando Ramos, facilitadores del encuentro.

Coordinación: Susana Calvo.

Redactores: Susana Calvo, Juan Perales y Rosa Martínez.

Ilustraciones: Jon Kohl, Fernando Ramos y Juan Perales.

Fotografía: Lucía Iglesias, Jon Kohl, Juan Perales y Fernando Ramos.

Infografía de la portada Fernando Ramos

Edita:

**Organismo Autónomo Parques Nacionales (OAPN).
Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.**

ISBN: 978-84-8014-874-0

NIPO: 293-15-009-8

Depósito legal: M-36534-2015

Imprime: La Trébere

PRESENTACIÓN

El uso público es un tema crucial para la supervivencia de los parques nacionales. Si históricamente su función fue la de la preservación de zonas singulares, y después la protección de los hábitats y las especies, hoy día los espacios protegidos deben poner el acento en las herramientas del uso público para lograr su función principal de conservación. La experiencia que acompañe al visitante, los beneficios, no sólo materiales, de los habitantes del entorno y la visión de la sociedad van a marcar el destino de los espacios.

Para profundizar en conocimientos y habilidades dentro de la Red de Parques Nacionales, se organizó un Encuentro sobre la elaboración de los productos y programas de uso público para los visitantes. En Valsaín, los días 17 al 21 de marzo de 2014 Jon Kohl y Fernando Ramos trabajaron con cerca de 40 profesionales del uso público para aprender y debatir mejores formas de realizar su trabajo. Las funciones de uso público no pueden ser fruto del momento, ni el guía intérprete un alegre espontáneo.

Al igual que en las demás áreas de trabajo, la interpretación necesita una planificación. Por eso, a lo largo de una semana se realizó el recorrido de una planificación estratégica para lograr que la experiencia de la visita no sólo sea satisfactoria, sino que deje un poso que vaya inclinando la escena social a favor de la conservación.

Basilio Rada Martínez

*Director del Organismo
Autónomo Parques Nacionales.*

Jon Kohl

www.jonkohl.com www.facebook.com/heritageinterpretation

Se formó en las Universidades de Dartmouth y Yale en Ecología y Ciencias Políticas, combinándolas con estudios ambientales así como en ecología tropical.

Es fundador del consorcio PUP para el patrimonio Global.

Capacitador, Facilitador, Planificador Interpretativo, Evaluador,... son los distintos campos en los que ha trabajado, a lo largo de numerosos años, en múltiples espacios internacionales, preferentemente en regiones y países Americanos.

Ha escrito numerosos artículos, redactado ponencias para distintas Universidades, además de publicar numerosas fotografías en distintos medios, ha participado en algún concurso fotográfico.



Fernando Ramos

fernando@ineco-ambiente.com

Experto en Interpretación del Patrimonio Natural y Cultural y comunicación, educación ambiental.

Es miembro de la **Comisión Internacional de Educación y Comunicación** de la IUCN en comunicación y educación ambiental, y del Grupo Internacional CEPA del Convenio Internacional de Ramsar.

Ha impartido conferencias, coordinado y/o sido profesor en másteres, cursos postgrado, talleres, seminarios, congresos, eventos y cursos especializados sobre comunicación, educación y/o interpretación ambiental y del patrimonio en varias universidades e instituciones españolas y extranjeras.

Ha formado a guías intérpretes de los espacios naturales protegidos en distintas comunidades autónomas, en los parques nacionales españoles, y en diversos parques nacionales extranjeros.

Ha realizado numerosos proyectos de comunicación e interpretación en espacios protegidos españoles.



Este documento es el resultado de un Encuentro Internacional sobre uso público en los parques nacionales. Los textos son el resultado de los materiales y las presentaciones de Jon Kohl y Fernando Ramos, así como las aportaciones de los participantes. Por tanto, no han sido escritos pensando en la publicación de un libro, sino recogidas de las comunicaciones orales de los autores y de los debates y trabajos de los participantes en el Encuentro. La organización y recopilación de los textos ha estado a cargo de Susana Calvo, Rosa Martínez y Juan Perales.

La publicación está estructurada en bloques, el primero de ellos para definir la interpretación del patrimonio, los objetivos y la conceptualización. Qué tenemos que hacer y porqué, los principios y la forma de trabajar desde los equipos de los parques nacionales.

El segundo bloque se dedica a los visitantes de los espacios, que son, o deben ser, los protagonistas de la interpretación. Puesto que los mensajes deben ser significativos para el que los escucha, hay que tener nociones de psicología y conocer a los destinatarios. Además, si se quiere atraer al turismo, hay que asomarse a la forma de actuar de los operadores turísticos.

El tercer bloque está dedicado a la planificación, las fases del proceso y las tareas que debe realizar el equipo de intérpretes para lograr producir una experiencia significativa y vital para los destinatarios de las actividades.

INDICE

1. La interpretación ambiental	11
1.1 ¿Qué es la interpretación?	12
1.2 ¿Cómo funciona la interpretación ambiental?	15
2. Visitantes y turistas	17
2.1. Pensar antes de empezar.....	17
2.2. Para hacer un buen diagnóstico de la situación.....	19
2.3. Necesitamos estructurar paquetes comercializables.....	20
2.4. Criterios de evaluación del hecho turístico.....	23
3. Elaboración de los productos y programas de uso público	27
3.1. Conflicto: Mundo PLUS vs Mundo DICE	27
3.2. Mapa Integral.....	29
3.3. Escalera de participación ciudadana.....	33
3.4. Contenidos de un plan interpretativo/uso público.....	36
3.4.1. Eje referencial.....	36
3.4.2. Eje interpretativo.....	40
A.-. Mensaje interpretativo.....	41
B.-. Tipos de mensaje interpretativo.....	42
C.-. Marco interpretativo.....	44
3.4.3. Eje estratégico.....	49
A.-. Espectro de oportunidades recreativas (ROS).....	50
B.-. Zonificación basada en la autenticidad para completar ROS.....	51
C.-. Macroestrategias y microestrategias.....	55
3.4.4. Eje operativo.....	57
A.-. Esquema de un plan interpretativo.....	57
B.-. Fases del plan operativo.....	58
C.-. Elementos operativos que se pueden incluir en un plan interpretativo.....	60
D.-. Diseño de productos turísticos.....	61
3.4.5. Eje comunitario.....	63
3.5. A modo de evaluación. Jon Kohl.....	63
4. Anexos	65
5. Bibliografía	76



Valsaín, lugar de la celebración del Encuentro Internacional sobre uso público en los parques nacionales. Fotografía: Jon Kohl.

1. LA INTERPRETACIÓN AMBIENTAL

La Interpretación del patrimonio es una actividad de comunicación que examina y revela, de manera atractiva, las características de un área y sus relaciones biofísicas y culturales, a través de experiencias directas que generen en la persona disfrute, sensibilidad, conocimiento y compromiso con los valores interpretados.

La interpretación es comunicación estratégica. La comunicación no es un proceso lineal, es decir, el receptor no memoriza y asimila los conocimientos que se le pretenden impartir como si fuera una grabadora, sino que entiende las cosas según sus referentes y sus estrategias. Es un error frecuente pensar que cuantos más contenidos se conocen, mejor se comunica. Es otro error frecuente pensar que cuanto más contenidos se **pretenden** comunicar, más se sensibiliza y aprende.

El comportamiento humano es el resultado de una confrontación entre nuestro “barniz” cultural (parte racional adquirida a lo largo de miles de años) y nuestra carga genética (parte irracional adquirida a lo largo de cientos de miles de años). En un entorno lúdico o de emergencia, la parte irracional domina nuestras acciones (domina la parte primitiva del cerebro). Se trata de un área esencialmente pragmática y hedonista: ante cualquier estímulo que le llega, el cerebro inmediatamente se plantea: ¿Cuánto esfuerzo supone entender la explicación frente al beneficio/placer que me reporta? El cerebro tiene filtros para discriminar en los primeros segundos si merece la pena la propuesta que se le hace. Ese es el periodo que tiene el interpretador para fijar la atención de su interlocutor. En ese breve instante el visitante decide cual será su nivel de atención para el resto de la actividad, por lo que es crucial preparar cuidadosamente ese primer contacto: “Si no me interesa, desconecto y dejo de consumir. Si me dan una charla enorme que no me aporta nada, dejo de atender y gastar energía”.

Es conveniente recordar que el contexto de una visita a un parque nacional es percibido por los visitantes como una experiencia lúdica, aún cuando forme parte del programa educativo de un centro escolar, mucho más cuando es una visita familiar o turística.

Existen diferentes estrategias de comunicación que se pueden diferenciar atendiendo a seis atributos:

- **Duración** del proceso
- **Amplitud** de la población objetivo
- **Coste** económico del proceso
- **Impacto** sobre la población
- **Permanencia** en la sociedad
- **Capacitación** del receptor



Adaptado de Javier Benayas por Fernando Ramos.

El enfoque de las siguientes páginas es el de la interpretación que utiliza la psicología aplicada al Uso Público.

La Interpretación del Patrimonio se configura como la herramienta para la sensibilización, pero también para la gestión de los visitantes en los distintos espacios, ya que muchos de ellos no tienen verdadero interés por estas áreas. Una buena Interpretación puede cubrir las expectativas de muchas personas que se conforman con adquirir cierta información, sirviendo de herramienta para la protección y desviando la sobrecarga y el mal uso de espacios sensibles.

1.1 ¿Qué es eso de la interpretación?

La interpretación eficiente y bien entendida debe dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Qué contar?
- ¿Cómo contarlo?
- ¿Cómo gestionar al grupo?
- Planificación de los medios (guiados, autoguiados, exposiciones, folletos, etc.)

Según Don Aldrige (1973), *“la interpretación es el arte de explicar el lugar del hombre en su medio, con el fin de incrementar la conciencia del visitante acerca de la importancia de esa interacción y despertar en él un deseo de contribuir a la conservación del ambiente”*.

La Interpretación, cuyo fin último es la sensibilización se debe de caracterizar por ser:

Voluntaria.	Estimulante del sentido crítico
Recreativa.	Difusora de un mensaje claro.
Inspiradora.	Breve.
Estimuladora de los sentidos.	Creadora de conciencia.
Provocadora.	Participativa.
Persuasiva.	

El proceso interpretativo, en nuestra opinión, debería conllevar un método de trabajo que responda:

1.- A la identificación de **objetivos**:

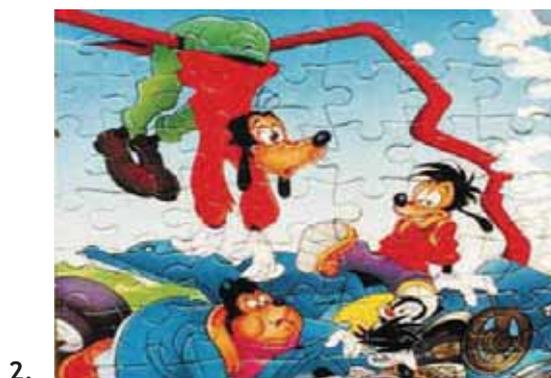
- Sensibilizar a los visitantes sobre la necesidad de conservar el patrimonio, natural y cultural, a través de medios que permitan identificar los valores en cuanto a diversidad, exclusividad y rareza.
- Promover el conocimiento de los distintos espacios y su significado, apoyando el desarrollo de actividades que garanticen la conservación, revitalización y mejora de los recursos.
- Promocionar el uso de los espacios por parte de toda la población, sensibilizando e implicándola en la resolución de problemas.
- Promocionar iniciativas y servicios.
- Fomentar el desarrollo de actividades de Educación Patrimonial.

2.- A la identificación del **público**: Cada Centro debe de diseñar una serie de infraestructuras y medios interpretativos que atrapen, motiven y provoquen el interés de los públicos objetivo (escolares y otros grupos organizados, visitantes ocasionales, tercera edad,...), poco definidos en cuanto a expectativas.

3.- A la identificación de **temas**: Que no contemplarán sólo aspectos relacionados con los valores de los distintos espacios, sino que también tocarán aspectos relativos a su aprovechamiento (positivo y/o negativo).

La interpretación debe encontrar una relación entre la información y los destinatarios para que haya comunicación relevante. Debemos tener siempre presentes los siguientes puntos:

1. La información solo se **comprende** si está ordenada.
2. La información sólo se **memoriza** si está ordenada.
3. La información sin **referencias** no funciona.
4. El público tiene su **propia imagen** del mundo.
5. Sin referencias, no hay **comprensión**.

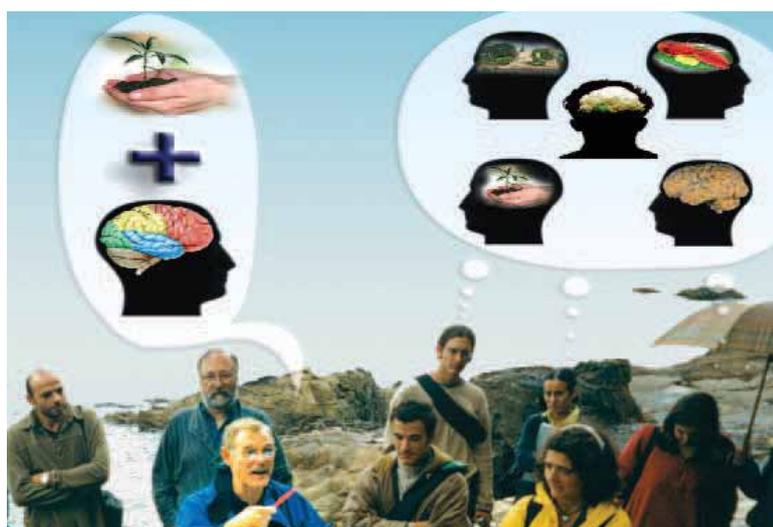


En esta ilustración se aprecia cómo lo importante de un mensaje es la capacidad que tiene el cerebro de cada receptor de ordenar la información suministrada.



Una información que el cerebro no consigue asociar a conocimientos previos, quedará sin valor y se olvidará, si se asocia a algo que ya conoce el receptor, quedará fijada y será útil.

La interpretación es una forma de comunicación basada en una misión, que tiene la finalidad de provocar en la audiencia el descubrimiento de significados personales sobre objetos, lugares, personas y conceptos y forjar conexiones personales con ellos (Sam Ham 2013, basada en la National Association for Interpretación de EEUU).



Aún presentando un mensaje cuidadosamente elaborado, es inevitable que cada visitante reconstruya su propia versión basada en su experiencia, sus valores y su percepción de la realidad. Infografía: Fernando Ramos.

“La interpretación es el arte de revelar in situ mediante diferentes técnicas, el **significado** del legado natural/ cultural al público que visita esos lugares en su tiempo de ocio.” (Asociación para la Interpretación del Patrimonio-AIP).

“La interpretación es el conjunto de técnicas para revelar el significado del patrimonio, utilizando los recursos emocionales y culturales de los propios visitantes” (Fernando Ramos).

1.2. ¿Cómo funciona la Interpretación Ambiental?

- **Ayuda y estimula** a que la gente haga su propia interpretación, no da los hechos interpretados de antemano.
- La interpretación ambiental **despierta** la curiosidad en lugar de satisfacerla.
- Debe dejar que la gente llegue a sus propias conclusiones, que es cuando las hacen suyas, las comprenden y **puede** empezar el proceso para cambiar de actitudes. **No** debe ser **dirigista**, el mensaje perdería su fuerza.

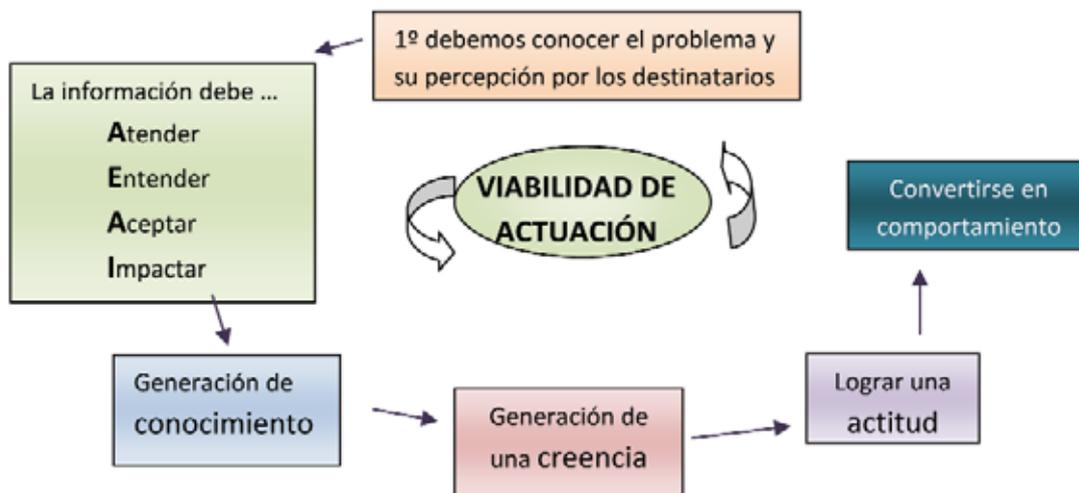


El intérprete debe ser el mediador entre el elemento a interpretar y el destinatario, que es el que realiza su propia interpretación de la realidad presentada.

Los Principios de la interpretación según Tilden:

- ✓ 1°.- “Cualquier forma de comunicación que **no relacione** los objetos que presenta y describe con algo que se encuentre en la experiencia y la personalidad de los visitantes, será totalmente estéril”.
- ✓ 2°.- “La interpretación es más que un mero suministro de información. **Es una revelación** basada en información”.
- ✓ 3°.- “La interpretación **es un arte** que combina muchas formas de expresión para explicar las materias presentadas: y cualquier forma de arte, hasta cierto punto, puede ser enseñada”.
- ✓ 4°.- “La interpretación persigue la **provocación** y no la instrucción”.
- ✓ 5°.- “Debe ser la **presentación de todo** y no de las partes aisladamente, y debe dirigirse al individuo como un todo y no solo a una de sus facetas”.
- ✓ 6°.- “La interpretación destinada a niños **no debe ser una mera dilución** de lo entregado a los adultos, requiere un enfoque radicalmente diferente”. No se trata de simplificar la información sino de dar la que están capacitados de entender.

Cualquier tipo de mensaje debe hacer pensar y propiciar el paso de la información a la acción. Los psicólogos nos dicen que nunca se “borra” una idea sin sustituirla por otra, además, para cambiar una idea hace falta un estímulo potente, no se cambia de opinión fácilmente.



La interpretación es despertar la curiosidad no satisfacerla, lo que significa que la buena interpretación puede hacer interesante lo que anteriormente no lo era para el visitante y crear el deseo de volver a los sitios o de disfrutar de cosas nuevas similares.

2. VISITANTES Y TURISTAS

2.1. Pensar antes de empezar

La psicología del visitante es peculiar. Mensajes como “respete las plantas” no siempre funcionan, hace falta seleccionar muy bien los mensajes que vamos a dar. A menudo se gasta un tiempo considerable en contar cosas poco útiles, mientras, por otro lado, se amonesta a los visitantes por salirse del camino (con razón) pero sin que se dediquen esfuerzos interpretativos a explicar porqué no se debe hacer eso, de una manera amena y generadora de complicidades. Cada conducta que queremos conseguir debe formar parte de una estrategia planificada, no inmediata.



*Un panel con mucho texto puede decir mucho para su autor, pero muy poco para el visitante.
Fotografía: Juan Perales.*

Por otro lado, si en el espacio que nos ocupa ya existen visitantes debemos regular la visita, pero si no existieran debemos hacernos las siguientes preguntas:

- ¿De verdad quieres visitantes?
- ¿Para qué?
- ¿Qué tipo de visitantes quieres conseguir?
- ¿Qué tipo de visitantes puedes conseguir?
- ¿Quién va a rentabilizar la gestión de esos visitantes?
- ¿Cómo se va a rentabilizar la gestión de esos visitantes?

Hacer uso público conlleva una serie de problemas colaterales que pueden desembocar en que el turista no deje dinero y “bienestar”, sin embargo, puede generar impactos negativos en los espacios naturales y en la población que los habita, dependiendo del manejo que hagamos de la situación, del lugar que nos ocupa, de las circunstancias y, sobre todo, de una planificación cuidadosa y participativa.

Lo cierto es que al gran público solo se llega:

- A través de viajes organizados
- Desde grandes poblaciones cercanas
- Desde completos productos turísticos cercanos.

El turismo no es un fenómeno estable. Las tendencias del mercado indican que el turismo temático (natural o cultural) tiene cada vez más adeptos porque los turistas buscan algo más que vacaciones, buscan una experiencia única e irrepetible.

La experiencia ha demostrado que los destinos y productos turísticos tienen un ciclo de vida y que, si no se actúa oportunamente, pueden entrar en una fase de declive difícil de superar.

Los destinos turísticos se desarrollan siguiendo un proceso compuesto por una serie de fases que determinan su éxito y su longevidad. Según Butler, el desarrollo turístico consta de las siguientes etapas:

- Inicialmente, en la fase de **exploración** solamente unos pocos turistas visitan el destino.
- La fase siguiente, de **implicación**, se inicia cuando el lugar empieza a ser visitado por grupos numerosos de turistas.
- Una vez que la zona reconoce los beneficios reales del turismo, el destino alcanza la fase de **desarrollo**. Es la fase en la que tienen lugar los cambios más importantes, en la que se construyen nuevas atracciones y equipamientos en función de las necesidades de los turistas. Debido al incremento de la construcción, y a los cambios que conlleva, esta fase es especialmente delicada y deben tenerse en cuenta no solo los impactos económicos, sino también los impactos ambientales y sociales. Además es importante asegurar que la población local se beneficie del desarrollo turístico.
- A continuación, sigue el “boom” que supone la fase de **crecimiento**. El turismo alcanza su techo máximo en función de la infraestructura disponible y del potencial de mercado.
- Así se llega a la fase de **consolidación**. En este punto se introducen controles, planificación territorial y otras estrategias de gestión para controlar el crecimiento y sus efectos.
- El destino alcanza la fase de **madurez** y el turismo empieza a estabilizarse o declinar. Normalmente, los impactos negativos del turismo se hacen evidentes mientras el destino entra en un periodo de estancamiento.
- Si no se toman las medidas oportunas para rectificar la situación, el destino entrará en una fase de **deterioro**, que supondrá la destrucción y pérdida del atractivo del destino y de su producto turístico.
- Si, por el contrario, un destino decide reforzar los productos y servicios existentes y llevar a cabo las acciones necesarias para mantener a los segmentos de mercado existentes, o atraer segmentos sustitutivos, habrá entrado en un periodo de **estabilización**.
- Pero los destinos pueden escoger también una estrategia de **rejuvenecimiento**, uniendo esfuerzos para introducir cambios y mejoras sustanciales que permitan atraer nuevos mercados.

