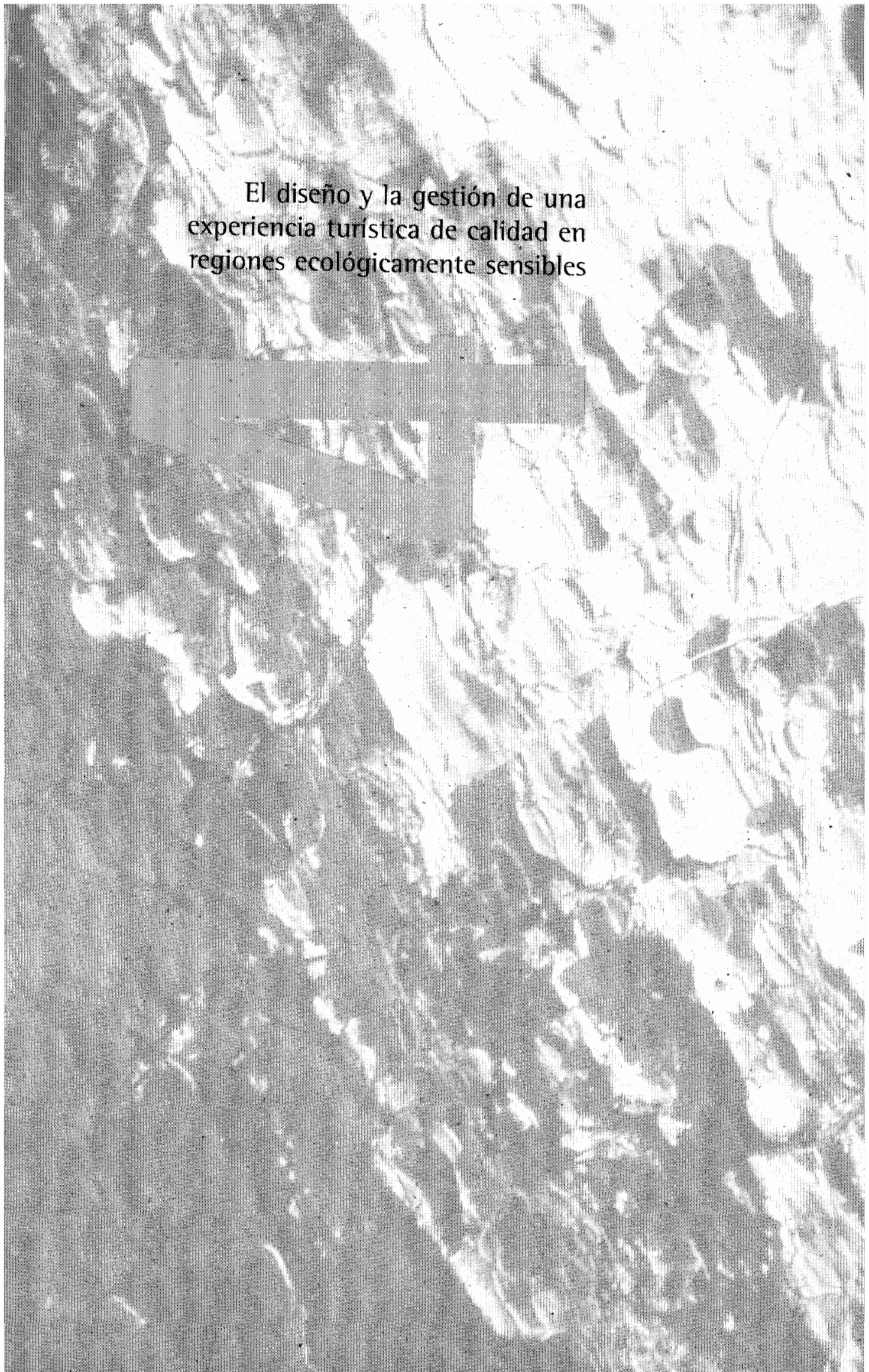


El diseño y la gestión de una
experiencia turística de calidad en
regiones ecológicamente sensibles