2.2. Para un buen diagnóstico de la situación debemos...

...Identificar al cliente

Para que una persona se desplace hasta un sitio muy alejado debería haber una batería de oferta en los alrededores, si no, el desplazamiento solo se produciría si está muy motivado.

Es necesario conocer al cliente y reconocerlo cada vez que nos visita. Necesitamos identificar:

- 1). El motivo de su viaje.
- 2). Sus expectativas, deseos y fantasías.
- 3). Sus requerimientos de servicio.
- 4). Su presupuesto actual y el que estaría dispuesto a pagar adicionalmente.
- 5). Su edad y género.
- 6). Su estancia promedio y el tiempo adicional que estaría dispuesto a pasar si le brindáramos nuevos productos, actividades o atractivos.
- 7). La cantidad de actividades que realiza actualmente y que está dispuesto a realizar.
- 8). El número de personas con las que viaja.

... Identificar el producto

Las preguntas que nos debemos responder son:

- 1).¿Qué vamos a vender?
- 2).¿Qué va a comprar el cliente?



El atractivo es el catalizador de una experiencia como por ejemplo, descifrar los relieves de este muro. Fotografía: Juan Perales.

El **producto** tiene tres elementos que el cliente identifica de forma inmediata:

- **¿Qué va a ver?:** Atractivos del sitio que, en principio, le interesan. Si ya los conoce, los tendrá asociados a experiencias fundamentalmente emotivas, agradables o placenteras, que le incitan a repetir la experiencia. Es más, podría darse el caso de que el cliente quiera volver a vivir la misma experiencia y que reclame servicios o actividades que ya no están disponibles. En este caso, debe ser una preocupación constante el mejorar los servicios y/o las actividades y novedades que pueda ofrecer un atractivo al cliente. Asimismo, puede darse el caso de que el cliente no conozca en absoluto el atractivo y sin embargo tiene una expectativa al respecto, sea por recomendación “boca a boca”, por fotografías, documentos o medios de comunicación de masas. En este caso, habrá que ofrecerle de antemano qué puede esperar de la visita, de tal forma que pueda disponerse a disfrutar de ella.

- **¿Qué va a hacer?:** Hay que recordar que las actividades más simples como comer, caminar, mirar objetos, edificios o monumentos, son también actividades turísticas. Es decir, en tanto que el cliente está fuera de su entorno habitual, cualquier cosa que haga, se convierte en una experiencia turística. Como en el caso anterior, puede suceder que el cliente conozca o no algunas de las actividades que puede realizar durante su estancia.
- **¿Cómo va a sobrevivir fuera de su entorno natural?:** Son los requerimientos mínimos del cliente para poder disfrutar de su estancia sin problemas, como hospedaje, alimentación, transporte y traslados locales, en este caso, el “sobrevivir” se puede convertir en actividades o en atractivos por sí mismos, o en una mezcla de ellos. Si el turista guarda recelos, o tiene inquietudes sobre si conseguirá comer bien y a tiempo, etc., no está disfrutando al 100% de la experiencia que tan meticulosamente le hemos preparado, ya que no alcanzará el grado de concentración suficiente.

El producto **integra todas las experiencias** que se pueden vivir, no solo recorridos e itinerarios turísticos. El producto tiene diversos componentes que el cliente no necesariamente logra identificar y solicitar expresamente, pero que el no recibirlos puede generarle disgusto, **ya que impactan en alguno de sus dos recursos más preciados, dinero y tiempo**, tales como:

- Información turística ordenada y organizada.
- Poder experimentar o vivir aquello que ha deseado o ha imaginado previamente al viaje.
- La capacidad de recibir explicaciones coherentes en el momento preciso respecto a la actividad realizada o al atractivo visitado.
- Servicios de transporte eficientes.
- Limpieza.
- Seguridad.
- Cordialidad o empatía por parte de la comunidad receptora.
- Hábitos de higiene similares a los que acostumbra, así como servicios de higiene (baños) en buenas condiciones, sea por el servicio o por su infraestructura.
- Requerimientos especiales, descansos, rampas, señalización especial.
- Costumbres y educación similares o afines a las suyas.
- Horarios de visita accesibles a **su tiempo**.
- Precios que correspondan al servicio recibido o a la expectativa del cliente.

Sobre todo hay que evitar cualquier cosa que le haga sentir la pérdida del control sobre sus recursos (dinero y tiempo). El turista necesita saber cómo gasta su dinero y su tiempo, son dos cosas que tiene permanentemente en la cabeza. Estas dos cosas le estresan, por eso intervienen de manera decisiva en la experiencia turística.

Debemos recordar que, lo que ofrecemos al visitante, no consiste en recorridos o itinerarios turísticos, sino en **productos** que se pueden integrar en paquetes de viaje, itinerarios o recorridos de visita turística en la ciudad o en paquetes para grupos de interés especial, como congresos y convenciones.

2.3. Necesitamos estructurar paquetes comercializables

La primera ley del marketing es “facilitar la compra”. Muchos destinos turísticos con potencial languidecen sin conseguir turistas, o no aprovechan plenamente sus posibilidades, porque no se han organizado para que al turista le resulte fácil comprar un viaje. Pero... ¿Qué hace que un destino sea fácil de comprar?

Ser accesible a través de los canales de comercialización habituales, o sea, las agencias de viaje, que exigen poco esfuerzo por parte del turista potencial para informarse, reservar y pagar su viaje. Los agentes de viajes prefieren vender paquetes turísticos en vez de vender servicios sueltos.

Las ventajas de los paquetes vacacionales no son sólo para el agente de viajes, sino que el turista también los prefiere. En principio, el mercado está acostumbrado a comprar paquetes organizados y, a menos que un cliente ya haya visitado un destino varias veces y conozca exactamente lo que quiere hacer, el turista potencial prefiere conocer por adelantado lo que incluye el viaje, y su coste, con la ventaja añadida de la seguridad que ofrece el saber que alguien se ocupará de toda la organización y de solucionar los posibles problemas.

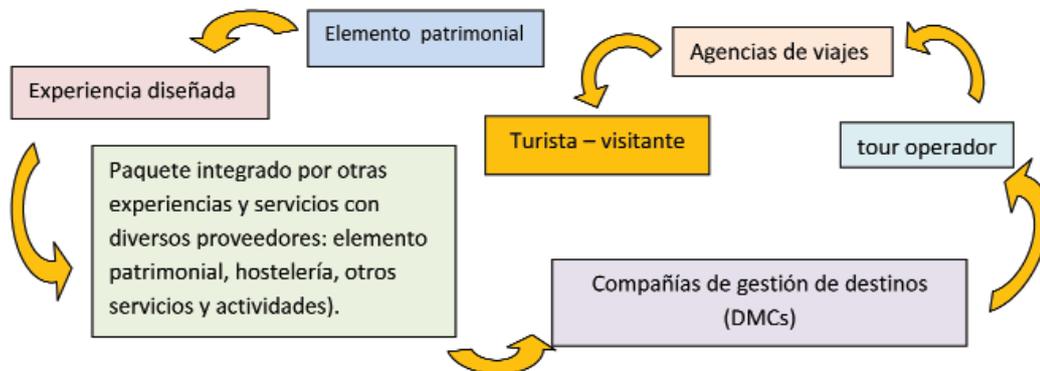
Tradicionalmente, los paquetes turísticos han sido estructurados y comercializados por los llamados tour operadores o mayoristas.

Esquema del mercado turístico.

Normalmente la compra de vacaciones sigue el esquema siguiente:

- El turista potencial ha oído hablar de un destino y se siente motivado.
- El turista potencial visita una agencia de viajes y pregunta por el destino.
- El agente de viajes busca entre los folletos que tiene expuestos en sus estanterías y no encuentra dicho destino.
- El agente intenta convencer al turista para que **no** visite ese destino sino otro para el cual existen viajes organizados que él puede vender fácilmente.

Organigrama del hecho turístico.



El hecho turístico.

Los destinos que deseen entrar en el mercado del turismo temático natural o cultural, tienen dos opciones: conseguir que los **tour operadores especializados** incluyan el destino en sus folletos o estructurar **paquetes propios** que puedan ser comercializados directamente (bien sea para pequeños grupos o para turistas individuales).

Fuera de estos círculos, los **operadores especializados** saben que sus públicos objetivo son usuarios de informática con tendencia elevada a utilizar Internet para preparar sus vacaciones y planificar sus actividades de tiempo libre. Esto indica la importancia de diseñar páginas web que no sólo promuevan la visita al sitio, o den una simple información, sino que faciliten una visita adecuada, proponiendo actividades que converjan con los objetivos que nos marquemos, incluido el de la reducción del impacto de la actividad y la ordenación del territorio, fomento de la economía local, etc.

Los operadores especializados venden viajes basados en “experiencias”. Venden sueños, fantasías, y recuerdos memorables.

Debemos diferenciar entre lo que se compra y lo que se paga, si hay desfase la experiencia tendrá connotaciones negativas. Los turistas pagan por los servicios que necesitan para disfrutar de su tiempo libre (transporte, actividades, visitas, etc.) y para sobrevivir (comer, dormir...) en ambientes diferentes y extraños, pero buscan experiencias y utilidades, y eso es lo que compran.

En este contexto, las emociones pueden ser más importantes que los aspectos funcionales. Los turistas compran sueños, el sueño de disfrutar de una agradable experiencia de tiempo libre. Compran imágenes y promesas, la promesa de que un viaje o un destino turístico colmará sus expectativas, y que los servicios solicitados serán prestados en el momento y lugar pactados.



El descenso de las navatas, facilita que el visitante reviva una situación que nunca había experimentado, provocando emociones quizá similares a las que sintieron los antiguos pobladores del Pirineo cuando transportaban la madera por los caudalosos ríos.

Fotografía: Juan Perales.

A veces, la reacción de los turistas puede parecer exagerada a algunos profesionales del sector, pero no hay que olvidar que el **tiempo libre** tiene:

- Un gran **componente emocional**. Es un tiempo limitado y corto, dedicado a la diversión y el desarrollo personal, es tiempo para hacer realidad los sueños.
- Un gran **valor económico**, porque es caro. En algunos casos, el turista habrá ahorrado durante todo el año para pagarse el viaje.

Existen dos tipos de destinos:

- **Destinos Primarios** (ej. Sevilla). Son suficientemente atractivos como para motivar un viaje y atraer turismo internacional. Su característica principal es que ha de ofrecer una variedad de actividades que justifiquen una estancia relativamente prolongada.

- **Destinos Secundarios** (ej. Doñana). Son puntos de destino en una ruta o destino de visitas radiales desde un destino primario. La duración de la estancia es menor y no se necesita tanta variedad de actividades. Los destinos secundarios pueden recibir grandes números de visitantes en períodos cortos. La situación y facilidad de acceso desde el destino primario son aspectos clave. Los espacios naturales, con frecuencia están incluidos en esta categoría.

No obstante, se ha de tener en cuenta que un destino puede ser primario para cierto tipo de turismo y secundario para otros tipos de turismo. Por ejemplo, Doñana es un destino secundario, pero también puede ser destino primario para tours naturalistas o el pueblo del Rocío, que puede ser un destino primario para un turismo nacional y también podría promoverse como un destino secundario, una extensión de viaje, para los turistas que han decidido visitar Sevilla.

La oferta turística está fomentando la aparición de una variada gama de productos pensados para satisfacer a **grupos específicos** de consumidores porque los clientes de viajes de aventura o interés naturalista **son fieles a las actividades y no a los destinos**. La elección de este tipo de viajes se caracteriza por:

- Más viajes y más cortos.
- Turista más experimentado, se informa más.
- Incremento del uso de Internet y otros canales de venta directa.
- Mayor conciencia ambiental, se buscan lugares no contaminados.
- Rechazo de la masificación.
- Búsqueda de autenticidad y lugares diferentes, ya no se busca una repetición de lo que se tiene en casa.

2.4. Criterios de evaluación del hecho turístico.

Según Gartner: “Un edificio antiguo es un edificio antiguo, pero diez edificios antiguos forman un casco histórico”. El *Tourism Center* de la Universidad de Minnesota ha identificado cinco criterios para evaluar las atracciones:

- **Atractivo:** El atractivo de un lugar es un balance entre lo que hipotéticamente ofrece (la imagen que proyecta) y lo lejos que están dispuestos a viajar los turistas para visitarlo, el lugar de dónde proceden y los medios de acceso necesarios.
- **Autenticidad:** Los turistas viajan a determinados lugares por periodos limitados de tiempo. Su satisfacción será mayor si perciben que su experiencia es genuina.
- **Singularidad:** A través del inventario de recursos se pueden identificar múltiples oportunidades, pero es necesario escoger un conjunto de productos que ofrezca nuevas experiencias al consumidor.
- **Multiplicidad de actividades:** Disponer de un atractivo único no siempre es suficiente. Los turistas necesitan opciones y alternativas que les inviten a quedarse más tiempo o a disfrutar más. Hay que tener en cuenta que la oferta de actividades ha de ser compatible con las atracciones principales, y con los recursos naturales y culturales de la zona.
- **Calidad:** Los turistas desean obtener una buena relación calidad/precio. En turismo, un aspecto clave de la calidad es el nivel de protección y mantenimiento de los recursos, que influirá en la percepción de la calidad ambiental y del grado de autenticidad del producto.



Estos rebecos suponen un buen recurso por su atractivo y la autenticidad que ofrece contemplarlos en su ambiente natural. Fotografía: Juan Perales.

Una de las principales tendencias de los viajes vacacionales es el aumento de la demanda del turismo de aventura y viajes temáticos. El centro del viaje en estos casos es más bien la experiencia y la actividad que se practica sin importar tanto el lugar. Los paquetes de sol y playa compiten en el mercado haciendo publicidad de precios tan bajos que parece imposible. El viajero que compra experiencias es menos sensible al precio, pero desea estar seguro de que obtendrá la experiencia que espera. El perfil demográfico del turista que compra el paquete más barato posible para visitar un destino de playa, será radicalmente diferente del turista que compra un viaje organizado para practicar una actividad concreta.

La conclusión es que los viajeros actuales están más interesados por las experiencias que por el destino. Buscan diversión y su preocupación es: Cuándo vaya allí ¿qué haré? De modo que, los responsables de la promoción de un destino deben ofrecer algo más que un paisaje bonito, gente amable y playas maravillosas. Hay que ofrecer una razón para que la gente viaje y, cuanto más lejana es su procedencia más



Las atracciones pueden ser naturales y culturales, pero muchas veces, las que integran ambas tienen mucho más que decirnos sobre nuestro mundo. Fotografía: Juan Perales.

Estos viajeros ya no son puramente consumidores sino clientes *plurisensoriales*, *pluriopcionales* y *pluricapacitados*. Esta polivalencia en los clientes lleva a variedades del producto turístico complejas y entrelazadas. Para conocer las características y tendencias se han de utilizar las técnicas de investigación de mercado, un instrumento de gestión que ayuda a tomar decisiones estratégicas relativas a mercados/segmentos y productos y a minimizar los riesgos, ya que las decisiones estarán basadas en un mejor conocimiento del mercado.

Para que esta investigación de mercado sea completa, debemos poner atención en:

- Identificar los datos más importantes del visitante:

- Motivo del viaje, actividad principal.
- Viajero independiente o grupo organizado.
- Reserva directa o a través de intermediarios.
- Grupo de viaje: familias con niños, parejas, grupos de jóvenes...
- Tipo de transporte y alojamiento utilizado.
- Época de viaje.
- Pautas de consumo: servicios requeridos, actividades, consumidores frecuentes o esporádicos.
- Imagen y valor percibido.
- Grado de fidelidad: clientes frecuentes, etc.

- Identificar cuáles son las fuentes de información para conseguir esos datos.

Cualquiera que sean los criterios utilizados, los mercados/segmentos resultantes deberán ser:

- **Medibles:** Un segmento de mercado se ha de poder medir para conocer su potencial y el poder adquisitivo de sus componentes.
- **Accesibles:** Ha de ser posible acceder a los componentes del segmento para poder llevar a cabo acciones de promoción y comunicación.
- **Suficientemente grandes:** Han de ser suficientemente grandes como para justificar que se dediquen esfuerzos especiales. La masa crítica dependerá del tipo de negocio porque es posible identificar los llamados nichos de mercado que suponen oportunidades de especialización para pequeñas empresas que no requieren grandes volúmenes de clientes para ser rentables.



*Este árbol imponente puede ser el marco ideal para trabajar con valores intangibles y fomentar el afecto.
Fotografía: Juan Perales.*

En cualquier caso, para dimensionar convenientemente la oferta que ofrecemos a nuestros visitantes, debemos ser capaces de ofrecer una interpretación de calidad en determinados momentos del año:

- **Día pico:** Día con máxima afluencia de visitantes (NO Semana Santa ni puente de la Constitución, etc.)
- **Día de diseño:** Promedio de los 20 días de máxima afluencia en el año.
- **Hora pico:** Hora de máxima afluencia de los días “pico” o “diseño”. (Suele coincidir con las penúltimas horas de la mañana o en sitios alejados, con las primeras de la tarde).

Si intentamos ofrecer una experiencia de calidad, diseñada con base en la afluencia de visitantes del día pico a la hora pico es probable que acabemos con equipo, medios y equipamientos sobredimensionados, que resulten infrautilizados y costosos el resto del año, es decir, insostenibles. Por eso es mejor diseñar la oferta con base en el día de diseño, es decir, utilizando para el cálculo un promedio de los 20 días de máxima afluencia en el año. Se debe tener en cuenta que determinados lugares pueden tener una estacionalidad muy alta, que puede aconsejar un estudio especial y un modelo de gestión diferente.

3. ELABORACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y PROGRAMAS DE USO PÚBLICO.

Vivimos tiempos en que la arrogancia, la sobrevaloración, la falta de cálculo de riesgos y la creencia de que la tecnología puede dominar la naturaleza son paradigmas muy utilizados. Estos supuestos también aparecen en el mundo de la conservación y llegan a hacer fracasar muchos planes.

Para ser conscientes de las implicaciones de estos comportamientos, nos puede ayudar la lectura del cuento “*el rey y el mapa dorado*” (Anexo 1), que nos muestra las consecuencias de actuar de forma prepotente e irreflexiva.

3.1. Conflicto: Mundo PLUS vs. Mundo DICE

Durante 10.000 años ha habido estabilidad climática lo que ha permitido desarrollar la agricultura, la cultura, etc. Este desarrollo está basado en unos supuestos determinados por mentes destacadas que incluyen a René Descartes quien nos dio el Racionalismo donde el uso disciplinado del método cartesiano nos ayuda a entender de forma más profunda cualquier problemática. También Isaac Newton nos dio la idea de que si supiéramos el ángulo, velocidad, peso de una bola, etc. podríamos calcular cuándo y dónde estaría. Es decir con suficiente información, podemos predecir el futuro: “controlando las variables podemos controlar el mundo”. Francis Bacon nos legó el Reduccionismo que dice que podemos entender hasta los problemas más complejos al desarmarlos en pequeñas partes y al estudiar las partes podemos entender el todo.

Este modo de entender el mundo se puede resumir como el mundo PLUS que se caracteriza por ser:



Predictable (Predecible)

Linear (Lineal)

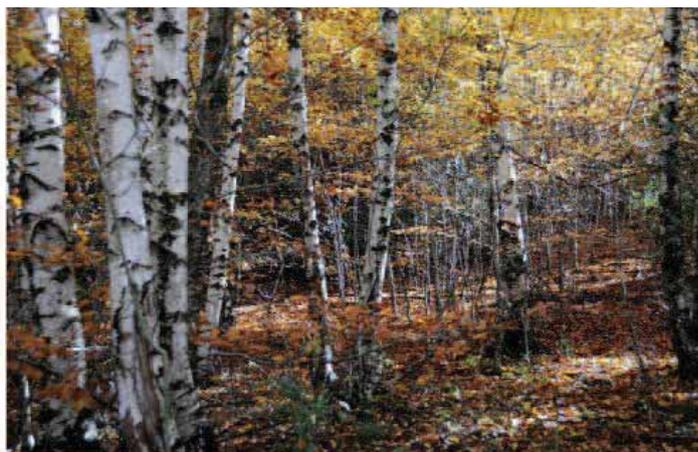
Understandable (Entendible)

Stable (Estable)

El Mundo PLUS se mantiene ordenado y predecible como las construcciones romanas cuya conducta y composición resulta altamente entendible para cualquier observador. Fotografía: Juan Perales.

Según esta visión todo está ordenado y con suficientes recursos podemos entender y solucionar todos los problemas. La tecnología avanza continua y rápidamente de tal manera que a corto-medio plazo podremos hacer cosas que hoy no podemos llegar a imaginar.

Desgraciadamente el mundo no responde a estos supuestos (calentamiento global, inestabilidad económica, globalización, explosión demográfica, etc.), y surgen sorpresas (terrorismo, secuestros, guerras, erupciones volcánicas que provocan colapsos mundiales, etc.). Estas sorpresas nos están indicando que nosotros no vivimos en un mundo PLUS sino que vivimos en un mundo DICE (Traducido al español: Dados - juego de azar) que se caracteriza por ser:



Dynamic (Dinámico)
Impossible (Imposible de entender completamente)
Complex (Complejo)
Evolve (Evolucionando)

El Mundo DICE se caracteriza por un cambio constante y poco predecible. Este bosque tiene una evolución dinámica e incierta. Fotografía: Juan Perales.

Este mundo requiere otro tipo de planificación, como dijo el Dr. Kenton Miller en Bariloche en 2007: “El desafío más grande para la conservación: formar a la gente y seguir reformándoles para (vivir en) el mundo que viene y no en el mundo que ya pasó. No solo los individuos sino las instituciones... Tenemos que abrir el campo de la conservación para los **Cambios Globales**”.

Parece que en el campo de las áreas protegidas, la mayoría de los gestores se aferra a un mundo concebido como predecible, lineal, entendible y estable (PLUS). Con estos supuestos fundamentales ha surgido un modelo de planificación llamado **Planificación Racional Comprensiva** cuya ejecución genera una serie de barreras que impiden su aplicación, para evitarlas, se requiere de un cambio de paradigma por parte de las áreas protegidas. Este nuevo modelo enfatiza que el mundo es dinámico, imposible de entender completamente, complejo y sus condiciones están siempre evolucionando (DICE). Para planificar en este mundo, la programación tiene que basarse en el aprendizaje organizativo. Sólo las organizaciones y comunidades de interesados que saben aprender, adaptarse y ejecutar de forma continua pueden manejar áreas protegidas ante condiciones que siempre están cambiando.

Comparación entre los Mundos PLUS y DICE

Dimensión	Mundo PLUS	Mundo DICE
Tipo de planificación	Planificación racional comprensiva (PRC).	Planificación holística
Valores que enfatiza	Obediencia, control, eficiencia	Adaptación, aprendizaje, innovación
Visión de los retos y problemas	Comprensible (con suficiente información), solucionables, domables.	Imposibles de entender completamente, siempre en cambio, complejos, existen en múltiples escalas
Tipo de organización que opera	Burocrática, tecnocrática, vertical	Horizontal, ágil, distribuida, democrática
Teorías relacionadas	Positivismo, racionalismo, reduccionismo, modernismo, manejo adaptativo	Co-manejo adaptativo, aprendizaje organizativo, negociación gana-gana, pensamiento sistémico, resiliencia, participación, Teoría Integral, caos, complejidad, teoría del no equilibrio
Toma de decisión	Centralizada, rígida, poco enfoque en incentivos o innovación, jerárquica, desde arriba hacia abajo	Descentralizada, equipos interrelacionados, adaptativo, flexible; enfoque en incentivos, innovación y aprendizaje compartido adaptativo, de abajo hacia arriba y de centro hacia fuera, cooperativo, abierto

Poder	Político, técnico, no compartido, centralizado	Compartido, distribuido horizontalmente y verticalmente
Liderazgo	Autoritario, líderes formales, están por encima, mandan a seguidores subordinados	Conecta gente para que aprendan, líderes muchas veces informales, provisionales, basado en iniciativa
Formato de planes	Formales, publicados, pulidos, encuadernados, difíciles de actualizar, fuentes de prestigio, lenguaje técnico, parecen estudios científicos	Solo para documentar acuerdos, flexibles, poco publicados, fáciles de actualizar, virtuales, accesibles
Autores de planes	Científicos, técnicos, consultores externos, expertos	Equipo de planificación con aportes por miembros de la comunidad, nuevas personas ya que el plan siempre está actualizándose
Ciclo de planificación	Cada 5 o 10 años	Continuo
Herramientas de la planificación	Mapas, optimización lineal, análisis costo-beneficio monetario, cuantitativo, estadísticas significativas, capacidad de carga, zonificación por usos	SIG, bases de datos relacionales, simulaciones no lineales (depende del tiempo y espacio), evaluación cualitativa y cuantitativa para aspectos sociales, económicos y políticos, límites de cambios aceptables, diálogo, consenso, zonificación por condición
Cumplimiento	Se asume cuando termine el plan	Cómo se planifica establece la cultura de aplicación, depende de la cohesión social de la comunidad. El aprendizaje y la adaptación son claves

En el mundo DICE, la Planificación Racional Comprensiva (PRC), sólo genera barreras para la aplicación de los programas.

Existe una crisis en el mundo de las áreas protegidas caracterizada por una extensiva y frecuente falta de aplicación de sus planes. Con cada plan que no se ejecuta, se ha gastado mucho dinero, horas laborales, confianza en la planificación y tiempo precioso y necesario para conservar la diversidad biológica y cultural. Se pueden clasificar todas las barreras para la aplicación en tres grandes categorías:

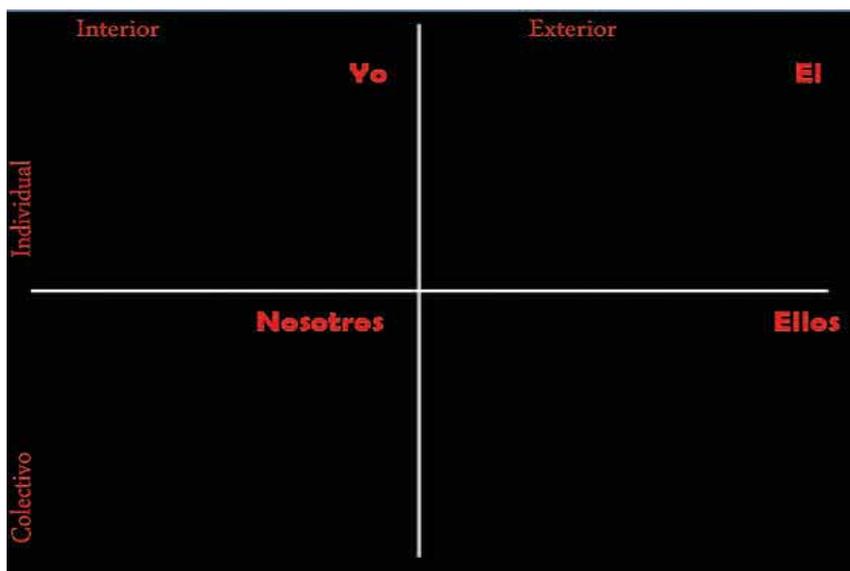
- 1) Pobres prácticas de planificación.
- 2) Ineficiencia organizativa.
- 3) Supuestos de los planificadores sobre cómo funciona el mundo y la planificación.

3.2. Mapa integral

El mapa integral se suele utilizar cuando se está iniciando un proceso nuevo o bien, cuando un proceso está fallando, para tener una visión más objetiva de los problemas e identificar las barreras que le afectan.

La siguiente dinámica pretende ofrecer una herramienta de trabajo para sistematizar el análisis de las barreras que puedan surgir en nuestra planificación.

Existen tres o cuatro perspectivas fundamentales para ver cualquier tipo de fenómeno, dependiendo del punto de vista interior o exterior del individuo y del punto de vista individual o colectivo del fenómeno. De esta forma podemos dibujar un **campo de trabajo**...



Podemos así diferenciar cada uno de los campos resultantes:

- 1) Yo.- Incluye lo que pasa dentro de nuestra propia mente, cosas que solo cada persona puede medir.
- 2) El.- Exterior, lo que se puede medir exteriormente del individuo.
- 3) Nosotros.- Colectivo, cosas que creamos entre las mentes de los individuos.
- 4) Ellos.- Colectivo, instituciones, políticas, tecnologías y sistemas.

Si incluimos en cada uno de los campos cada una de las manifestaciones que pueden afectar al desarrollo de nuestra planificación, tendríamos un cuadro parecido al siguiente:



De esta forma podremos ubicar las posibles barreras que afectan en la planificación y que estorban e incluso impiden su efectividad.

Individual	Interior	Yo	Exterior	EI
	<p>Percepciones, valores y actitudes No confía en el administrador del parque.</p> <p>Creencias, conocimiento, experiencias Cree que el plan es un mecanismo para quitarle sus derechos territoriales.</p> <p>Intenciones No tiene la intención de apoyar el plan.</p>	<p>Salud física y bienestar Se siente físicamente cansado y exhausto.</p> <p>Comportamiento Boicotea la sesión de planificación como protesta.</p> <p>Capacidades Aprendió desobediencia civil como instrumento para reclamar al administrador del parque.</p>		
Colectivo	Nosotros	Ellos		
	<p>Paradigmas & supuestos Creencia: conocimiento científico es la única forma válida de conocer el mundo y las demás no valen. Creencia: alto control es la única manera de aplicar la ciencia a la gestión. La gente local no está calificada para hacer esto y por ende hay que controlarla.</p> <p>Cultura y relaciones Administradores ven a los consultores como mejor opción para hacer el trabajo técnico que otros actores quienes, inclusive ellos mismos, carecen de experiencia.</p>	<p>Instituciones Agencia centralizada para manejar el sitio de patrimonio</p> <p>Políticas El gobierno requiere que los planes se aprueben porque no confía en los actores locales para producir un plan de buena calidad técnica por ellos mismos.</p> <p>Tecnologías y sistemas El plan tiene que publicarse usando terminología y formato técnico.</p>		

Si trabajamos teniendo como referencia únicamente un cuadrante, seguramente fracasaremos ya que existen intercomunicaciones, dentro de una misma barrera, entre los diferentes cuadrantes. Sin embargo, tendemos a trabajar con más facilidad en los dos cuadrantes de la derecha, los que hacen referencia al exterior del individuo y del colectivo.

Los Planes de Uso Público (PUP) constituyen una herramienta ideal para luchar contra las diferentes “barreras” que entorpecen nuestra planificación.

Individual	Interior	Yo	Exterior	EI
	<p>Percepciones, valores y actitudes PUP desarrollan la transparencia por exponer públicamente todas las notas de reuniones.</p> <p>Creencias, conocimiento, experiencias PUP incrementan la confianza por ser honesto con los participantes sobre los desafíos y problemas en el lugar y el proceso.</p> <p>Intenciones PUP facilita la participación total para que todos se sientan co-participes.</p>	<p>Salud física y bienestar PUP acondiciona sus reuniones con buena iluminación, ventilación natural y vistas abiertas para inspirar a la gente.</p> <p>Comportamiento PUP alienta a que la gente exprese públicamente sus dudas y preocupaciones.</p> <p>Capacidades Los facilitadores son útiles para los gestores en algunas tareas.</p>		
Colectivo	Nosotros	Ellos		
	<p>Paradigmas y supuestos PUP supera las barreras de manera holística con la Teoría Integral. PUP valora todo tipo de conocimiento para que todos puedan contribuir al proceso.</p> <p>Cultura y relaciones PUP construye relaciones equitativas entre los diferentes interesados en el proceso.</p>	<p>Instituciones PUP apoya a que las organizaciones aprendan a aprender para poderse adaptar rápidamente.</p> <p>Políticas PUP propone suavizar los requisitos de aprobación para delegar poder hacia abajo.</p> <p>Tecnologías y sistemas PUP propone los planes virtuales que se actualizan continuamente para que nunca queden obsoletos.</p>		

Reflexiones de los participantes sobre el ejercicio realizado, surgidos a propósito de: “Los PUP pueden delegar cierto poder de decisión hacia abajo”:

- *“El director del área protegida es el responsable último de las decisiones que se toman, no debería ser así ya que todas las partes somos responsables de las acciones en el parque nacional. Si todas las personas se responsabilizan en colaborar para lograr el buen fin. Se trataría de cambiar el paradigma de cómo entendemos la gestión del territorio”.*
- *“Se refiere a la responsabilidad jurídica del director. El máximo responsable es el político, por lo que si no está muy sensibilizado en estos temas, se rompe el proceso de participación”.*
- *“Yo solo incido en el proceso legal. Si no existe un cambio de normativa legal drástico, no se puede realizar una participación totalmente abierta en la toma de decisiones”.*

Kohl:

- “Debemos hablar con las personas desde fuera del despacho. No ir de arriba abajo. Sentarte con el lugareño directamente”.
- “En algunos países funciona la co-gestión (con procesos de devolución de tierras a quienes las explotaban). En ocasiones funciona bien, pero también existen errores en la gestión por parte de los indígenas”.
- “Cuando se hace un programa de participación bien hecho se debe intentar desmontar las manipulaciones “bajo cuerda” u ocultas.

La verdadera planificación requiere de una redistribución de poder real, no solo de tratar a la gente como ignorantes, en un proceso de participación simbólico de bajo nivel del que se jactan los gestores en las introducciones de sus planes. En el siguiente enlace, encontramos una recopilación que sintetiza algunos estudios recientes que dan luz sobre los beneficios de invertir en la co-gestión.

http://e360.yale.edu/feature/people_or_parks_the_human_factor_in_protecting_wildlife/2707/

Uno de estos estudios, publicado en *Proceedings of the Royal Society B*, se fijó en las prácticas aborígenes del desierto del oeste de Australia. Encontró que cuando los Martu (cazadores nómadas) dejaron el territorio a mediados del pasado siglo, se extinguieron entre 10 y 20 especies. Un posible factor era que los fuegos producidos por los aborígenes tenían de media unas 64 Ha., produciendo un mosaico de hábitats. Pero cuando los cazadores se fueron el tamaño medio de incendios causados por rayos aumentó a 52.000 Ha. en 1984. Este año varios cazadores Martu volvieron a las tierras de caza.

Comprobaron que cuando los Martu realizaban pequeñas quemas de hierba para descubrir las madrigueras de un eslizón, la población era más alta a pesar de que la caza era más intensa y de esta práctica se beneficiaban otras especies debido al mosaico de hábitats resultantes. Entonces los Martu y el lagarto, se beneficiaron de la caza.

http://unews.utah.edu/news_releases/kangaroos-win-when-aborigines-hunt-with-fire/



Fotografía: Rebecca Bliege Bird, Stanford University

El conocimiento local y colectivo puede complementar, y a veces reemplazar el conocimiento científico en el proceso de la planificación participativa. En ocasiones funciona bien, pero es cierto que también existen errores garrafales en la gestión por parte de los indígenas. En estos casos, la gente hace lo que ha hecho durante siglos pero, en la gestión de uso público, están haciendo algo nuevo en un tema sobre el que saben muy poco, por lo que necesitan colaborar con los expertos en turismo. Sin embargo, cuando hablamos de patrimonio lo que la gente local quiere es trabajar duro para conseguir un futuro común, la participación comunitaria puede hacerlo bien en este área de la gestión. Sin embargo, esto solo podrá funcionar si los parques redistribuyen algo de su poder.

3.3. Escalera de participación ciudadana.

Según Sherry Ornstein, existen diferentes niveles de participación:

- **Nada.**- Los consultores hacen un “mapa dorado” como el rey del cuento anterior.
- **Manipulación.**- Formamos un comité sin contenido para salir en la prensa. Demostramos al mundo el proceso “participativo”.
- **Terapia.**- Los planificadores están en la posición correcta y los de la comunidad están en la postura incorrecta. Organizo el proceso para que se pongan en contacto conmigo para influir en su punto de vista y que estén de acuerdo conmigo.
- **Información.**- Es semi participativo. El planificador informa al público de lo que va a hacer, es unidireccional.
- **Consulta.**- Es lo más común. Convoco una reunión, pido opiniones, necesidades, etc. y al terminar la reunión puedo usar las opiniones o desecharlas según mi criterio.
- **Aplacamiento.**- Como el gestor sufre presiones para que exista más participación, entonces integro una persona del entorno en el comité de decisión junto con los técnicos que le intimidan y dificultan su participación. Siempre pierde las votaciones.
- **Asociación.**- Existe un gestor principal que toma decisiones con otros sectores. Actúa por consenso.
- **Poder delegado.**- El gestor delega poder hacia abajo para que tomen decisiones algunos colectivos autorizados. También llamado “co-gestión”.
- **Control ciudadano.**- El ciudadano controla y el “gobierno” es un actor mas sin mayor poder que los otros.



Atentados contra la participación durante la planificación

- 1) Los planificadores marcan un programa o itinerario para los demás actores.
- 2) Los planificadores hablan mucho y no dejan hablar a otros, por ejemplo, mediante el micrófono.
- 3) Los planificadores invitan a especialistas o consultores a su criterio.
- 4) Los planificadores invitan a la gente a compartir sus perspectivas y ofrecer sus peticiones para ser tomadas en consideración por el equipo consultor encargado de elaborar el plan. Los participantes sin embargo no toman ningunas decisiones.
- 5) Los planificadores piden buenas ideas, pero le dicen a la gente que no hay presupuesto para eso. (Planificación fingida)
- 6) Los planificadores usan su posición o carisma para influir en las necesidades percibidas. La ropa puede indicar la posición.
- 7) Los planificadores invierten tanto tiempo en tratar un tema de importancia para el parque que no queda ni tiempo ni energía para atender a otros temas de otros actores.
- 8) Los planificadores usan lenguaje o jerga, percibido por la gente como élite o especializado, como el científico que pocos entienden. Uso intencional de retórica ambigua y confusa para no comprometerse.
- 9) Los planificadores reclutan a personas respetadas para apoyar su posición.
- 10) Los planificadores toman decisiones importantes en horas poco apropiadas, cuando pocos pueden asistir.
- 11) Los planificadores emplean poco tiempo para hablar con ciertos actores.
- 12) Los planificadores llaman la atención a las propuestas de ciertos actores e ignoran a otras.
- 13) Los planificadores exigen que toda la comunicación pase por un solo filtro de un representante común.
- 14) Los planificadores obligan a alargar las reuniones o trabajar durante festivos o fines de semana a los participantes.
- 15) Los planificadores anuncian cambios de programa o itinerario a última hora o por medios poco accesibles a los actores.
- 16) Los planificadores no documentan lo pactado y luego cambian de interlocutor.
- 17) Los planificadores retienen y ocultan información o posibilidades/opciones que favorecerían la posición de otros actores.
- 18) Los planificadores ofrecen incentivos y premios (financiación) para que la gente se comporte de cierta forma, como por ejemplo llegar a tiempo, trabajar duro y entregar productos en formato solicitado.
- 19) Los planificadores manipulan o controlan los medios y espacios para la expresión pública de un solo actor.
- 20) Los planificadores unifican términos, usan el mismo vocabulario técnico.
- 21) Los planificadores imponen una metodología para la planificación.
- 22) Los planificadores envían invitaciones a la planificación con el ofrecimiento de comida, alojamiento en buen hotel y transporte al evento.
- 23) Los planificadores determinan el formato y contenidos del plan.
- 24) Los planificadores argumentan que un asunto político realmente es técnico y por eso se queda en la jurisdicción de los técnicos o insisten que el problema es demasiado técnico para los actores y por eso deben de dejarlo para los técnicos expertos.
- 25) Los planificadores no destinan tiempo para tratar asuntos de interés para otros actores.
- 26) Los planificadores saturan a los tomadores de decisiones con información para que demore la decisión o no la puedan tomar.
- 27) Los planificadores no capacitan a la gente sobre los procesos de negociación y diálogo y no les informan de sus derechos y de los procedimientos.
- 28) Los planificadores aprueban y publican el plan.

Sobre este listado de “atentados” hay algunas reflexiones desde la experiencia de los trabajadores de los parques nacionales:

- “Si caes en manos de un manipulador estás perdido”.
- “En nuestra realidad, como mucho se hacen consultas, pero generalmente la participación se queda en una pura manipulación”.
- “El saber que existen muchos niveles de participación crea estrés”.
- “En los parques nacionales de España, la legislación hace muy difícil, si no inviable llegar a los niveles de asociación o de poder delegado”.
- “El sistema tiene una inercia muy grande que impide nuevos enfoques”.
- “Todo esto puede funcionar solamente si el político que está arriba se lo cree y da luz verde”.
- “Un político puede llegar a prohibir asistir a una reunión a un técnico”.

Algunas estrategias y técnicas que podemos utilizar en los procesos de participación:

Espectro de estrategias y técnicas para involucrar a los actores interesados			
Estrategia	Descripción	Técnicas	Mensaje al público
Información pública y educación	“Conocimiento sobre una decisión”	<ul style="list-style-type: none"> ● Publicidad ● Noticias en los periódicos ● Carteles 	Quieres que ellos sepan y entiendan sobre esto
Retroalimentación sobre la información	“Ser escuchado antes de tomar la decisión”	<ul style="list-style-type: none"> ● Informes ● Grupos focales 	Quieres que ellos entiendan y apoyen tu programa
Consultas	“Ser escuchado e involucrado en las discusiones”	<ul style="list-style-type: none"> ● Reuniones comunitarias ● Conferencias ● Talleres/reuniones para resolver problemas 	Quieres entenderlos y valorar sus puntos de vistas y contribuciones
Participación comprometida	“Poder influir en la decisión”	<ul style="list-style-type: none"> ● Comité asesor ● Grupos de trabajo 	Esperas seriamente aplicar la mayoría de lo que ellos aconsejan
Co-planificación	“Ponerse de acuerdo en la decisión”	<ul style="list-style-type: none"> ● Consultas ● Mediación ● Negociación 	Estás completamente comprometido a usar los resultados en casi todos casos

3.4 Contenidos de un plan interpretativo/uso público

Existen diferentes formatos a la hora de hacer un plan interpretativo. Lo podemos afrontar como una carrera universitaria, donde al entrar necesitamos unas materias obligatorias, pero posteriormente podemos optar por distintas materias optativas.

En un plan interpretativo tenemos unos ejes principales:

- Eje Comunitario.-**
- ✓ **Eje Referencial.-** Lo constituyen las políticas, voluntades, declaraciones, proyectos, leyes, propósitos. En el límite personal sería la visión, la misión y los objetivos.
 - ✓ **Eje Interpretativo.-** Son mensajes atractivos, historias,...
 - ✓ **Eje Estratégico.-** Lo constituyen los productos, los programas, las audiencias, las estrategias macro y micro.
 - ✓ **Eje Operativo.-** Lo constituyen los planes financieros, operativos, de personal, materiales, etc.

3.4.1. Eje referencial

Marca todo el proceso. Establece los objetivos y metas.

Elaborando objetivos y metas exitosas

Los objetivos complejos y largos no ayudan a la planificación, son objetivos que no comprometen a nadie y solo exponen sentimientos. Debemos desglosarlos en partes más concretas.

La planificación depende de que se redacten objetivos con ciertas cualidades sin las cuales no lograrán definir un plan estratégico. Así tratamos de minimizar las confusiones, subjetividad, vaguedad y evitamos salirnos del tema. Los objetivos **SMART**, constituyen una técnica de planificación ampliamente utilizada y en PUP se ha modificado el concepto y se utilizan los objetivos **SMARTI**. El término **SMARTI** (“smarty” en inglés) es un adjetivo coloquial que significa inteligente. El significado de las letras se puede traducir al español en casi un 100%.