Brent Ritchie

*Presidente World Tourism Education
& Research Centre*

*(Centro Mundial para la Educación e
Investigación sobre el Turismo)*

Universidad de Calgary

Calgary, Alberta, Canadá

Introducción: La calidad del servicio y la calidad de la experiencia

Durante la última década ha existido una oferta amplia en todas las áreas del sector con el objetivo de mejorar la calidad del servicio prestado al consumidor. Esta creciente preocupación por la calidad del servicio en modo alguno ha sido altruista. Más bien, es reflejo de un mercado en constante evolución donde la calidad del servicio, ya sea en la adquisición directa de un servicio o como servicio de apoyo de un producto concreto, se ha convertido en algo imprescindible para seguir siendo competitivo. No sorprende, de hecho, que esta presión para conseguir una mayor calidad del servicio también se haya convertido en parte esencial de los retos que ha de afrontar el sector de los viajes y el turismo. No obstante, esta orientación hacia la calidad del servicio en el sector de los viajes y del turismo ha tomado un giro algo distinto en el sentido de que se ha reconocido que la calidad del servicio en las transacciones individuales no es suficiente. El sector debe preocuparse por la calidad de la experiencia turística global (Otto y Ritchie, 1995, 1996). Esto refleja la realidad de que una experiencia turística global puede considerarse inadecuada aunque sean satisfactorias muchas de las transacciones individuales de compra o servicio que la componen. En efecto, sólo hacen falta unas pocas transacciones insatisfactorias para que se considere negativa la totalidad de la experiencia turística. Como tales, los gestores del sector turístico deben prestar atención a todos los aspectos de la experiencia turística e intentar garantizar en la medida en que les sea posible que todas las transacciones de servicios sean satisfactorias. Además, deben asegurarse de que exista una buena interrelación entre ellos cuando sea necesario.

Posiblemente el ejemplo clásico de este tipo de problema sería la relación entre el transporte aéreo y el terrestre. Una línea aérea puede proporcionar una experiencia de viaje aéreo óptima y una compañía de autobuses asimismo puede prestar una experiencia satisfactoria en cuanto al traslado desde el aeropuerto hasta el destino final. No obstante, si el viajero estima que la conexión entre el viaje aéreo y el terrestre no se gestiona correctamente, dicha circunstancia puede hacer peligrar la satisfacción respecto de la experiencia del viaje en su conjunto.

El debate anterior ha asumido la existencia de un entorno comercial típico donde se le proporciona al público la experiencia del viaje en su conjunto y sus componentes. Esta asunción implica que no existen entornos o circunstancias inusuales que hagan que resulte especialmente difícil satisfacer adecuadamente todos los aspectos de las necesidades y exigencias del viajero.

No obstante, existe una serie de contextos para los cuales no es válida esta asunción. Por ejemplo, el viaje que se realiza en casos de urgencia

2. La experiencia turística en regiones ecológicamente sensibles

El estudio de las regiones ecológicamente sensibles

A pesar de la inexistencia de estudios amplios sobre el tema, se pueden identificar algunos de los desafíos especiales que se encuentran en los viajes por las regiones ecológicamente sensibles. Son los siguientes:

- I.-Existen objeciones fuertes y cada vez más poderosas, por parte del movimiento ecologista, a cualquier actividad turística o recreativa que se realice en las regiones ecológicamente sensibles y que pueda, por tanto, suponer un riesgo de **dañar** el entorno.
- II.-Incluso en los lugares donde el sector turístico es consciente de dicha preocupación, detectamos que existe muy poca **información** referente al grado en que las diversas actividades y/o experiencias turísticas pueden realmente causar daños en el entorno.
- III.-En aquellas situaciones donde se han intentado establecer unas directrices amplias sobre el medio ambiente, con frecuencia se cae en el error de no reconocer la influencia de la **estacionalización** cuando se valora el impacto medioambiental de los diversos tipos de actividades y experiencias turísticas. Es decir, es posible que ciertas actividades o experiencias sean muy perjudiciales para la ecología durante la temporada de verano teniendo poco o ningún impacto en invierno.
- IV.-Al no comprender las verdaderas motivaciones y la variedad de beneficios que se buscan en las diversas experiencias turísticas en las regiones ecológicamente sensibles, tenemos una mejor comprensión o perspectiva del factor de **sustituibilidad**, es decir, la medida en que una persona concreta dada o un segmento dado del mercado puede sustituir una experiencia con poco impacto medioambiental por una de gran impacto, sin dejar, por ello, de obtener el mismo "paquete de beneficios" que atrajo al visitante hacia el destino.

Como consecuencia de estos retos (y otros), la gestión de la experiencia turística en regiones ecológicamente sensibles se hace aún más compleja. Debido en gran medida a esta complejidad y a los problemas políticos que conlleva, en 1994, el gobierno canadiense de turno autorizó a su ministra para el patrimonio a realizar un estudio importante (de 2 años de duración y con un coste de \$2,4 millones) con el mandato general de planificar el futuro de la Región del Valle de Banff Bow (donde se encuentra el Parque Nacional de Banff).