S Specific	↔	e S pecífico
M Measurable	↔	M edible
A Attainable	↔	A lcanzable
R Relevant	↔	R elevante
T Time-Bound	↔	T emporal/limitado por tiempo
I Impact-Oriented	↔	orientado a I mpactos

Muchas veces, los objetivos generales y específicos en documentos de planificación no son típicamente SMARTI. Por ejemplo:

OBJETIVO GENERAL: *Proveer una programación turística de alta calidad en sectores de alta prioridad.*

OBJETIVO ESPECÍFICO: *Construir un centro de visitantes en Sector 3.*

Como se puede ver, el objetivo general es más amplio que el específico, cubre más terreno. Pero en ocasiones los planificadores se confunden. Los objetivos son por definición el objeto de acción. Así todos los objetivos tienen productos y como tales, todos los objetivos deben ser SMARTI. Aquello que varía no es la generalidad, sino la escala. Puedes escribir un objetivo específico a una escala grande o a una escala pequeña:

Objetivo a escala grande: *El parque promoverá una programación turística de calidad en los 5 sectores de alta prioridad donde, por lo menos un 75% de los visitantes, califiquen como “satisfactorio” mediante encuestas mensuales de valoración a partir de enero de 2015.*

Objetivo a pequeña escala: *Al final del año 2015, el parque celebrará la inauguración del centro de visitantes en el Sector 3.*

Si lo analizamos de cerca se puede apreciar que en ambos casos estamos hablando a diferentes escalas y ambos son específicos.

En cuestión de escalas es cierto que el primer objetivo cubre mucho más territorio que el segundo. El primer objetivo se refiere a todos los sectores prioritarios y el segundo se refiere a una parte más pequeña del parque, pero no a una parte más específica del mismo.

A veces los objetivos se confunden con la misión, los principios o las actividades. Para evitar esto, todos los objetivos deben tener un producto incluido. Si no, no son objetivos. Si realmente incluyen productos entonces implica que siempre tendrán un momento para finalizar (o múltiples momentos como por ejemplo con encuestas mensuales). Si el llamado objetivo no tiene ningún final concebible, este es más probablemente una misión, un principio (o valor), o una actividad en curso. Consideremos los ejemplos siguientes:

- **Misión:** Proteger la Ciudad Histórica Ayutthaya para que futuras generaciones puedan participar en la recreación, investigación y aprecio de los recursos culturales.
- **Principio:** Aplicar el grado más alto de servicio al cliente.
- **Actividad:** Patrullar los límites del sector SE del parque.

Finalmente, PUP recomienda que no se escriban objetivos iniciados con infinitivos (p.ej., promover, proveer, construir) porque de esta forma esconde el sujeto del objetivo (en este caso el parque o el lugar) y lo hace parecer más como una actividad que reduce la claridad del objetivo. Por ello, PUP sugiere que se escriban como aparecen en los ejemplos anteriores, como frases completas.

Ahora, examinaremos cada atributo de un objetivo SMARTI en detalle:

Specific o Específico. Esta es la segunda cualidad más difícil, después de “orientado a impactos” para quienes redactan objetivos. Muchas veces se confunde una meta u objetivo con una misión mucho más general, un objetivo general o un propósito. Un propósito, objetivo general o meta puede abarcar cientos de objetivos SMARTI. Por este motivo, los objetivos específicos SMARTI son casi siempre cuantitativos. Veamos los siguientes ejemplos:

No específico: *Identificar espacios posibles para un sendero interpretativo.*
Específico: *Identificar dos espacios para un sendero interpretativo.*

Measurable o Medible. Debemos ser capaces de medir un objetivo para averiguar si es verdadero. Con sólo ver un enunciado no podemos asumir si es medible. Aunque hay diferentes formas de medir las cosas (encuestas, observación, conteo, entrevistas), lo que podría ser obvio para una persona con experiencia en mediciones podría no serlo para otra:

No medible: *Promover actividades que ayuden a la conservación de recursos naturales.*

Medible: *Distribuir 25 carteles que informen sobre cinco actividades de conservación de recursos naturales.*

Attainable o Alcanzable. No es inteligente escoger un objetivo que no puede lograrse. Aunque un buen objetivo presupone un reto, debe existir una probabilidad razonable de que se pueda lograr. En otras palabras, el objetivo debe ser realista y debe utilizar criterios claros. Si sólo puedes impartir una charla diaria en cada pueblo, ¿sería recomendable escribir un objetivo que proponga 15 charlas por semana para ti solo?

No alcanzable: *Impartir la charla “Construcción de comederos para aves” en las cien comunidades vecinas este año.*

Alcanzable: *Impartir la charla “Construcción de comederos para aves” en 50 de las 100 comunidades vecinas este año y en las restantes 50 el año siguiente.*

Relevant o Relevante. Sucede a menudo que, si alguien no comprende bien el proyecto o lo que éste pretende, podría proponer un objetivo que no sea relevante a la misión total. Podría malinterpretarse la relación de causa/efecto entre el objetivo propuesto y aquél de la misión total. Aunque a veces la relevancia sea obvia, a veces no es fácil juzgarla. La relevancia se determina con respecto al objetivo jerárquicamente superior.

Irrelevante: *El guía debe limpiar el centro de visitantes una vez al mes.*

Relevante: *El conserje debe limpiar el centro de visitantes una vez al mes.*

Comentario: La tarea no corresponde al guía porque no es parte de su trabajo.

Timebound o Temporal/Limitado por tiempo. Un objetivo difícil de alcanzar en 5 minutos puede ser fácil de llevar a cabo en 5 años. En consecuencia, ningún objetivo tiene gran significado si no existe un elemento de tiempo que indique cuánto se tardará en lograr:

No temporal: *Enseñar a los habitantes locales las cinco normas del lugar para los visitantes.*

Temporal: *Enseñar a los habitantes locales las 5 normas del lugar para los visitantes durante los primeros seis meses.*

Comentario: Sin saber el lapso en que se cumplirá con el objetivo, no podemos determinar si enseñar cinco normas es mucho o poco.

Impact-Oriented u orientado a Impactos. ¿Cuánto? es una pregunta clave. Si sabes que un cazador gana al mes 50€ por sus presas y tu programa sólo podría ofrecerle 20€ mensuales como alternativa económica, tendrás la certeza de que el proyecto no logrará que el cazador considere dicha oferta. Saber cuánto impacto causa tu objetivo y si éste es suficiente, es básico para evitar que gastes tiempo y esfuerzo en un objetivo que no podrás alcanzar.

No orientado para impactos: *El PUP desea incrementar la capacidad del parque para que éste lleve a cabo el 20% de sus actividades programadas del plan de uso público.*

Orientado para impactos: *El PUP debe incrementar la capacidad del parque para que éste realice por lo menos el 50% de sus actividades anualmente. Este es el mínimo que los expertos consideran cubrir para evitar que se rehaga el plan completo cada año.*

Comentario: El primero especifica el 20%, lo cual es arbitrario y no suficiente para lograr un incremento de la capacidad de cumplimiento. El segundo utiliza criterios para establecer un tope que puede indicar que se ha logrado suficiente incremento.



*Para encontrar la vía exitosa para nuestros proyectos, conviene elaborar objetivos SMARTI.
Fotografía: Fernando Ramos.*

Someteremos a la prueba **SMARTI** a cuatro objetivos propuestos por los participantes en el encuentro:

- *“Creación durante 2014 de la ultra trail de Sierra Nevada, solucionaría el impacto en el PN y desde el punto de vista del empresario se lo ofrecemos ya diseñado por donde nosotros queremos”.*

Prueba SMARTI: S (específico?)- sí, M (¿medible?)-sí, A (¿alcanzable?)-sí, R (¿relevante para el PN?) -sí, T (¿temporal?)-sí, I (¿orientado a impactos?)- Hasta que no sepamos si va a reducir el impacto no sirve ya que no sabes cuánto impacto estas reduciendo.

- *“Acondicionar 10 km de caminos rurales vecinales en un año a través de facenderas (trabajos comunales de pueblo)”.*

Prueba SMARTI: S- No, acondicionar es muy general, debe especificar retirar residuos, limpiar, etc., M-sí, A- sí, T-sí, tiene un límite temporal. I- Sí.
Existe un objetivo oculto que es la concienciación de la población para la protección, y el objetivo propuesto es un medio para conseguir esto.

- *“A finales de 2016 el 10% de las visitas al PN se realizarán fuera de la época estival”.*

Prueba SMARTI: S- Si, sabemos la época. M- Si, A-, si 10%, R- Si, por la protección y el desarrollo de la región, T-sí, I- Faltaría ver si el modelo de cambio es significativo.

- *“Se eliminará la erosión generada por los atajos en un sendero de montaña del Parque Nacional concretamente en la ruta de acceso a Urriellu. Eliminar los atajos de los últimos 2km en el verano de 2014”.*

Prueba SMARTI: S- Si, se actuará en todos los atajos.
M- Si, A- Si, R- Si, I-Sí.

Con la utilización de los objetivos SMARTI, las diferencias entre objetivos y metas interpretativas son pequeñas. El concepto objetivo general tiene muchas veces un significado erróneo, y deberíamos hablar de objetivos a gran escala y de objetivos a pequeña escala. De esta forma un Plan de Uso Público vendría definido por una serie de objetivos.

3.4.2. Eje interpretativo

Para introducir el tema nos puede ayudar la visualización del corto titulado: “Historia de un letrero”, corto mejicano dirigido por Alonso Álvarez Barreda.

(http://www.youtube.com/watch?v=9NKvF_zYyXI)

*Fotograma del cortometraje
"Historia de un letrero"*



Podemos preguntarnos: ¿Cuál es el mensaje? Se reproducen varias aportaciones de los asistentes al encuentro:

- “Provoca un cambio de actitud en las personas que dan limosna”.
- “El mensaje apela a algo que casi todo el mundo tiene (la vista) y hace incidencia en que el pobre no puede ver”.
- “El reforzar lo bonito que está el día, hace que la gente se sienta más implicada con el mensaje”.

Para llegar al objetivo, podemos modular el mensaje cambiando la forma. El mensaje debe ser sencillo. El que nos identifiquemos con los personajes de una historia facilita que nos llegue el mensaje, provoca los sentimientos, activa la imaginación, provoca las emociones.

Provocan un cambio de actitud, empatía, consigue conectar a través de un buen mensaje, dando un tinte positivo a las cosas. El segundo mensaje tiene un componente de provocación. El video juega rompiendo los clichés mentales que tenemos, el ejecutivo ayuda no con dinero sino con una acción.

El que el video nos evada de la realidad y mediante lenguaje cinematográfico nos introduzca en la historia, nos facilita la transmisión del mensaje. Tiene mucha comunicación no verbal, es una historia muy bien contada que activa la imaginación y los sentimientos.



Otro corto que nos aporta una visión diferente del tema de los mensajes es “Yosemite Buffalo Soldiers” del ranger Shelton Johnson, dirigido por Roger Sherman.

(<http://www.youtube.com/watch?v=HBb9DoziY7M>)

Shelton Johnson vestido como su personaje de un soldado búfalo, interactúa con la audiencia en el P.N. Yosemite.

¿Qué técnicas usa el ranger para involucrar a la audiencia?:

- Se disfraza, adquiere otra personalidad, toca la flauta (todo esto crea suspense, guía a la gente, viaja en el tiempo ya que la flauta y el uniforme hacen que la gente se meta en el tema).
- Utiliza otras técnicas: usa la proximidad (“acérquense, acérquense”), maneja el grupo.
- Pregunta continuamente, usa fotografías antiguas para dar sensación de autenticidad. Utiliza una bellota para pasar a la realidad a un mundo cultural-natural.
- Existen mensajes a muy diferentes niveles (Yosemite, todos los PPNN, lucha de razas, etc.). Los buenos mensajes deben buscar elementos universales para enlazar con todas las culturas que pueden llegar a nuestro parque.

Según Sam Ham, existen tres estrategias fundamentales para utilizar los mensajes:

- **Inducción.**- Yo sé el mensaje pero no lo enseño, la gente saca sus propias conclusiones. El guía nunca dice el mensaje pero pone los medios para que la gente lo descubra.
- **Sándwich.**- Al principio das el mensaje, luego lo desarrollas y finalmente vuelves a decir el mensaje para reforzar.
- **Emergente.**- Comenzamos con una historia y al final sacamos el mensaje.

A.- Mensaje interpretativo.

Los humanos creamos significados todo el tiempo, desde que nacemos, mientras dormimos durante los sueños, y este proceso se acelera al llegar a la muerte. Según los psicólogos, lo que diferencia al ser humano del resto de los animales es la capacidad de crear significados para poder entender el mundo. **Los significados los transmitimos a través de mensajes.**

Algunas historias transmiten significados poderosos (Biblia), otras historias tienen el poder de movilizar grandes recursos como por ejemplo construir pirámides (la forma de la pirámide apunta hacia el espacio que marca el rumbo del rey y el cortejo para reunirse con los dioses), son historias que duran milenios. Algunas historias pueden enamorarnos al tocar nuestras emociones, también existen historias que carecen de significado y solo ofrecen entretenimiento, sin ningún poder de transformar a su audiencia.

Carecer de historias significativas puede hacer mucho daño, incluso puede destruir pueblos enteros (pueblos que son destruidos por conquistas o por pérdida de su cultura tradicional). Pero también las historias pueden revivir a los pueblos. Por lo tanto, según cómo interpretes, **nuestras historias pueden transformar a individuos**, incluso hasta a un pueblo. Debemos dirigir la gestión de nuestras áreas aprovechando esas historias.

La memorización no puede ser el objetivo de la interpretación ya que los visitantes olvidan casi todo de lo visto en pocas semanas. **Nuestro objetivo** por el contrario **debe ser provocar a la gente a pensar** tanto como sea posible, sobre lo que significa el sitio para estimular la construcción de ideas propias y el aprecio por el lugar. **Apreciar** significa en otros términos **fortalecer una actitud positiva** hacia un objeto.

El mensaje sirve de espina dorsal para las historias que interpretamos. Si no tenemos un “hilo conductor”, los recorridos interpretativos no llevarán ningún mensaje que los ordene. Si hay una idea que supone el eje, le dará una estructura a esa información dando lugar a una historia más grande. El eje sería el mensaje y las herramientas (objetos, paradas en el recorrido, etc.) arman el eje.

El guía no debe ser un animador sino que debe ser un intérprete.



Estas pintadas de huellas hacen pensar y sensibilizan sobre los impactos que las infraestructuras suponen para muchos animales, cumpliendo su objetivo de una manera mucho más efectiva que un clásico mensaje de texto: Es interpretación. Fotografía: Juan Perales.

B.- Tipos de Mensajes interpretativos.

Los mensajes interpretativos pueden ser fuertes o pueden ser débiles. El trabajo de un intérprete es redactar mensajes fuertes y luego transmitirlos mediante las historias para que la audiencia pueda crear sus propios significados. La forma en la que se cuenta la historia, en que se interprete, guía este proceso de creación para que la audiencia llegue con una conclusión propia.

Existen diferentes tipos de mensajes para diferentes usos:

- **Mensajes comerciales**, venden algo pero no es interpretativo.
- **Mensajes de voluntad**, dan consejos, mandatos (¡Salvemos el planeta! o Las personas deben de...).
- **Mensajes académicos**, enunciado de hechos, es solamente informativo.
- **Mensajes decepcionantes**, promueven mitos (Las serpientes pican por ambos lados, por eso, hay que matarlas).
- **Mensaje interpretativo**, revela una nueva perspectiva o verdad superior sobre un lugar, idea, cosa, persona, etc. Si el mensaje no revela una nueva perspectiva, el mensaje es débil o ni siquiera es un mensaje interpretativo.

Cualidades que hacen a un **mensaje débil** (en su etapa de planificación, no se refiere necesariamente a su redacción final):

- Son **poéticos**. Hay que tener claro qué se quiere transmitir, nuestro mensaje, después se puede emplear la poesía.
- Son **frases** sobre cosas **sin una idea**.
- Son **generales, vagos** y usan metáforas y adjetivos ambiguos: importante, maravilloso, tesoro, joya, magníficos (no aportan nada y se suelen utilizar demasiado).
- Solo **describen objetos**, declaran lo obvio o son cliché.
- No inspiran, salvo para bostezar, solo entretienen, **no tienen sustancia**.
- **Provocan incredulidad** inmediata.

Los **buenos mensajes** interpretativos provocan y profundizan el aprecio y fortalecen las actitudes positivas de una audiencia por un lugar, recurso, atractivo, objeto o idea.

Cualidades que hacen a un **mensaje fuerte**:

- Son claros, **específicos** sin ambigüedades.
- De **una sola frase** o dos como máximo.
- **Revelan** perspectivas que la audiencia no conoce.
- **Interpretan** significado, no describen hechos.
- **Apasionan** al autor y provoca interés y curiosidad de terceros solo al leerlo.
- Tiene una **relevancia universal**. El mensaje debería enfocar a una realidad superior.

El siguiente método nos puede ayudar a elaborar mensajes fuertes:

Elaboración de Mensajes Fuertes	
Borrador 1	Mensajes fuertes 1. Al leerlos provocan pensamiento, no aburrimiento 2. Revelan una nueva perspectiva. 3. Relacionan procesos universales que forjaron el objeto/sitio tangible. 4. Tienen una oración completa, clara, breve, específica (general, ambigua) 5. Hay una idea/mensaje 6. No deben contener metáforas o clichés 7. No usan adjetivos como "importante" 8. No provocan incredulidad 9. Interpretan ideas, no describen datos 10. No son comerciales 11. No son mandatos 12. No son poéticos, son para planificadores, no audiencias 13. No son solo cosas sin ideas: (tópicos) 14. Te apasiona la idea y levanta los pelos en tu brazo al leerlo. Si no te apasiona entonces no puede apasionar a nadie más tampoco
Comentarios del evaluador 1	
Comentarios del evaluador 2 (diferentes del evaluador 1)	
Borrador 2 (basado en los comentarios de evaluadores)	
Redactor:	Tópico:

Para trabajar la idea de la elaboración de mensajes interpretativos nos puede ayudar realizar la dinámica descrita en el Anexo 2- **Dinámica marcos interpretativos**.

A modo de conclusión:

- Un mensaje provoca cuando induce un debate encendido.
- Muchos mensajes buenos deben ser largos porque expresan ideas complejas, exigen un mayor esfuerzo pero, suele merecer la pena.
- Lo importante es la idea poderosa luego, el lenguaje lo expresa de diferentes maneras. La expresión se adapta a la idea no la idea a la expresión.

C. Marco interpretativo.

Se pueden diseñar varios marcos interpretativos que traten temas de naturaleza, usos tradicionales, patrimonio, etc. pero debemos interrelacionarlos en un mensaje principal universal (de más alto rango). Posteriormente se utilizan los mensajes locales, para finalizar con las historias y los atractivos, que es lo que la gente experimenta.



Fotografía: Jon Kohl.

Un planificador interpretativo utiliza los procesos universales para conectar el sitio interpretado con el sitio de donde viene el visitante y ayuda a este a establecer conexiones donde antes solo veía desconexión entre los atractivos del lugar. El proceso debe guiar al visitante desde lo tangible y concreto hasta lo intangible y global.

Cinco razones para usar un marco interpretativo:

- Conectar lo tangible con lo universal, así provoca más conocimiento y aprecio.
- Diferentes mensajes se relacionan y se refuerzan, creando nuevos significados.
- Toda la comunicación utiliza el mismo tipo de mensajes y el mismo tipo de formas para crear un efecto sinérgico.
- Algunos mensajes son mejores que otros para diferentes tipos de audiencias.
- Articulan los mensajes claramente con las historias y atractivos para que puedan usarse por guías, operadores, residentes, etc. para conocer el Parque Nacional.

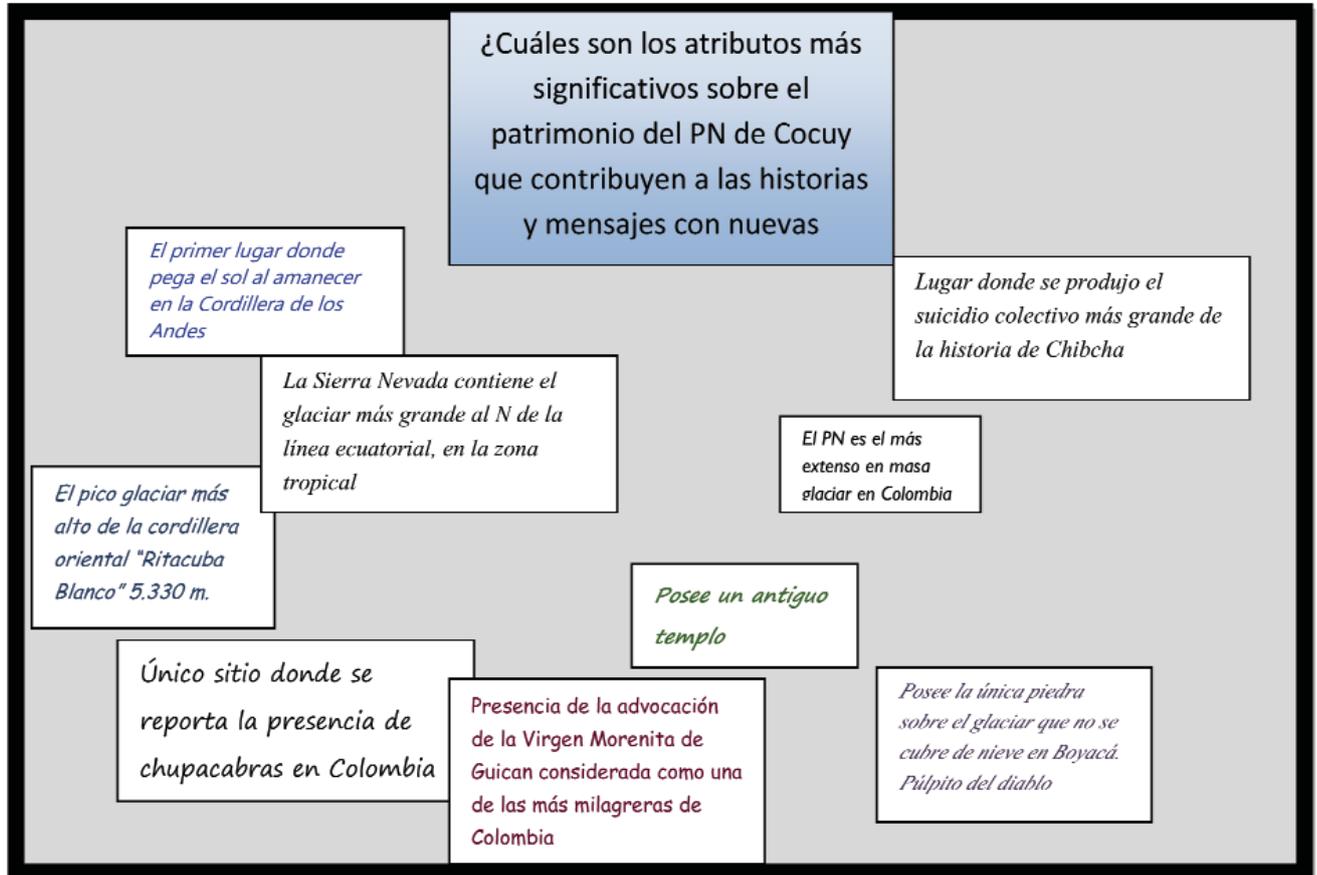
El caso de Parque Nacional El Cocuy, Colombia.

Planteamos este caso como ejemplo de elaboración de **mensajes emergentes consensuados**. Se comenzó con la pregunta: ¿Cuáles son los atributos más significativos sobre el patrimonio del P.N. de Cocuy que contribuyen a las historias y mensajes con nuevas perspectivas sobre la humanidad y la naturaleza? Los participantes escriben frases según su opinión sobre estos atributos...

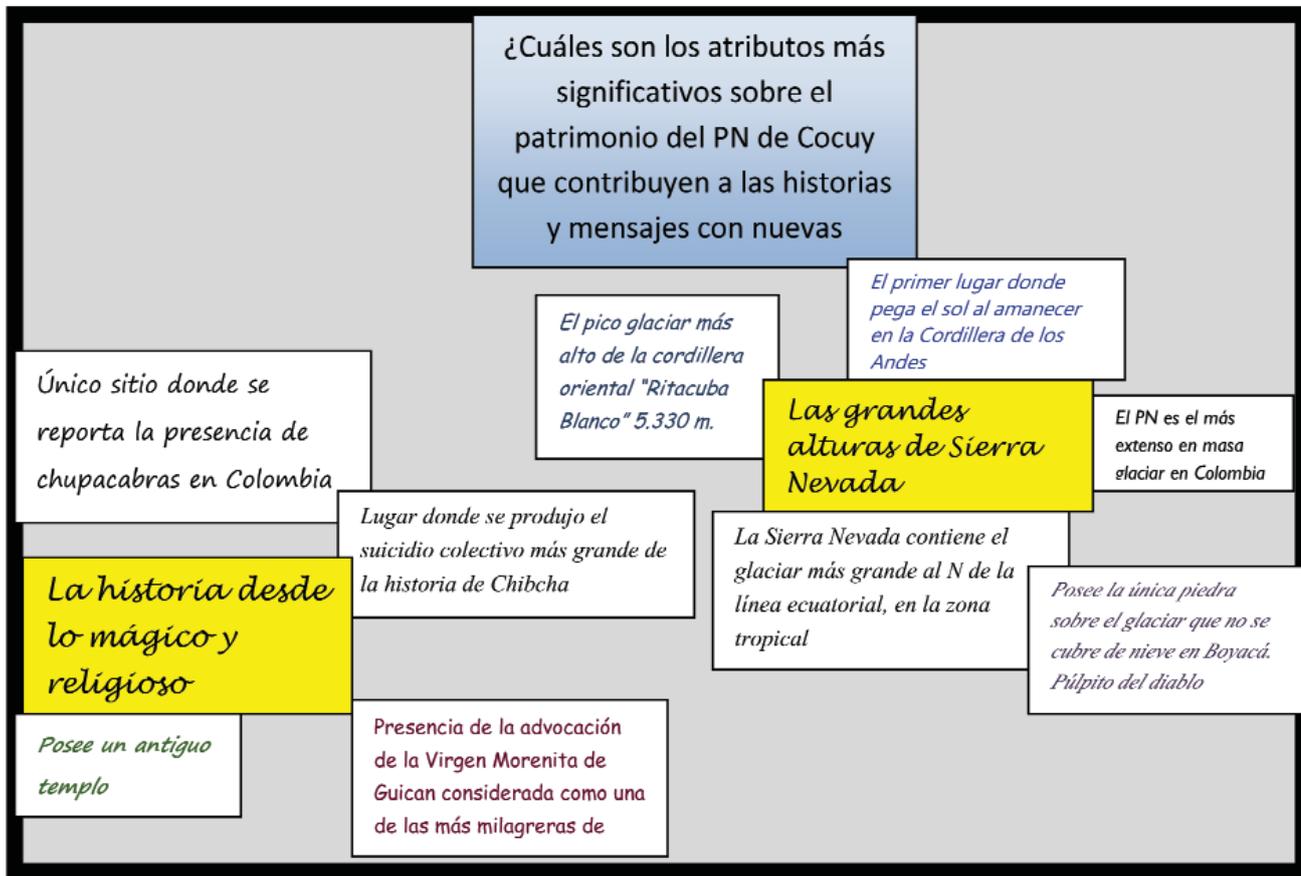


Fotografía: Fernando Ramos.

...obteniendo un mosaico de frases similar a este...



... una vez agrupadas estas frases por similitud de contenidos obtenemos unos “temas” de interés...



... ordenando estas agrupaciones obtenemos el siguiente cuadro...

Los pensamientos se construyen sobre los recursos del lugar

Pensamientos de los lugareños		Biofísica del lugar			
Cocuy, arte, belleza y naturaleza	La historia desde lo mágico y religioso	Las grandes alturas de la Sierra Nevada	5.300 m. de biodiversidad	Sin nombre	
Cuna del ingeniero Olimpo Gallo descubridor de las minas de hierro de paz de Rio.	Presencia de la advocación de la Virgen Morenita de Guican considerada como una de las más milagreras de Colombia	El primer lugar donde pega el sol al amanecer en la Cordillera de los Andes	Punto destacado por su biodiversidad	Posee el único vivero de alta montaña ecuatorial a 3.950 m. de altura.	Acoge a la Laguna de la Plata, considerada la más bella de sudamérica
Cuna del escultor Antonio Bonilla	Único sitio donde se reporta la presencia de chupacabras en Colombia	La Sierra Nevada contiene el glaciar más grande al N de la línea ecuatorial, en la zona tropical	La mayor extensión de bosque y páramo del sector N de los Andes		Posee el mayor humedal de alta montaña de los Andes. Valle de Cojines
El casco urbano del municipio de El Cocuy es el único que conserva la arquitectura de la época colonial y republicana	Lugar donde se produjo el suicidio colectivo más grande de la historia de Chibcha	El PN es el más extenso en masa glaciar en Colombia	Único lugar en el Mundo donde encontramos <i>Espeletia curialensis</i>		El complejo lagunar de origen glaciar más grande de Colombia
El cuarto municipio en ser fundado en la nueva granada (1541)	Posee un antiguo templo		Es un centro de especiación de endemismos de biodiversidad de toda la cordillera oriental		
Premiado como el pueblo más bonito de Boyacá en 1985. El Cocuy		El pico glaciar más alto de la cordillera oriental "Ritacuba Blanco" 5.330 m.	Cubre uno de los mayores gradientes altitudinales de cualquier de cualquier área protegida de Colombia (600-5.330)		
	Único lugar en Colombia con un monumento a la dignidad W'ua			La erupción del volcán Nevado del Ruiz (1985) aceleró la descongelación del glaciar	

Los propios conjuntos de frases definen los mensajes locales que surgen a partir de las frases que hacen referencia a aspectos culturales o a aspectos naturales...

Mensajes locales			
Ruta de la Sal El tránsito comercial por la Ruta de la Sal, tanto de los indígenas como los españoles, impulsó el dominio cultural y territorial de El Cocuy en la región.	Desacralización A pesar de que los españoles traían la sagrada cruz para extender su religión sobre la cosmovisión indígena, en realidad, dejaron el territorio desacralizado.	Masas glaciales Aunque la Sierra Nevada de Güicán, Cocuy y Chita cuenta con una de las masas glaciales más extensivas al norte de la línea ecuatorial, los picos que una vez estuvieron cubiertos de hielo, uno por uno se están descongelando.	Biodiversidad y endemismo Debido a su gradiente altitudinal a través de sus extensos bosques y páramos y su consecuente abundancia de hábitat, el PNN El Cocuy es centro de alto nivel de biodiversidad y endemismo como por ejemplo el frailejón <i>Epeletia cleffi</i> y el lagarto collarejo (<i>Stenocercus lache</i>).

Desde estos mensajes locales se desarrollan unos mensajes universales que engloban los conceptos expresados en los mensajes locales...

Mensajes Universales			
<p>Se saló lo sagrado El comercio por la Ruta de la Sal desató la desacralización del territorio indígena.</p>		<p>Las glaciaciones y biodiversidad La expansión y retroceso milenario de los glaciares del PNN El Cocuy dejaron refugios que permitieron la especiación a través de los niveles altitudinales.</p>	
Mensajes locales			
<p>Ruta de la Sal El tránsito comercial por la Ruta de la Sal, tanto de los indígenas como los españoles, impulsó el dominio cultural y territorial de El Cocuy en la región.</p>	<p>Desacralización A pesar de que los españoles traían la sagrada cruz para extender su religión sobre la cosmovisión indígena, en realidad, dejaron el territorio desacralizado.</p>	<p>Masas glaciales Aunque la Sierra Nevada de Güicón, Cocuy y Chita cuenta con una de las masas glaciales más extensivas al norte de la línea ecuatorial, los picos que una vez estuvieron cubiertos de hielo, uno por uno se están descongelando.</p>	<p>Biodiversidad y endemismo Debido a su gradiente altitudinal a través de sus extensos bosques y páramos y su consecuente abundancia de hábitat, el PNN El Cocuy es centro de alto nivel de biodiversidad y endemismo como por ejemplo el frailejón <i>Epeletia cleffi</i> y el lagarto collarejo (<i>Stenocercus lache</i>).</p>

Finalmente buscamos un mensaje universal principal, que haga referencia a ambos mensajes universales y globalice las ideas emergentes...

Mensaje Principal Universal			
<p>Rutas glaciales, rutas biológicas Con el transcurrir del tiempo, las rutas glaciales abren y cierran paso a las rutas humanas y de otras especies.</p>			
Mensajes Universales			
<p>Se saló lo sagrado El comercio por la Ruta de la Sal desató la desacralización del territorio indígena.</p>		<p>Las glaciaciones y biodiversidad La expansión y retroceso milenario de los glaciares del PNN El Cocuy dejaron refugios que permitieron la especiación a través de los niveles altitudinales.</p>	
Mensajes locales			
<p>Ruta de la Sal El tránsito comercial por la Ruta de la Sal, tanto de los indígenas como los españoles, impulsó el dominio cultural y territorial de El Cocuy en la región.</p>	<p>Desacralización A pesar de que los españoles traían la sagrada cruz para extender su religión sobre la cosmovisión indígena, en realidad, dejaron el territorio desacralizado.</p>	<p>Masas glaciales Aunque la Sierra Nevada de Güicón, Cocuy y Chita cuenta con una de las masas glaciales más extensivas al norte de la línea ecuatorial, los picos que una vez estuvieron cubiertos de hielo, uno por uno se están descongelando.</p>	<p>Biodiversidad y endemismo Debido a su gradiente altitudinal a través de sus extensos bosques y páramos y su consecuente abundancia de hábitat, el PNN El Cocuy es centro de alto nivel de biodiversidad y endemismo como por ejemplo el frailejón <i>Epeletia cleffi</i> y el lagarto collarejo (<i>Stenocercus lache</i>).</p>



Fotografía: Juan Perales.

Como práctica de elaboración de marcos interpretativos, y búsqueda de mensajes locales y universales, presentamos otra dinámica efectuada por los participantes en el Encuentro internacional, similar a la aquí expuesta. Se presenta en el Anexo 3- Dinámica de la luna

Es importante que en el proceso de **planificación interpretativa**, se produzca un feed back en todos los avances de la redacción del plan. Escribir mensajes interpretativos es un proceso muy laborioso y no pueden conseguirse buenos resultados si no se madura mucho lo realizado. Los mensajes se van haciendo cada vez más fuertes después de hacer varios borradores, hay que darles vueltas para refinarlos, y además, trabajar en equipo y no individualmente. Hace falta tiempo, pero la gente encuentra tiempo para lo que quiere realmente.

El trabajo en equipo para elaborar los marcos interpretativos es fundamental. En el Anexo 4, encontramos una dinámica que nos ayuda a entender su importancia. Anexo 4- **Dinámica papeles en la frente**.

En septiembre de 2013, la Directora General de la Unesco, Irina Bokova, dijo lo siguiente con respecto al Patrimonio Mundial de Siria altamente amenazado por su guerra civil: *“En la UNESCO, creemos que no hay selección entre salvar vidas y salvar el patrimonio cultural. Proteger el patrimonio es inseparable de proteger las poblaciones, porque el patrimonio guarda las identidades de la gente. El patrimonio da a la gente la fortaleza y confianza para mirar hacia el futuro – es una fuerza para la cohesión social y la recuperación. Por eso la protección del patrimonio tiene que ser una parte integral de todos los esfuerzos humanitarios”*.

No nombra la palabra interpretación pero creo que estamos ante una buena especialista. El mensaje es interpretativo ya que, aunque no lo nombra, la intervención humanitaria con ayuda a la población dará mayor valor al patrimonio. Esto mismo puede pasar en las zonas de influencia de los parques nacionales.

A veces el patrimonio, sobre todo el natural, no es valorado por los locales, y sí por gente venida de lejos. Hay un papel importante a desarrollar en la interpretación para valorar el patrimonio cercano.

3.4.3. Eje estratégico.

Empezamos a formular productos, experiencias y actividades.

Se busca que los visitantes tengan experiencias y desarrollen actitudes positivas sobre ellos mismos y sobre el espacio. La experiencia no es una actividad sino que reside en la mente, como respuesta a esa actividad, en el cuadrante **YO** del mapa referencial. De esta forma, la misma actividad puede provocar experiencias completamente distintas en diferentes personas.

Un parque puede facilitar escenarios, oportunidades, pero nunca experiencias porque las personas son todas diferentes.

Experiencia =evento (Actividad)+entorno +recursos (bosque, río, volcán)+autenticidad.

Estos cuatro factores provocan en el visitante una **reacción** en su mente, posteriormente interpretamos el **significado** de esta reacción y finalmente la reacción emocional se mantiene en la **memoria**.

En nuestra memoria, el cerebro rellena espacios vacíos normalmente con experiencias positivas.

Con la interpretación somos capaces de ser proveedores de eventos/experiencias.

El concepto **autenticidad** es debatido y a veces no ha sido útil para proveer de experiencias. Es una valoración subjetiva del individuo ante una técnica del espectro de oportunidades recreativas, parte de un espectro de posibles condiciones que pueden provocar algún tipo de reacción.

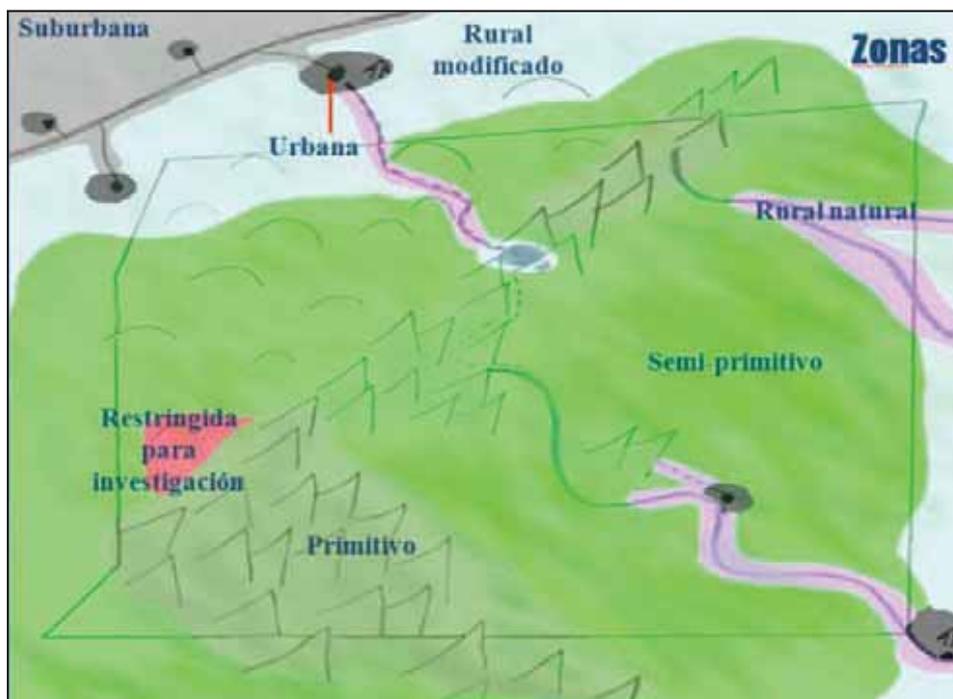
A.- Espectro de Oportunidades recreativas (ROS).

El paisaje se clasifica en seis categorías atendiendo a las oportunidades recreativas que ofrecen:

- **Áreas urbanas:** ofrecen las vistas, sonidos, olores y servicios de civilización.
- **Áreas suburbanas:** altamente modificadas en el entorno de áreas urbanas.
- **Área rural urbanizada:** Una apariencia principalmente natural con presencia moderada de personas, normalmente integrada con la naturaleza.
- **Área rural natural:** Principalmente natural con bajas concentraciones de usuarios, normalmente áreas grandes y accesibles con vehículos motorizados.
- **Área semi-primitiva:** casi completamente natural con baja interacción entre usuarios. El área no es accesible con vehículos motorizados.
- **Área primitiva:** básicamente áreas naturales sin modificación humana y de gran tamaño. La interacción entre usuarios es bastante baja.



Podemos realizar una distribución en porcentajes de la superficie de los diferentes tipos de zonas en nuestra área, y así los gestores pueden distribuir a los visitantes entre las diferentes zonas.



Este concepto tiene varias debilidades: en la práctica, cerrar un camino no es difícil de hacer para conservar una zona más primitiva, pero un gestor tiene pocas herramientas más para cambiar el rango de una zona hacia otra.

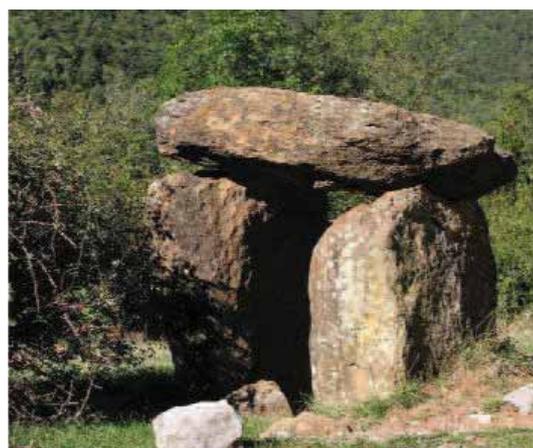
Existe una forma de zonificación de experiencias uniando el Espectro de Oportunidades Recreativas (ROS) con el factor de autenticidad. La autenticidad es una sensación provocada por la percepción subjetiva del visitante.

B.-. Zonificación basada en la autenticidad para completar ROS.

La sensación de autenticidad es algo evolutivo. Hace 10.000 años, el “¿Dónde está?” era lo más importante, es decir localizar los recursos. Una vez que la disponibilidad de los recursos está garantizada, lo siguiente que preocupa es el precio de los bienes. Posteriormente interesa la calidad de los productos y finalmente cuando existen muchos productores que compiten, se llega a una igualdad de disponibilidad, de precio y de calidad. En los últimos 20 años el consumidor ha desarrollado otras necesidades nuevas, las experiencias (ej. Tiendas especializadas, restaurantes temáticos), pero este nivel apenas se ha introducido en la interpretación del patrimonio, aunque existen muchas cosas que se pueden manejar en este campo.

La autenticidad es cada vez más importante. Lo auténtico no siempre es fácil de distinguir de lo que no lo es, pero es la clave de la experiencia.

La autenticidad, cada vez es más interesante para la gente puesto que activa la imaginación. Nuestra percepción también se ve influida por la activación de la imaginación lo que posibilita que la gente pueda tener sus experiencias.



El sistema convencional de asignar zonas de experiencia no funciona para espacios pequeños y hechos por humanos. Sin embargo, si se integra el criterio de autenticidad, entonces se pueden caracterizar espacios muy pequeños a escalas menores que paisajes, como por ejemplo este dolmen y su entorno. Fotografía: Juan Perales.

Podemos distinguir **cinco niveles** de percepción de la autenticidad que facilitan que el observador entre en la actividad, historia o representación, así como las distracciones principales en cada nivel (elementos que hacen más difícil activar la imaginación, más difícil la percepción):

- **Autenticidad natural.**- Medio no tocado por la mano del hombre. Es muy intensa puede llegar a parecer falsa y producir rechazo.
Distracciones: Demasiados rótulos, especies invasoras, sonidos estridentes, basura, etc.
- **Autenticidad original.**- Lo que posee originalidad en su diseño, no es copia o imitación de nada (ej. Lugares declarados patrimonio mundial).
Distracciones: Restauraciones mal efectuadas, elementos arquitectónicos modernos, recuerdos que se pueden comprar en cualquier otro lado, etc.
- **Autenticidad excepcional.**- Algo que sabemos que se hizo de forma excepcional, artesana, manual.
Distracciones: Comercialización excesiva, cadenas de comida basura, guías automáticas, etc.
- **Autenticidad referencial.**- Hace referencia a algo conocido que ya tiene credibilidad y aprovecha para darle credibilidad a otra situación.
Distracciones: Anacronismos, utilizar uniformes de otras épocas, productos que no tienen relación con el área, etc.
- **Autenticidad influyente.**- Pide a los visitantes que alcancen objetivos superiores dando pautas para actuar de la mejor manera.
Distracciones: Guías “sabelotodo” que no ofrecen nuevas propuestas, cobrar por todo, publicidad masiva, etc.

Una vez que sabemos los niveles de autenticidad debemos trabajar en el subconsciente del visitante/turista. Podemos marcar unas zonas según la reacción o experiencia que observamos en la gente:

- **Falsa autenticidad (Zona 1).**- El visitante rechaza la autenticidad y considera que el sitio es falso, su percepción es negativa. Ej. Hoteles y restaurantes que no tienen nada que ver con el lugar, demasiado comercio, lugares inundados por el turismo.
- **Baja autenticidad (Zona 2).**- Existen distracciones que afectan a la autenticidad pero el sitio puede provocar emociones. Ej. Pueblo cerca de zona protegida que termina siendo una representación teatral.
- **Media autenticidad (Zona 3).**- El visitante está dispuesto a ignorar ciertas faltas de autenticidad y experimentar emociones. Ej. Ambientes preparados para la visita con tiendas de regalos, caminos asfaltados.
- **Alta autenticidad (Zona 4).**- El visitante acepta su autenticidad, existen pocas distracciones y provoca fuertes emociones. Ej. Un pueblo de fantasma bien preservado, un cementerio particular, un arrecife coralino, alguna actividad manejada por la gente local con pocos visitantes.
- **Máxima autenticidad (Zona 5).**- Es percibida como una zona sin manipular por el hombre. Provoca fuertes emociones como excitación, asombro, miedo. Ej. Islas desiertas pacífico, ruinas no descubiertas, templos prohibidos, etc.



Esta escena puede tener varias zonas de experiencia. Una se manifiesta cuando el visitante tiene su primer contacto con el espacio, otra al conocer cada uno de sus elementos y finalmente, cuando descubre el significado y la historia de cada uno de ellos. Fotografía: Juan Perales.

Un atractivo puede tener diferentes zonas de experiencia, por ejemplo al entrar en un edificio puede cambiar la calificación de las diferentes estancias. El gestor puede aumentar la autenticidad reduciendo las distracciones detectadas o compensando la “baja autenticidad” (inauthenticity).

Un ejemplo práctico, nos puede ayudar a comprender:

Zonificación de la autenticidad en la Torre de Belem, Lisboa.

	Nombre de la atracción: Torre de Belem	
	Localidad: Lisboa	Mensaje interpretativo: Las ciudades viven y mueren a través de sus ríos, por lo tanto su defensa demanda toda su atención
	Puntuación: 3	
	Entorno: Urbano	

Descripción básica:

La Torre de Belem o Torre de San Vicente es una torre fortificada localizada en el distrito de Santa María de Belem, en el municipio de Lisboa, Portugal. Está declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO (junto con el Monasterio de los Jerónimos) por el importante papel que jugó en los descubrimientos marítimos portugueses de la era de los descubrimientos. La torre fue encargada por el Rey Juan II formando parte de la defensa de la desembocadura del río Tajo y de la entrada de Lisboa.

Fue construida a principios del siglo XVI y es un ejemplo representativo de la arquitectura manuelina portuguesa aunque incorpora rasgos de otros estilos arquitectónicos. La estructura está construida por piedra caliza y se compone de fortaleza y torre cuadrangular de 30 metros de altura. La torre se construyó en mitad del río Tajo, pero en la actualidad está cerca de la orilla porque el río cambió su curso después del terremoto de Lisboa de 1755. De hecho, la torre fue construida en un islote del río Tajo cerca de la costa de Lisboa.



Exterior de la Torre.

Distracciones a la autenticidad

General: Aparcamiento de coches, pasarela metálica (material inapropiado), plaza muy limpia y vacía, muchas personas.

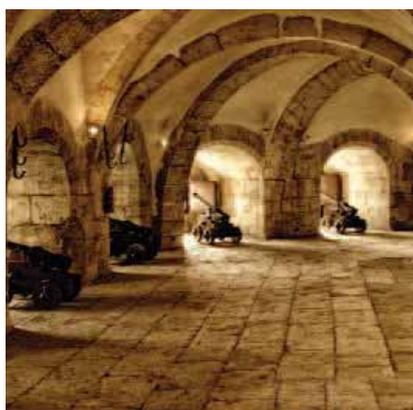
Especializado: Nunca hubo una pasarela, no ondean banderas, ningún bote fondeado.

Cualidades de autenticidad

General: Alto grado de conservación, construcción original, localización en el agua.

Especializado:

Zona actual (1-5): 3 *Subiría de zona si... (estrategias para aumentar autenticidad):* Alcanzaría 3,5 si la pasarela fuera de madera con un estilo arquitectónico acorde a la época, colocáramos algunos objetos de la época en la plaza, una barca fondeada, banderas en la torre.



Interior de la Torre.

Distracciones a la autenticidad

General: Taquilla, puertas de cristal, claridad y vacío, luces, extintores, tienda de recuerdos, ningún objeto alrededor de los cañones.

Especializado: Los cañones no son reales, solo huele a mar, no hay balas de cañón ni barriles de pólvora.

Cualidades de autenticidad

General: Alto grado de conservación, los cañones parecen originales, pocos signos de modernidad, la arquitectura no está alterada.

Especializado:

Zona actual (1-5): 3,5 *Subiría de zona si... (Estrategias para aumentar autenticidad):* Alcanzaría 4 con un equipamiento de objetos originales (balas de cañón, mesas, barriles de pólvora), disimular la taquilla con un armario de madera, intérpretes uniformados, algunos signos y sonidos de actividad.



Terraza principal.

Distracciones a la autenticidad

General: La mayoría de la torre se caracteriza por estar muy limpia y vacía, sin actividad ni personas. Las vistas de los alrededores nos muestran la modernidad (edificios, luces).

Cualidades de autenticidad

General: Alto nivel de conservación, pocos signos de modernidad.

Especializado:

Zona actual (1-5): 3,5 *Subiría de zona si... (Estrategias para aumentar autenticidad):* Alcanzaría 4 con las mismas recomendaciones que en el exterior.



Escalera a la terraza de la torre.

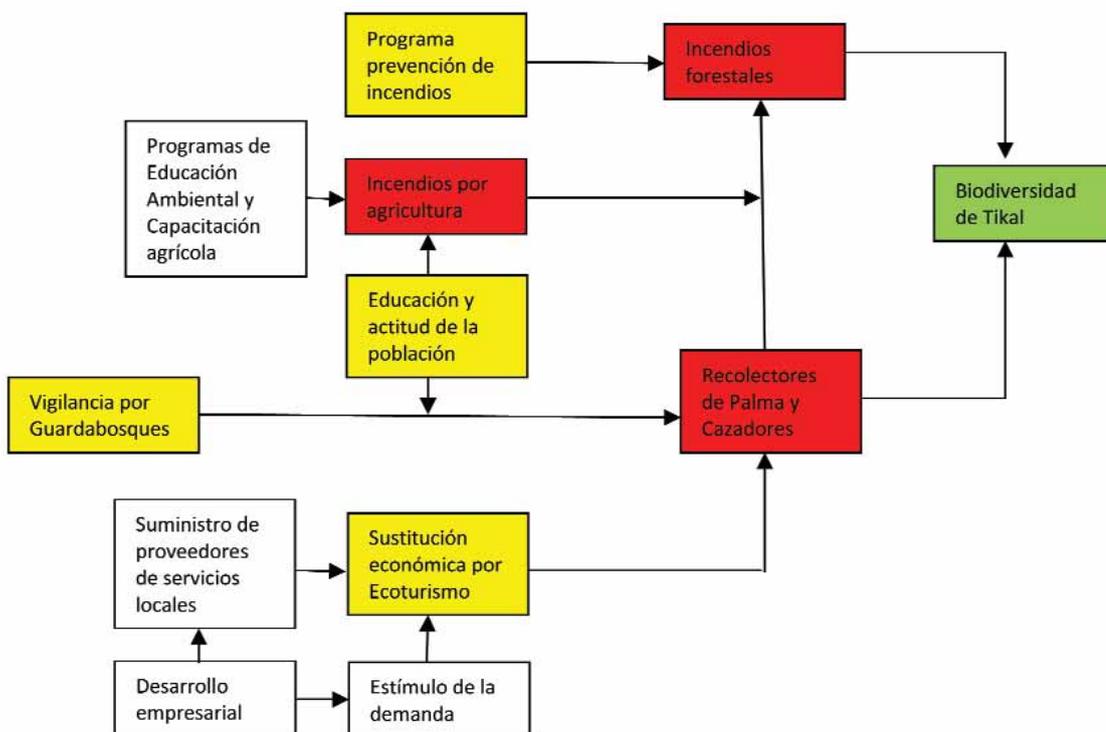
Distracciones a la autenticidad
<i>General:</i> Luces artificiales, ventanas de cristal.
Cualidades de autenticidad
<i>General:</i> Alto grado de conservación, es percibido como auténtico por los visitantes, espacio pequeño que te ayuda a “meterte” en el escenario.
<i>Especializado:</i>
Zona actual (1-5): 4 <i>Subiría de zona si... (Estrategias para aumentar autenticidad):</i> Poco se puede hacer excepto, quizás, reemplazar las luces artificiales por antorchas y eliminar las ventanas de cristal.

C.-Macroestrategias y microestrategias.

Podemos utilizar el uso público como una herramienta para minimizar determinados problemas y para ayudar a los programas de conservación. Vemos algunos casos concretos:

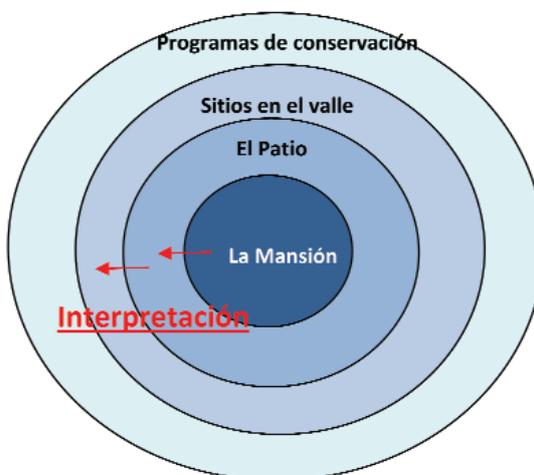
Parque Nacional Tikal, Guatemala.

El objetivo que se plantea es cambiar los aprovechamientos que hacen los habitantes del lugar con el fin de minimizar daños ambientales y favorecer el incremento de la biodiversidad.



Estrategia Interpretativa en Quinta Mazatlán, McAllen. Texas.

El objetivo que se plantea es que a partir del atractivo que tiene la Quinta como lugar privilegiado para observar aves, se plantean estrategias interpretativas con el fin de interesar a la gente a visitar otros sitios del valle y diversos programas de conservación.



Mensaje principal: El Valle del Rio Grande Bajo, que se encuentra en la Ruta de vuelo migratorio central de Norteamérica, es un punto migratorio principal norte-sur para aves y personas. Por consecuencia ambos, residentes y migrantes humanos y aviaries, han modelado el carácter biológico, cultural y político del Valle.

Sub-mensaje	Historia	Destinatarios		Familias	Grupos organizados	Grupos sociales	Observadores de aves	Participantes de eventos	Turistas de invierno
		Objetivo							
Hábitat y conservación	Microcosmos en un valle en recuperación	1. Mansión		Exposición interior autoguiada, itinerarios guiados	Programas personalizados en la propiedad	Variedad de programas de Educación Ambiental	Exposición interior, carteles auto guiados	Exposición interior, obsequios, video-charlas interpretativas	Exposición interior, carteles auto guiados
		↓							
		Patio		B, E	A, B, C	Salón de cristales.	A, B, C	E	A, E
		↓							
		2. Patio		Se integra en itinerarios guiados, paneles interpretativos	Similar a los programas familiares, punto de información del WBC		Paneles exteriores, mural y punto de información electrónico de la WBC	Paneles exteriores, mural y punto de información electrónico de la WBC	Paneles exteriores, mural y punto de información electrónico de la WBC
		↓							
		Valle		A, C	A, E		A, C	A, C	A, C
		↓							
		3. Conservación de jardines		Intérprete, paneles interpretativos, punto de información	Similar a los programas familiares	Integrado en los programas de Educación Ambiental			
		↓							
		Fondo de conservación			Similar a los programas familiares		Exhibición sobre conservación, mural, programa de suscripción de WBC, punto de información	Charla-video interpretativa, punto de información WBC	Exhibición sobre conservación, mural, programa suscripción de WBC
		↓							
					A, E		E	E	E

LUGAR DE LA ACTIVIDAD.-

- A. Jardín de mariposas
- B. El patio
- C. La Pradera
- D. La Mansión

Cada cruce en el cuadro anterior supone una microestrategia. Cuando existen cuadros sombreados sin texto, significa que no se tiene preparada ninguna microestrategia para ese grupo.

3.4.4. Eje operativo

A.- Esquema de un Plan Interpretativo.

A la hora de realizar un Plan Interpretativo no existe una única manera de proceder. Todos los pasos que hemos ido viendo, podemos colocarlos en uno u otro lugar para desarrollar el Plan. Cada situación puede requerir estrategias diferentes.

Las páginas siguientes muestran el modelo que proponen los facilitadores.

En cada uno de los doce pasos de que consta un Plan Interpretativo comenzamos con la palabra **conversación**, ya que en cada uno de ellos participan diferentes actores y, mediante consensos, se entienden más profundamente cada uno de los conceptos y así es más fácil avanzar en acuerdos y estrategias, en definitiva, es más fácil adaptarnos a la diversidad. No debe haber una situación de jerarquía, se deben organizar los equipos de planificación consensuados, más o menos de seis personas lo que aumenta la participación. Con este proceso seguramente se creará confianza entre los participantes.

Las preguntas clave son:

¿quién modifica?, ¿qué conversa? y ¿quién regula?

En un área protegida todo comienza por los gestores que deben ser los que lancen el proceso. Si existiera un proceso social para la toma de decisiones no haría falta este impulso.

El gestor estudia los límites del sistema para lograr la mayor participación posible. Se debe ceder poder para pactar los términos de la planificación. El equipo que trabaja posteriormente también debe ser diverso para aumentar la confianza en el proceso. De cualquier modo, debemos dejar claro, que la participación no es en sí misma la meta sino una herramienta de cohesión.

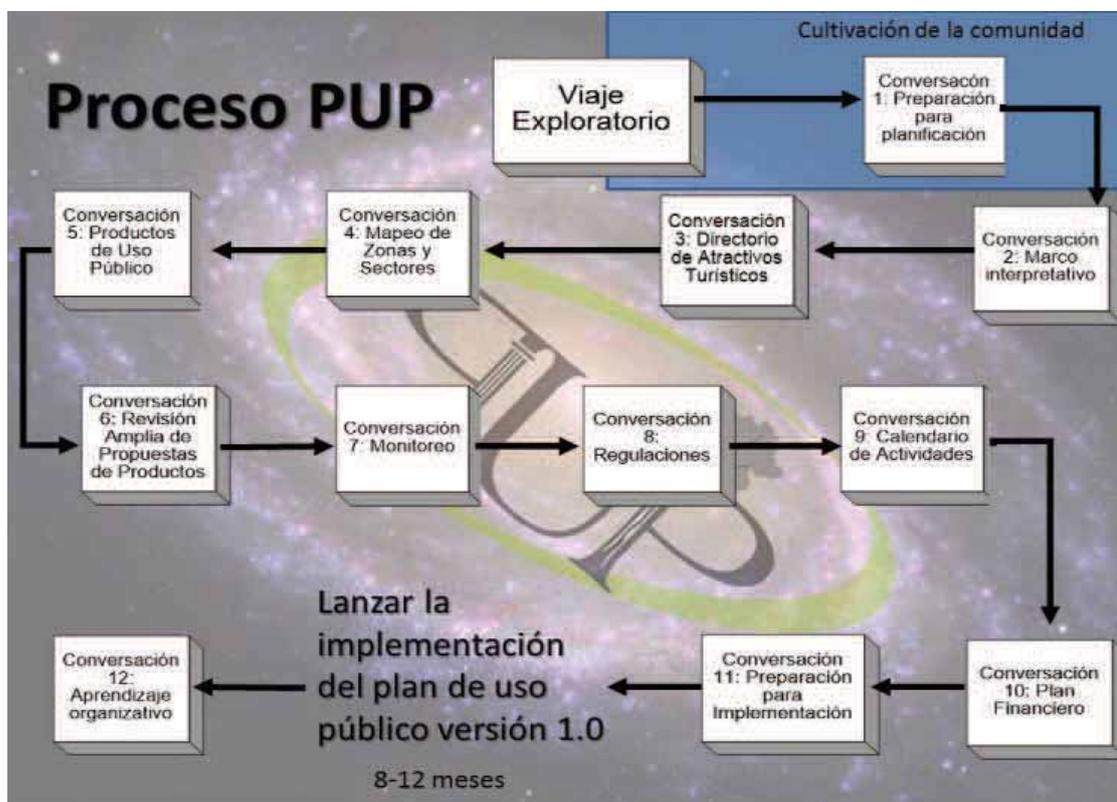
Por todo esto debemos tener claro que el desarrollo de un plan de uso público es un proceso laborioso y lento en el que se avanza mediante consensos y puede durar de seis a ocho meses. El Plan debe dar respuesta a la idea/visión: “¿hacia dónde debe dirigirse el área protegida en los próximos 3-5 años?”, es decir debe plantear las herramientas para conseguir ese ideal en el plazo determinado. Una idea/visión de éxito es aquella que es capaz de inspirar nuevos planes.

B.- Fases del Plan Operativo.

EJE COMUNITARIO	EJE REFERENCIAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparación para la planificación. Se analizan los temas de referencia: equipo de planificación, determinación de fechas, logística. 2. Marco de referencia y objetivos. Son las leyes que van a influir en el proceso, las políticas, el deseo de los alcaldes, los objetivos que se van a desarrollar.
	EJE INTERPRETATIVO	<ol style="list-style-type: none"> 3. Marco interpretativo.Elaboración de los mensajes. Aún no tenemos los "atractivos" pero podemos incluir historias. 4. Directorio de "atractivos" turísticos.Debemos identificarlos por los ojos de los turistas, ya que, en última instancia el "atractivo" lo determina el mercado.
	EJE ESTRATÉGICO	<ol style="list-style-type: none"> 5. Mapeo de zonas y sectores.Es parte de la oferta de las áreas protegidas. Los criterios que se aplican deben ser los de la autenticidad para la experiencia. Describe las condiciones actuales sobre las que vas a trabajar (área de servicio, entrada, sector 1, sector 2,...). Conserva una secuencia lógica según unos criterios que se especifican. 6. Productos de Uso Público y análisis de mercado.Ya sabemos los objetivos de nuestro Plan, las audiencias, la zonificación. Ahora diseñamos los productos de uso público, son las macro y micro estrategias (programas de EA, itinerarios, etc.). 7. Revisión más amplia de las propuestas de productos. Hacemos un proceso participativo para contar con las valoraciones del mayor número posible de comunidades (turistas, habitantes de la zona, touroperadores, etc.).
	EJE OPERATIVO	<ol style="list-style-type: none"> 8. Plan de Seguimiento.Ya sabemos las actividades/productos ahora queremos saber donde estarán los impactos potenciales, podemos poner unos indicadores y sabremos las medidas de mitigación que necesitamos. 9. Regulaciones.Ya conocemos las actividades/productos así que podemos hacer una regulación concreta de ellas, es decir, definimos el presupuesto, la capacitación del personal, los materiales de cada una de ellas. Se trata de proveer los elementos logísticos. 10. Calendario de actividades. Ya sabemos todas las actividades/productos así que podemos secuenciarlas. Cada regulación se comienza a aplicar en diferentes momentos. 11. Plan financiero.Vemos cuales son los insumos que necesitamos, se producen muchas interacciones entre actividades/productos, recursos, etc. Nos proporciona una buena retroalimentación sobre lo propuesto. 12. Preparación para la aplicación.Implica preparar el documento para la puesta en marcha de todo lo trabajado.



Un equipo de participantes durante el taller organiza los componentes principales de un Plan Interpretativo. Fotografía: Lucía Iglesias.



El proceso para elaborar y lanzar un Plan de Uso Público se inicia organizando a los diferentes actores de la comunidad que después participan en la planificación y en la fase de implementación. Fotografía: Jon Kohl.

C.- Elementos operativos que se pueden incluir en un Plan Interpretativo.

- Planificación financiera (por lo menos un presupuesto).
- Seguimiento y evaluación de la efectividad de la aplicación.
- Plan de acción o marco lógico.
- Insumos (personal, materiales, capacitaciones, sistemas operativos).
- Socialización del plan.
- Encargados de la aplicación (asesores, comités, fiscales, voluntarios, etc.).
- Protocolos para actualizar el plan.
- Procesos sociales para la participación.
- Capacitaciones sobre la facilitación de procesos sociales (toma de decisiones por consenso, resolución de conflictos, técnicas para el aprendizaje organizacional, etc.).
- Regulaciones relacionadas con el uso público.
- Eventos simbólicos para el lanzamiento y actividades de seguimiento y motivación.
- Incentivos a favor del aprendizaje y la innovación.
- Mecanismos para captar aprendizajes o para conducir experimentos.
- Descripción del proceso de planificación usado.
- Planos arquitectónicos de edificios o de paisaje.
- Descripciones de la infraestructura y otros servicios actuales.
- Plan de comercio (estrategias de comunicación, análisis más profundo de audiencia, mensajes de marketing, análisis de la competencia, etc.).
- Plan de contingencias.
- Plan de sitio (colocación de elementos y espacios construidos y naturales en el paisaje).
- Filosofía y teoría sobre la interpretación.
- Plan de acceso universal.
- Plan para investigación (sobre audiencias, comportamientos, efectividad de interpretación, etc.)
- Análisis de relaciones entre la interpretación y otros componentes de uso público en el área protegida.
- Zonificación basada en usos o experiencias (ROS y AROS).
- Plan de seguimiento de los impactos de visitantes sobre el recurso y la experiencia del visitante.
- Atractivos, productos, itinerarios en áreas aledañas al sitio.
- Descripción del turismo nacional e internacional.
- Estructura administrativa con protocolos para diseñar nuevos productos.
- Códigos de conducta.
- Buenas prácticas en el turismo.
- Historias principales para el sitio.
- Perfiles de actores importantes (ya sean personas u otros organismos)
- Guiones detallados para los productos.
- Juego de rótulos o diseños para exhibiciones.
- Galería de fotos o directorio sobre los atractivos.

El **documento final** plasma el producto en el plan de acción donde se especifican todos los aspectos trabajados.

El **formato físico** no debería ser algo fijo e inamovible ya que el propio Plan en sí mismo, es algo que continuamente se debe estar actualizando. Un soporte ideal es en formato HTML con acceso universal desde internet. En el caso de Planes con planificación continua este formato es ideal ya que podemos hablar de versiones 1.0, 2.0, 3.0, etc. y no de un Plan definitivo.

D.-Diseño de productos turísticos.

Necesitamos seis componentes básicos:

- **Un atractivo** Ej. aurora boreal, una catarata, un árbol,...
- **Acceso** al atractivo. Si no se puede llegar físicamente no existe producto turístico. En ocasiones un acceso difícil hace el producto más atractivo.
- **Actividad**. El atractivo lo conocemos haciendo alguna cosa, esa es la actividad.
- **Servicios**. Son los recursos materiales que nos hacen falta para llevar a cabo la actividad. Ej. prismáticos, transporte,...
- **Personal capacitado**.
- **Promoción** o comercialización.



*Esta foto muestra varios componentes de un producto: el atractivo del lugar, su nivel de accesibilidad, la actividad,...*Fotografía: Juan Perales.

Descripción del producto



Nombre del producto: Recorrido de la Montaña Mirador				
Actividad(es) Caminata	Atractivo(s) Montaña Mirador	Sector(es) Montaña Mirador	Zonas Paisaje: Rural Natural Atractivo: Nivel 4	Duración: 1 día
<p>Objetivo financiero Rentabilidad. Este sector es uno de los más visitados y rentables del parque. Sus rentas apoyan a la mayoría de residentes de la Ciudad de Río.</p> <p>Objetivo estratégico</p> <ol style="list-style-type: none"> Dentro de un año, 100% de los grupos llegarán con reservas previas. El 3% de las rentas netas de estos operadores se emplean en el programa de nidificación del águila 	<p>Descripción del producto (itinerario, oportunidad para experiencias, actividades, servicios, acceso)</p> <p>Las excursiones comienzan en la Ciudad de Río, desde allí, bien a caballo o bien en vehículos 4x4 se llega a varios lugares desde donde se comienza la marcha a pie. Existen varios miradores para observar el valle y sus bosques lluviosos hacia el N. Existen más de 12 operadores que trabajan con bastante calidad este recurso. El parque cobra entrada en la Ciudad de Río, aunque hay empresas independientes que esquivan el puesto de cobro. Con un sistema de reservas y en consecuencia de permisos, se reduciría este problema cuando los guardas puedan verificar los permisos de los grupos sin reserva.</p>			
<p>Mensaje: Quizá debido a sus vistas panorámicas, las montañas siempre han inspirado a la gente a conectarse espiritualmente con los atractivos de la zona.</p>				
<p>Barreras El paso es angosto exigiendo que casi todos los visitantes pasen por él, provocando los atascos.</p>	<p>Soluciones</p> <ol style="list-style-type: none"> Crear un acceso alternativo para aquellas personas con buena condición física lo que evita aglomeraciones y mejora la visita. ¿Quién costea los 5.000\$ que costaría? Implementar un sistema de coordinación del paso de grupos para disminuir los encuentros lo que mejoraría la experiencia. Más barato que la opción 1 pero más difícil de coordinar ya que hay operadores independientes sin permiso. 			
<p>Descripción de los servicios</p> <ol style="list-style-type: none"> Transporte en lancha. Hay 2 cooperativas que controlan el servicio. Son de media calidad Paquetes de 1 día. Varían mucho en calidad y precio para satisfacer un rango de demandas que este atractivo principal es capaz de atraer. La seguridad del parque se ofrece a lo largo de diferentes puntos del viaje desde Ciudad del Río hasta mirador. Encargado de las reservas. Aún no existe. También serviría de vigilante de los grupos que visitan la montaña. 	<p>Proveedores/acuerdos</p> <ol style="list-style-type: none"> Cooperativas Operadores de turismo locales y nacionales El parque como apoyo a la policía. 			
<p>Necesidades: (Capacitación, equipo, capacidades) El parque no tiene experiencia en manejar un sistema de reservas. Necesita un dispositivo de rescate en montaña. Boletín para mantener informados a los operadores turísticos.</p>	<p>Perfiles de visitantes (presentes/futuros)</p> <ol style="list-style-type: none"> Nacional, no familiar Estudiantes internacionales Estudiantes urbanos de Ciudad del Río 			
<p>Fuentes de información: Taller, catálogos de operadores, datos del ministerio de turismo</p>				
<p>Autores de esta hoja: José Calderón, Luis Guerra, Lidia Rojas.</p>				

3.4.5. Eje comunitario

Es un eje transversal que está influyendo en todos los demás.

En un Plan de Uso Público tomamos una audiencia e interpretamos un objeto. A través de esta interpretación estamos estableciendo una relación, estamos estableciendo una interrelación más fuerte y desvelamos nuevas conexiones que antes no se veían. Con la interpretación aparecen estas “cuerdas” que hacen una relación más cercana. Esta conexión objeto/sujeto puede llegar a ser tan profunda que casi no exista diferencia entre ellos y se llega a una empatía con el lugar, aumenta el sentido de pertenencia y esto constituye una experiencia excepcional ya que toca el terreno espiritual.

Las grandes escuelas espirituales buscan una unificación entre el sujeto y los objetos que le rodean, establecen una conexión entre el universo y la condición humana. Los problemas mundiales tienen un gran componente de la conciencia. La interpretación puede usarse para cambiar la conciencia y ayuda a paliar e incluso resolver estos problemas. Es por lo tanto una herramienta para promover la espiritualidad.

Habitualmente esto no lo vemos así en el día a día ya que nos centramos mucho en los procesos ecológicos pero dejamos de lado al ser humano.

En el mundo DICE este cambio de horizonte es muy necesario para aumentar la conciencia del sujeto para que vea más conexiones que antes y así pueda cambiar sus comportamientos.



*Aprender a organizar nuestros pensamientos, nos ayuda a profundizar en el sentido de las cosas, que de otra manera permanecería oculto.
Fotografía: Juan Perales.*

3.5. A modo de evaluación

Jon Kohl plantea a los participantes del encuentro la siguiente pregunta: **¿Cuáles eran mis mensajes según su apreciación?** Las diferentes aportaciones fueron las siguientes...

- *“Cuando se hacen las cosas desde la participación son mucho más sólidas, sobre todo en el mundo DICE”.*
- *“La planificación es necesaria y ayuda a ordenar el proceso. Ahora tenemos técnicas que nos pueden ayudar”.*
- *“La interpretación es un proceso muy dinámico y continuo, retroalimentado”.*
- *“Nos tenemos que pensar un tiempo para descubrir cuál es el mensaje vertebrador de nuestra estrategia”.*
- *“Cualquier recurso de nuestro PN lo podemos mirar desde ahora desde otro punto de vista (muchas de las cosas las hacíamos por instinto, pero ahora podemos replantearnos lo que hacemos de otra manera)”.*
- *“Una de las cosas mejores de este encuentro es ¿cómo se deben hacer las cosas? Estamos diferentes personas con diferentes responsabilidades y pienso que este es el camino para funcionar bien”.*
- *“Hay que felicitar a los convocantes”.*
- *“Lo trabajado en estos días se puede extrapolar a cualquier actividad de nuestro parque”.*
- *“El enfoque hacia las vivencias del visitante adquiere mayor relevancia”.*
- *“Cuanto más aprendamos a meternos en el YO del visitante, mejor podremos manejar las acciones para que sea una experiencia significativa”.*

- *“Desde el día a día me plantea reordenarme la manera de trabajar para cambiar las prioridades. La adaptación es un proceso de aprendizaje continuo”.*
- *“Me ha interesado el modo de afrontar el problema de lo concreto a lo universal, es novedoso para mí, también los especialistas trabajan de lo universal exterior a lo interior y las dos son complementarias”.*
- *“Los gestores que han estado aquí pueden haberse dado cuenta de que la interpretación es una herramienta muy poderosa”.*
- *“La interpretación es un arte, el ingrediente creativo es muy importante para hacer llegar mensajes fuertes. El componente técnico/científico es importante pero nunca debemos dejar de lado el arte”.*



*La clave de la interpretación es tocar el corazón del público.
Fotografía: Juan Perales.*

4. ANEXOS

Incluimos a continuación las dinámicas utilizadas durante el encuentro para recordar las diferentes metodologías empleadas.

Anexo 1- Dinámica del rey y el mapa dorado.....	65
Anexo 2- Dinámica marcos interpretativos	68
Anexo 3- Dinámica de la luna	70
Anexo 4- Juego de paradigmas.....	73



*Las dinámicas constituyeron una parte importante del Encuentro Internacional.
Foto: Juan Perales*

Anexo 1- DINÁMICA DEL REY Y EL MAPA DORADO

Escenario y descripción de la dinámica.

La actividad se desarrolla en uno de los patios interiores del edificio del CENEAM. Todo el grupo permanece de pie formando un círculo en que todos los componentes pueden verse directamente.

Se piden voluntarios para leer la historia que el facilitador Jon Kohl nos va a proporcionar. Se trata de la historia del “Rey y el mapa dorado”. Cada uno de los voluntarios, tiene su propia copia para poder leer su papel en el momento adecuado y adopta uno de los personajes protagonistas de la historia: el Rey, el capitán, la niña, el explorador... y el resto del grupo que no tiene un papel protagonista, representa al grueso de los súbditos del rey.

Se procede a la lectura del texto en el que el narrador, va dando entrada a la lectura del texto por parte de cada uno de los protagonistas.

En esta fase de desarrollo de la actividad se emplean no más de quince minutos. Una vez terminada ésta, dedicamos aproximadamente otros quince minutos al resto de la actividad.

Objetivos

- Enfrentar a los participantes, a los distintos elementos que componen un plan de organización o de uso público y cómo manejarlos de una u otra forma, puede dar al traste con los planes.
- Ser conscientes de que un exceso de confianza puede entorpecer y fastidiar el mejor plan.
- Reflexionar en que a veces tenemos tendencia a valorar en exceso lo que nos viene de fuera infravalorando lo valioso de lo que tenemos dentro.
- Reflexionar en que todos los participantes en un programa de este tipo, por poco significativos que parezcan (niña), pueden tener una aportación importante que alcanzar al reto.

El Rey y el Mapa Dorado. Leyenda.

Personajes en orden de aparición: Narrador, Rey, Explorador, Capitán de la Guardia, Cartógrafo, Niña.

Hace muchísimo tiempo en una tierra muy, muy lejana...

Narrador: Desde el muro del castillo, el Rey miraba a su pueblo en conflicto. Entre sus súbditos había crecido una desilusión, debido a los pleitos continuos de los políticos, a los extranjeros entrando e invadiendo sus propiedades, a bandidos talando sus bosques y a que el desorden reinaba más, que el Rey mismo.

Rey: a él mismo: *“Enviaré a mis mejores exploradores para localizar una tierra nueva donde podré llevar a mi gente. Un lugar limpio, donde no haya conflictos”.*

Narrador: Entonces envió a sus mejores hombres hacia las montañas, en busca de esa tierra nueva. Dos años pasaron. Uno de los exploradores por fin regresó y le contó sobre lo que habían encontrado.

Explorador: *“Majestad, nuestro equipo descubrió una tierra protegida, con altos bosques y lagunas azules. Allí la gente vive en armonía, con campos y fincas bien manejadas, sin conflictos y con muchos alimentos y refugio. Pero queda muy lejos y sería una aventura peligrosa y difícil el poder llegar allí, aún para un equipo tan bien entrenado como el nuestro”.*

Rey: *“Estas son buenas noticias. Esta aventura requiere entonces un mapa. Un mapa muy especial que lleve a mi gente. Para un mapa de esta índole, llamaré al mejor cartógrafo en todo el reinado”.*

Narrador: El Rey vuelve a ver al Capitán de la Guardia.

Rey: *“Tráigame, el mejor cartógrafo de todos”.*

Capitán: *“Al momento, su Majestad”.*

Narrador: Esta persona vivía fuera del reinado y tardó muchos días en llegar. Finalmente se presentó ante el Rey, saludándole con un acento extraño.

Cartógrafo: *“Le traigo saludos desde mi hogar lejano. He cruzado mucha distancia para poder contestar su llamada”.*

Rey: *“Deseo el mapa más fino y avanzado en todo el reinado para poder guiar a mi gente al nuevo mundo. ¿Puede hacer tal mapa, talentoso cartógrafo?”*

Cartógrafo: *“Sería un honor profundo poder cumplir con su deseo. Le facilitaré una lista con todos los hombres y suministros necesarios para la misión”.*

Narrador: El Rey pagó y equipó al cartógrafo sin plantear ninguna cuestión o queja y el cartógrafo se dirigió con su equipo hacia las montañas.

[Pausa]

Narrador: Un año después, un explorador del cartógrafo regresó para brindar un informe al Rey.

Rey: *“¿Cómo les va con el mapeo?”*

Explorador: *“El mapeo va bien, su Majestad... Pero el cartógrafo necesita otro desembolso para obtener materiales para la fabricación del mapa y lo entregará a su Alteza dentro de unos pocos meses”.*

Rey: *“Excelente. Estas son noticias refrescantes. Cuando finalmente tenga el mapa en la palma de la mano, ¡lideraré a mi pueblo al nuevo mundo!”*

Narrador: Algunos meses más pasaron y el Rey nunca perdió ni una mota de entusiasmo por el proyecto.

Luego, un día llamaron a su puerta. El mejor cartógrafo había regresado. Éste habló con gran orgullo.

Cartógrafo: *“Estimado Rey, hoy día le presento el mapa más exacto de todo el reinado. Él guiará a su pueblo por las montañas y a través de los peligros hacia la nueva vida que les espera”.*

Narrador: El cartógrafo abrió una caja de madera exquisitamente acabada. Con guantes blancos levantó el mapa y tan seguro como que el sol brilla durante el día, el mapa superó los límites de la imaginación del Rey. La obra emanó su luz con numerosos símbolos, motivos y caligrafía nunca vistos en estas partes. ¡El Rey estaba tan feliz!

Rey al Capitán: *“¡Prepare una gran celebración, mi estimado Capitán!”*

Narrador: Rica comida y música abundaban y todos los súbditos del reinado aparecieron para oír las palabras de esperanza. El Rey proclamó al pueblo.

Rey: *“Queridos súbditos, hace unos años atrás, encargué el servicio del mejor cartógrafo en todo el reinado para marcar el rumbo hacia una nueva tierra, donde podremos encontrar la paz y la prosperidad. Por fin, podemos dejar este lugar con todos sus problemas atrás. Por eso, declaro que todos los súbditos del reinado, deben estar listos en siete días con sus posesiones más necesarias y traerlas aquí al castillo, desde donde partiremos a nuestro viaje”.*

Narrador: La gente rugió con aceptación.

[Pausa]

Narrador: Después de siete días, la gente venía de todas direcciones con las pertenencias más importantes. La muchedumbre cubría las colinas hasta el horizonte. El Rey, montado en su caballo blanco, alzó su cetro al cielo para dar inicio a la odisea cuando, una niña descalza y apenas visible tiró suavemente de la bota de terciopelo del Rey.

Niña: *“Querido Señor, ¿cuánto tiempo nos llevará el viaje?”*

Narrador: El poderoso Rey echó un vistazo desde arriba de su caballo listo y ansioso para correr, pero no pudo contestar. Los labios temblaron pero ningunas palabras les salieron. Guardó su cetro y sacó el mapa dorado.

Rey: *“Capitán, venga aquí. Estudie este mapa conmigo... ¿Cuánto tiempo, piensa usted, tardaremos en el viaje?”*

Narrador: El Capitán frotó su barbilla e hizo una mueca.

Capitán: *“Su Majestad, el destino me parece muy lejos, y tengo dificultad en descifrar este mapa. Podría llevarnos meses o hasta años alcanzar la tierra prometida por los exploradores”.*

Narrador: Parecía que el Rey se acababa de tragar una manzana.

Rey: *“¿Cómo puede ser eso?”*

[Pausa]

Rey: *“¿Dónde está el cartógrafo? ¡Tráiganlo aquí!”*

Capitán (retrocediendo): *“Su Señoría, no vive en nuestro reinado. Usted pidió sólo que entregara el mapa más fino y lo hizo. Ahora él se ha ido”.*

Rey: *“Pero, ¿cómo llegaremos, entonces, Capitán? No podemos caminar por años. ¿Dónde conseguiremos suficiente comida? ¿Cómo trataremos a los enfermos? ¿Cómo fabricaremos los instrumentos y vestimenta cuando se desgasten?”*

Narrador: El Capitán quedó mudo.

[Pausa]

Narrador: Después de varios minutos de pensamiento profundo, el Rey concluyó que no tenía ni el dinero ni el tiempo para poder poner en práctica esta aventura. Entonces una vez más levantó la mano a su gente.

Rey: *“Les mando, queridos súbditos, que se retiren a sus casas”.*

Narrador: Cuando el monarca regresó solemne a su recámara vacía, arrojó sobre su estante de libros el hermoso mapa dorado que le había costado años e incontables monedas de oro... para no volver a ser leído jamás.

Fin

Reflexión y análisis

Finalizada la lectura, Jon Kohl da paso a la reflexión de lo que acabamos de escuchar:

.- ¿qué pasó en esta historia?

Algunas de las reflexiones de los participantes:

“No hubo un proceso. No hubo reflexión sobre la organización. Problemas interpretativos del mapa. El rey sería como el gobierno/gestor del área protegida. El cartógrafo sería el técnico experto que se trae de fuera. La niña puso toda la fantasía en el suelo. Los planes se encargan a gente que no conoce la realidad del sitio, las acciones se deben planificar desde dentro”.

.- ¿habéis visto mapas dorados en vuestra experiencia?

La respuesta “mágica” se suele tomar como opción cuando, con trabajo se puede solucionar. El pueblo aplaude al rey, es lo que pasa en planificación, la próxima vez el pueblo no responderá al rey.

“Si tengo recursos: ¿para qué voy a planificar? ¡Que se haga!”

“Demasiada confianza en la parte técnica”.

Conclusiones

Estamos viviendo tiempos inciertos con cada vez más cambio. Por terrorismo, fundamentalismo,... a veces nosotros mismos somos los culpables de los problemas de aquello que debemos proteger.

No siempre tener muchos recursos garantiza un final feliz en los planes.

La gente culpa al témpano del hundimiento del Titanic pero en realidad lo que pasó es que sobrevaloraron sus capacidades, no calcularon los riesgos, por un exceso de arrogancia.

Si no hablamos de los problemas de la aplicación de nuestros planes, no tenemos futuro.

Anexo 2- DINÁMICA MARCOS INTERPRETATIVOS

Escenario y descripción de la dinámica

La dinámica se desarrolla en el pasillo del CENEAM.

Aquí, hay colgados diez carteles. Cada uno de ellos lleva un mensaje con diferentes temáticas:

- 1.- *Muchos biólogos suelen creer que la evolución se refiere a la biología, pero en realidad la evolución va mucho más allá de Darwin, partiendo del Big Bang.*
- 2.- *La conservación de la biodiversidad constituye un componente preponderante del desarrollo sostenible que contempla tanto la agricultura alternativa como otros medios de producción para lograr el bienestar de la sociedad moderna.*
- 3.- *Aunque cuando se escucha el término “comunidad” los administradores piensan en los asentamientos que rodean sus áreas protegidas, en realidad las comunidades de mayor importancia incluyen aquellos actores de interés que podrían rodear el orbe.*
- 4.- *Lo que distingue entre los Sitios de Patrimonio Mundial y demás áreas protegidas, es la facilidad con que los primeros pueden enlazar el corazón de una persona con el corazón de la humanidad.*
- 5.- *Amor y guerra, los polos de la existencia humana.*
- 6.- *Ayudemos a los pobres de todo el mundo para evitar que la especie humana entre en colapso.*

7.- *El colapso de las civilizaciones humanas no es la historia de una desaparición súbita de la capacidad de proveer servicios básicos, sino una larga ignorancia de los indicadores por parte de los líderes de la sociedad.*

8.- *El sexo entre hombre y mujer, tanto como la motivación espiritual para mejorar el mundo, son ambas manifestaciones del mismo impulso creativo que ha venido haciendo el universo cada vez más complejo y misterioso desde su primer hito: el Big Bang.*

9.- *La evolución significa que una forma viene de otra forma inferior de manera jerárquica ya sea en el cosmos o la descendencia del ser humano.*

10.- *Las diferentes aves migratorias – reinitas, gavilanes, otros paseriformes – escogen Colombia por ser un paraíso tropical.*

El director de la dinámica se refiere a los participantes de la siguiente forma:

“Les invito a la galería de mensajes. En los muros del edificio podrán ver mensajes surgidos de nuestra cultura. Adelante, por favor.”

Los participantes se reparten por la galería leyendo los diez mensajes propuestos. Al tiempo, el facilitador, va repartiendo dos papelitos en blanco a cada participante sin indicar todavía cuál será su finalidad.

Pasados aproximadamente quince minutos, el facilitador pide que anotemos, uno en cada papelito, **“los dos mensajes que más nos provocan”**.

En el mismo lugar, se hace un círculo con todos los participantes. Pide entonces se le entreguen los papelitos con el mensaje nº 1 como primera opción y los pone todos en un montón en el suelo. A continuación pide los papelitos con el mensaje nº 2 como primera opción y los pone también en el suelo en línea y a continuación de los anteriores. Pide entonces los del mensaje nº 3 como primera opción y repite la misma acción que anteriormente. Así hasta llegar a la última opción que es lógicamente el mensaje nº 10.

Automáticamente, una vez finalizada la colocación de los papeles con la primera opción de cada participante, queda reflejada la valoración global de una forma muy gráfica y fácil de intuir ya que habrá montones con pocos o ningún papel (aquellas opciones que no ha elegido nadie o muy pocas personas), y otros con muchos papeles (que serán las opciones mejor valoradas). Normalmente suele haber una opción ganadora sin duda pero en caso de empate, se utilizaría el segundo papel con las segundas opciones de los participantes.

Objetivos

Reflexionar acerca de las múltiples posibilidades que hay en la elaboración de un mensaje.

Aprender otra técnica de valoración y análisis diferentes a las habituales.

Vivenciar cómo la interpretación puede cambiar dependiendo de cada uno de los participantes de acuerdo a sus aprendizajes, experiencias previas, etc.

Reflexión y análisis

Se seleccionan los carteles que han quedado en 1^{er}, 2^o y 3^{er} lugar y se procede a su lectura.

El facilitador pregunta a los participantes:

¿Por qué os gustó tanto esta frase?

Se abre un debate acerca de las frases correspondientes durante un tiempo, en el que los participantes que eligieron las opciones más votadas van justificando el por qué se puede observar cómo la misma frase puede despertar diferentes pensamientos, opiniones e incluso sentimientos dependiendo de la persona.

Los mensajes se analizan desde diversos puntos de vista: el lenguaje utilizado, la longitud del mensaje, el formato, la fuerza del mensaje, etc.

Conclusiones

Surgen algunas reflexiones por parte del director de la dinámica:

“Cada uno ve las cosas según sus experiencias personales, los mensajes en sí no son ni positivos ni negativos.

Un mensaje provoca, cuando induce un debate encendido.

Muchos mensajes buenos deben ser largos porque expresan ideas complejas, exigen un mayor esfuerzo pero, suele merecer la pena.

Lo importante es la idea poderosa luego, el lenguaje lo expresa de diferentes maneras. La expresión se adapta a la idea no la idea a la expresión”.

ANEXO 3- DINÁMICA DE LA LUNA

Escenario y descripción

La idea es **construir un marco interpretativo participativo** consensuado por la comunidad. ¿Qué queremos decir como comunidad sobre el patrimonio hacia el turismo? Al unificar opiniones, encontraremos los puntos en común de la comunidad.

Hay varios métodos para conseguir esto: mediante instituciones específicas (por ejemplo el instituto para asuntos culturales, ONG...), mediante técnicas de participación con distintas herramientas: taller de consensos, distintas formas de entrevistas, etc.

Nosotros vamos a emplear el método del **taller de consensos**.

Objetivos

- Introducir de forma activa en la construcción de un marco interpretativo, desde los elementos básicos como son las historias y los mensajes locales hasta los mensajes universales.
- Aprender una técnica de trabajo para facilitar el trabajo de los equipos con un método consensuado.

Metodología

En esta metodología elegimos un tema y construimos de forma correlativa una línea histórica sobre un tema común (ciudad, parque, edificio, etc.) utilizando tarjetas, eventos, etc. Con esto se consigue motivar a la gente en su trabajo de la forma que vamos a describir ahora.

Escogemos para nuestro trabajo, la **luna como elemento común** porque tiene poca controversia y es dada a pocas interpretaciones. Se entrega a los participantes el siguiente documento como información de partida.

Hechos lunares

La Luna es el único satélite natural de la Tierra, formada hace 4.6 mil millones de años, algunos 30–50 millones de años después de la formación del sistema solar. La Luna está en rotación sincronizada con la Tierra, lo que significa que el mismo lado siempre ve la Tierra. La primera misión sin astronautas a la Luna se dio en 1959 por el Programa Lunar Soviético y el primer aterrizaje fue Apollo 11 en 1969.

Circunferencia en el ecuador: 10 917 km
 Diámetro: 3 475 km
 Masa: 73,476,730,924,573,500 millones kg (0.0123 x La Tierra)
 Distancia promedio de la Tierra 384 400 km
 Duración del órbita: 27.3 días Tierra
 Temperatura de superficie: -233 a 123 °C

Otros hechos

La Luna se está alejando a la Tierra por aproximadamente 3.8 cm por año
 La última misión con astronautas fue el Apollo 17 en 1972 y desde entonces solo ha llegado vehículos con piloto remoto
 La Luna es el quinto satélite más grande en el sistema solar
 El diámetro de la Luna es un cuarto de la Tierra (3 475 km versus 12 742 km)
 El lado oscuro de la Luna es un mito, en realidad ambos lados reciben la misma cantidad de luz, sin embargo, solo un lado se ve desde la Tierra
 La gravedad de la Luna influye mucho la marea de la Tierra
 En 1985 durante la Guerra Fría, los Estados Unidos consideró la posibilidad de detonar una bomba nuclear en la Luna
 Por todo el tiempo que el hombre ha habitado en la Tierra, la Luna ha servido como la luz menor de la noche y un fiel reloj. Las fases de la Luna han sido usadas para guiar la cosecha o ayuda determinar el tiempo de las inundaciones de los ríos.
 Hay varias teorías sobre cómo se creó la Luna:

Teoría de fisión: La Tierra gira tan rápidamente durante la formación temprana que un pedazo desprendió, así formando la Luna

Teoría de captura: La Luna había formado en otro lado y cuando pasó de cerca, quedó atrapado en la gravedad de la Tierra

Teoría de co creación: Ambos cuerpos se formaron y evolucionaron juntas

Teoría de colisión y expulsión: un cuerpo celestial impactó la Tierra y desprendieron piezas que luego agruparon en crear la Luna. Este es la hipótesis más aceptada. En aquel momento el sistema solar estaba muy volátil y las colisiones eran comunes. Si las dos se formaron juntas, la órbita de la Luna hubiera sido más circular y liberación (tambaleo de la Luna) no sería un factor. También la Luna contiene rocas que no son de la Tierra y tiene características terrestres.

Fases y Tiempo

La Luna ha sido crítica en la formación de nuestro calendario. La palabra mes (month) en inglés viene de la misma raíz como luna (moon), el tiempo que dura la Luna para pasar de Luna Nueva a la siguiente.

Estructura básica

La Luna está compuesta por dos aspectos: Terrenos Altos y María. Los Terrenos Altos se parecen a nuestras cordilleras, formadas por rocas ígneas llamadas Anortosito. Estas rocas tienen 4 mil millones de años de edad. La María se parece a nuestros océanos, pero no fueron formadas por líquido. La textura lisa es el resultado de rocas basalto mare, formada por flujos de lava, desde hace 3.5 mil millones de años. La formación de la Luna terminó bastante temprano como se ve por las fechas de las rocas. Los tres métodos básicos de formación lunar incluyen la diferenciación donde elementos pesados se hunden, formación de cráteres por asteroides e inundaciones cuando impactos por meteoroides resultaron en flujos de lava.

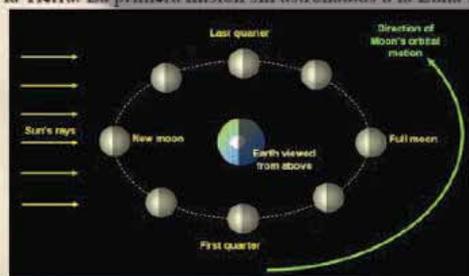


Ilustración: Jon Kohl

El facilitador plantea la siguiente pregunta:

¿Cuáles son los atributos e historias más significativas sobre el patrimonio natural y cultural de la luna que mejor ilustran y revelan perspectivas nuevas sobre la naturaleza, el universo y la condición humana?

Se marca un tiempo corto durante el cual, de forma individual, los participantes deben anotar 5 atributos significativos de la luna.

Algún ejemplo de los que se anotaron:

- *La vemos todos*
- *Es nuestra compañera en el Universo*
- *Es un sitio frío.*
- *El único satélite de la tierra.*
- *Influye en los mares y los océanos*
- *Tiene la capacidad de transformar al ser humano*
- *Campo de estudio de expertos-científicos.*
- *Con cráteres y formas similares a las de la Tierra*
- *Muestra un aspecto siempre cambiante.*
- *Etc.*

A continuación, de los cinco elementos cada persona debe elegir dos de acuerdo a su importancia.

Continuamos la dinámica haciendo grupos de un mínimo de diez personas. La misión del grupo es que de los 20 atributos-mensajes escogidos de forma individual, se deben elegir entre 9 y 11 mensajes por consenso. Se deben evitar repeticiones. Cada una de las ideas elegidas es anotada en una tarjeta, de forma que pueda leerse de forma fácil y además debe tener entre 4 y 7 palabras. El trabajo en grupo permite que todos, hasta los más introvertidos, participen. Se consigue que el consenso dinamice a los cuatro grupos simultáneamente. En esta fase invertimos al menos quince minutos.

El trabajo de grupo concluye, por ahora eligiendo tres tarjetas que son expuestas en un panel a la vista de todos los participantes. Se procede a su lectura en alto y a continuación, de forma consensuada por todo el gran grupo, podemos hacer parejas de tarjetas buscando nuevas relaciones entre ellas que nunca habíamos pensado. **Buscamos conexiones novedosas y fuertes para llegar a mensajes universales.**

Ejemplos de emparejamientos de mensajes:

La luna, primera estación hacia el universo ↔ El viaje más caro.
Máxima iluminación natural en la noche ↔ La luna es el balcón más deseado para ver la Tierra.
En plenilunio aumentan los nacimientos ↔ Influye en muchos de los ciclos naturales y vitales.
Capacidad de transformar al ser humano emocionalmente ↔ Inspiradora de leyendas y creencias.

A continuación se seleccionan tres tarjetas más por grupo, con tres ideas nuevas que no estén representadas en el panel. Se colocan las tarjetas en lugares diferentes a las parejas ya preparadas. En los mensajes que no sean evidentes, se van anotando simultáneamente los atributos que no queden muy claros.

Formamos grupos de más de dos tarjetas que se unan por criterios comunes. El objetivo es ir cerrando grupos (cada vez menos grupos con más tarjetas). Las tarjetas que no habíamos colocado en la pared, hay que colocarlas en el grupo que creamos corresponde y que está marcado con un símbolo.

-  Concepto gravitación
-  Concepto luz/creencias
-  Concepto ciclos/agua
-  Concepto lejanía
-  Concepto lugar estéril

Queda una tarjeta sin colocar que es: la luna solo muestra un lado.

A continuación nombramos los grupos hechos y con cada grupo damos un nuevo título que abarca la idea de todas las tarjetas del grupo anotándolos en una tarjeta de distinto color al resto. Comprobamos que prácticamente todas tienen cabida en uno de los grupos. Para que la actividad resulte útil, el número de tarjetas debe ser de alrededor de 40-45 tarjetas. Menos, no da juego y más crea demasiada complicación.

Retiramos las tarjetas de los símbolos y damos nombre a los grupos de grupos. Damos algunos ejemplos:

1.-Las variaciones gravitacionales influyen y cambian los procesos de la tierra. (Aunque hay una frase que engloba todas las tarjetas, en el momento de planificar los mensajes se pueden tener en cuenta los demás mensajes de las tarjetas pequeñas)

2.-Inspira y transforma las emociones.

3.-La próxima frontera para colonizar.

Suponiendo que tuviéramos seis grupos se piden seis voluntarios que se ponen en fila con los seis mensajes. Estos los podemos ordenar, orientar o colocar cronológicamente, agrupar, crear más relaciones entre ellos...

Para acabar, se haría un pequeño comité de 5-6 personas: facilitador, escritor, gente con mente crítica u otros criterios, persona del sector de los que se sienten excluidos (ej. empresarios,...) en definitiva un grupo para pensar cosas abstractas.

Estos hacen un borrador del documento, es el siguiente escalón. Luego se lo devuelve al grupo y una vez consensuado se comenzará a realizar productos concretos con los aspectos que se han utilizado en las tarjeas. Pueden quedar algunas tarjetas sin utilizar. Lo ideal debería ser realizar una última frase **“la idea es ver en un solo folio todo el marco interpretativo”**

Intentamos engranarlos en un mensaje común. El mensaje universal

Conclusiones

- ✓ Es necesario diseñar un buen marco interpretativo de lo más inferior, como son los mensajes locales y las historias, hasta los mensajes universales que unirán y darán sentido a toda la interpretación del patrimonio. El visitante de un parque nacional sólo ve los atractivos concretos a su alcance pero la interpretación de calidad le descubrirá otros atractivos que con el paso del tiempo le puede permitir llegar a tener esa visión global- “universal” del PN.
- ✓ El aprendizaje de nuevas técnicas para diseñar un buen marco interpretativo, consensuado por aquellos que lo van a diseñar y poner en práctica, es primordial para poder llevar a buen fin nuestros objetivos de uso público y conservación.

Un buen ejercicio por parte de los participantes es que cada uno traslade esto a su espacio natural trabajando con vecinos y con diferentes sectores implicados.

Anexo 4- JUEGO DE PARADIGMAS

AGRUPACIÓN POR AFINIDADES

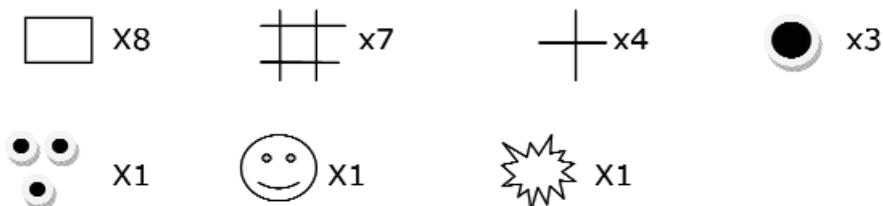
Objetivos

- Reflexionar acerca de la importancia del trabajo en equipo, a la hora de diseñar y planificar un programa de interpretación.
- Comprender que los procesos de trabajo en equipo requieren de una flexibilidad de mente a la hora de un trabajo en equipo que se alimentará de la participación de todos.
- Hacer reflexionar acerca de que algunas normas no escritas derivadas de nuestra cultura, creencias, etc. a veces imprimen rigidez en nuestra conducta e impiden avanzar y ser creativos al enfrentarnos al trabajo en equipo.

Escenario y descripción de la dinámica

Se necesita un espacio abierto que permita a un grupo grande moverse libremente.

Se hace un círculo alrededor del facilitador. Todo el mundo cierra sus ojos y el director de la dinámica pone un papel en la frente de los participantes con distintos símbolos según el esquema y número de personas por dibujo:



El organizador informa que en 1 min. y medio se deben agrupar **sin poder hablar** y se da la orden "¡Agrúpanse!".

A la señal, la gente abre los ojos y se agrupa por los medios que pueda. Rápidamente se forman 4 grupos y solamente quedan tres personas aisladas que son rechazadas por todos los grupos restantes por no coincidir con el símbolo que llevan en la frente. Estas tres personas se acercan y se cohesionan entre sí.

¿Quién dijo el modo de agruparse? ¿Por qué por los dibujos?

Los tres sueltos, sienten frustración y rechazo mientras que los otros se cohesionan. Hay normas no escritas. A veces son "tics" y rutinas que poseemos por nuestra "cultura, tradiciones o valores".

Esta dinámica nos lleva aproximadamente una media hora.

Conclusiones

Cuando lo llevamos al tema de la planificación de la interpretación, hacemos algo parecido a lo que ha ocurrido en la dinámica. A veces aprobamos planes sin convocar a todos los interesados, con poco tiempo, y los escribimos como un libro, rígidos. Rara vez alguien cuestiona esto. Cuando estas reglas ocultas surgen es cuando podemos cambiar o planteárnoslas, si no, quedan ocultas y nadie las cuestiona.

¿La innovación viene de niveles inferiores y los superiores tienden a mantener dinámicas? No siempre. La gente que está en niveles bajos y altos tienen distintas realidades y acceso a información por lo cual la innovación puede venir de cualquier lado.

Existen consultores que se dedican a hacer planes de interpretación que siguen la norma de los directivos, del poder. Si los planes los hacemos desde abajo esta dinámica se rompe.

Haciendo referencia a la dinámica de la luna, preguntamos ¿Qué nivel de participación tiene? Se regía por una participación, un facilitador, y una norma no escrita. Si el facilitador se empeña en implantar una regla, se pone en evidencia al ser el único que la defiende y entonces debe cambiar la regla. Se debe hacer un documento que sea consensuado por todo el grupo que ha participado en el proceso.

Es importante que en el proceso de planificación interpretativa, se produzca un feed back en todos los avances de la redacción del plan. Escribir mensajes interpretativos es un proceso muy laborioso y no pueden conseguirse buenos resultados si no se madura mucho lo realizado. Los mensajes se van haciendo

cada vez más fuertes después de hacer varios borradores. Hay que darles vueltas para refinarlos, y además, trabajar en equipo y no individualmente. Hace falta tiempo pero la gente encuentra tiempo para lo que quiere realmente.



*Jon Kohl y Fernando Ramos dirigen una actividad sobre los paradigmas ocultos en la mente que pueden imposibilitar un cambio de enfoque.
Fotografía: Fernando Ramos.*

5. BIBLIOGRAFIA

Aldridge, Don. *Guide to Countryside Interpretation, Part I: Principles of Countryside Interpretation and Interpretive Planning.* HMSO for Countryside Commission and Countryside. Commission for Scotland. 1975.

Atkinson, Carl. *A Beginners Guide to the Planning, Design and Operation of Visitor Centres.* AHI. 1996.

Barrow, Graham. *Visitor Centres: Financial Planning and Management Issues.* AHI. 1996.

Bath, Brian. *Centres Fit for Visitors.* AHI. 1996.

Beck, Larry and Cable, Ted. *Interpretation for the 21st century: fifteen guiding principles for interpreting nature and culture.* Sagamore Pub., 2002.

Domroese, Margret C. y Sterling, Eleanor J. *Interpreting Biodiversity: A Manual for Environmental Educators in the Tropics.* American Museum of Natural History. 1999.

Ham, S.. *Environmental Interpretation—A Practical Guide for People with Big Ideas and Small Budgets.* Golden, USA: Fulcrum Publishing. 1992.

Ham, S. *Para marcar la diferencia intencionadamente.* Asociación para la Interpretación del Patrimonio (AIP). 2015.

Hesselink, F. *La comunicación sobre conservación de la naturaleza: 10 errores frecuentes.* 1999.

Kohl, Jon. *Converting Unseen and Unexpected Barriers to Park Plan Implementation into Manageable and Expected Challenges.* *PARKS* 15(1):45?57. 2005.

Kohl, Jon. *Surviving budget cuts for heritage interpretation means becoming relevant.* *By 52 PARKS & RECREATION MARCH.* 2007.

Kohl, Jon.y McCool, Stephen F. *Journey from Conventional to Holistic Planning through Natural and Cultural Heritage Site.* Fulcrum Publishing. Fecha de publicación Enero 2016.

Moth, Ken. *Some observations on the Design of Visitors Centres.* AHI. 1996.

Robles et al. *Barreras para la implementación de los planes de manejo de áreas silvestres protegidas en Costa Rica.* TNC 2007.

Tilden, Freeman. *La interpretación de nuestro patrimonio.* Asociación para la Interpretación del Patrimonio (AIP). 2006.

Otras:

Interpretation. (AHI). Boletín de la Asociación para la Interpretación del Patrimonio (AIP. Está disponible de manera gratuita en la WEB de la AIP).

Orietaciones para planes de CECO P (Comunicación, Educación, Concienciación y Participación) en humedales españoles. MAGRAMA 2005.

The 4-P Workshop.UICN CEC Commission Conservation International. Designing a Communication Strategy. 2006.

Algunas asociaciones y sus webs:

Asociación para la Interpretación del Patrimonio

<http://www.interpretaciondelpatrimonio.com>

Foro de Interpretación (de la AIP)

<http://www.interpretaciondelpatrimonio.com/foro/>

Mediam Web

<http://www.mediamweb.com>

Asociación Española de Museólogos

<http://www.museologia.net>

Red Europea para la Interpretación del Patrimonio

<http://www.interpret-europe.net>

Comunicación para el Patrimonio

<http://www.ineco-ambiente.com>

Interpretation Australia Association

<http://www.interpretationaustralia.asn.au>

Interpretation Canada

<http://www.interpcan.ca>

Scotish Natural Heritage

<http://www.snh.org.uk>

Scotish Tourist Gide Association

<http://stga.co.uk>

Interpret Scotland

<http://www.interpretsotland.org.uk>

National Recreation and Park Association

<http://www.nrpa.org>

Harpers Ferry Center (National Park Sevice. EEUU)

<http://www.nps.gov/hfc>

Visitor Studies Association

<http://www.visitorstudies.org>

Group for Education in Museums

<http://www.gem.org.uk>

Association for Living History, Farm and Agricultural Museums

<http://www.alhfam.org>

American Association of Museums

<http://www.aam-us.org>

Otros recursos de referencia sobre la interpretación

Artículos publicados por Jon Kohl

<http://www.jonkohl.com/publications/categories/interp/interp-esp.htm>

Blog sobre la Interpretación Internacional de Patrimonio por Jon Kohl

www.facebook.com/heritageinterpretation

Recursos interpretativos en línea

<http://www.jonkohl.com/publications/categories/interp/recursos-en-linea.htm>

CV de Jon Kohl en área de interpretación en inglés y sobre áreas protegidas en español

www.jonkohl.com/cv-kohl-interp.pdf

www.jonkohl.com/cv-kohl-esp.pdf

Consortio PUP para el Patrimonio Global

www.pupconsortium.net



Boletín de Interpretación publicado por la Asociación para la Interpretación de Patrimonio en España

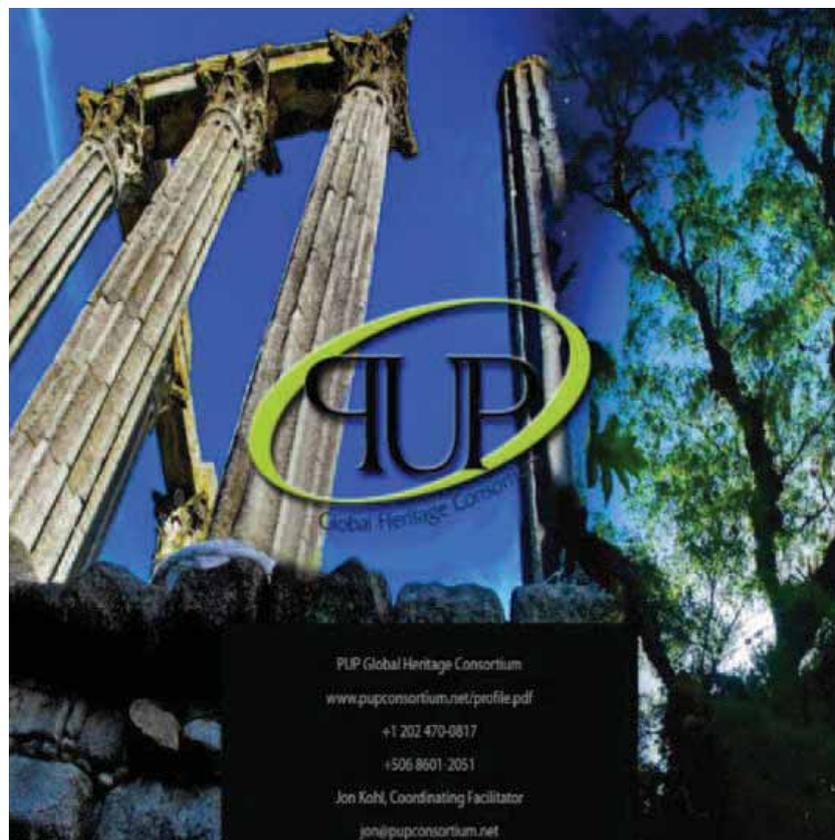
www.interpretaciondelpatrimonio.com

National Association for Interpretation

www.interpnet.com [inglés]

Association for Heritage Interpretation

www.ahi.org.uk





GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN
Y MEDIO AMBIENTE

ORGANISMO
AUTÓNOMO
PARQUES
NACIONALES