El estudio del Valle de Banff Bow tenía tres objetivos principales:

- desarrollar una visión y unos objetivos para el Valle de Banff Bow que integraran los valores ecológicos, sociales y económicos;

- realizar un análisis exhaustivo de los datos existentes y ofrecer unas directrices para la recopilación y análisis de datos en el futuro, con el fin de lograr los objetivos que se fueran marcando progresivamente; y
- proporcionar una guía respecto de la gestión del uso y el desarrollo humano de forma que se mantuvieran los valores ecológicos y se proporcionara un turismo sostenible.

En el cumplimiento de dicho mandato, el estudio intentó:

- I.-identificar las áreas donde las actividades de uso del suelo fuesen adecuadas; las áreas donde el desarrollo y el uso hubiesen sobrepasado la capacidad ecológica o social del área; y las áreas donde eran posibles otras actividades;
- II.-mantener o aumentar el potencial turístico del área, de acuerdo con los objetivos de mantenimiento de la integridad ecológica del Parque;
- III.-cubrir las lagunas de información críticas y apoyar en el futuro las prácticas de gestión y uso sostenibles;
- IV.-establecer una serie de indicadores clave útiles para evaluar los cambios en la integridad del Valle de Banff Bow y los posibles umbrales por encima de los cuales no se puede mantener la integridad ecológica;
- V.-reducir los efectos perjudiciales para el medio ambiente existentes en el desarrollo futuro, el funcionamiento del parque y otras actividades relacionadas con el uso del suelo.

Fue precisamente en la cuestión del mantenimiento del potencial turístico de la región (Punto 2) donde se hubo de realizar una revisión en profundidad de las experiencias posibles ofrecidas actualmente por el Parque, con el objetivo específico de garantizar que dichas experiencias: a) colmaran los deseos de los canadienses; b) fueran de alta calidad; y c). ofrecieran una buena relación calidad-precio.

El gran interés por lograr los objetivos antes descritos obligaron a todos los que participaron en el estudio a replantearse totalmente el papel del turismo dentro de una región ecológicamente sensible que estuviera sometida a este grado de presión intensiva ejercida por los visitantes (5 millones de visitantes anuales, más 7.000 residentes permanentes).

El Parque Nacional de Banff ha sido uno de los destinos turísticos más importantes en Canadá durante más de 100 años. El estudio del Valle de Banff Bow se enfrentaba al reto de redefinir y reorientar el papel del Parque Nacional de Banff como destino turístico durante los próximos cincuenta años. En el desarrollo de su tarea, el grupo de estudio estimó que era importante definir formalmente los principios que destacarían este papel futuro. Eran los siguientes:

I.-La Ciudad de Banff (y la aldea cercana de Lake Louise) fueron creadas como destinos turísticos y todavía hoy en día, la razón principal de su existencia es la de proporcionar servicios esenciales y básicos a los visitantes al Parque.

II.-Puesto que Banff es un parque nacional, todos los canadienses deben tener acceso en igualdad de condiciones a las experiencias que tenga que ofrecer. Con el fin de cumplir con este papel, las políticas relacionadas con el Parque Nacional de Banff como destino turístico deberían intentar que el mayor número posible de canadienses tuviera acceso a las experiencias de Banff y a la vez, garantizar que se mantenga la integridad ecológica del Parque.

III.-El Parque Nacional de Banff ha ofrecido históricamente a los canadienses una amplia gama de experiencias recreativas. Aquellas experiencias que no dañan la integridad ecológica y que se consideren adecuadas y convenientes, se seguirán permitiendo y apoyando.

IV.-El recién definido Modelo de Destino Turístico del Parque Nacional de Banff prestará una mayor atención a la educación y al aprendizaje relacionados con los valores del Parque.

V.-Es importante que el Parque Nacional de Banff, como destino turístico, sea sostenible económicamente.

Los objetivos del nuevo Modelo de Destino Turístico eran; primero, reconocer la reputación y la gran fuerza turística del Parque Nacional de Banff en su situación actual; segundo, aceptar ciertos cambios y limitaciones específicas en lo que respecta al crecimiento futuro de la infraestructura con el fin de preservar la integridad ecológica y el atractivo competitivo del destino en el mercado; y tercero, proponer un reenfoque de la estrategia de marketing y desarrollo del destino. Dicho reenfoque debería respetar las dimensiones actuales de desarrollo y marketing del destino, que aprovechan el magnífico escenario natural del Parque Nacional de Banff, además de su capacidad limitada de proporcionar una gama de experiencias recreativas orientadas hacia la naturaleza. Paralelamente, debe hacer especial hincapié, además, en ofrecer a los visitantes una gama igualmente amplia de oportunidades para aprender, comprender y apreciar mejor el valor de las maravillas naturales y la cultura de montaña, algo único y exclusivo del Valle de Banff Bow.

En efecto, el objetivo final era establecer una norma clara sobre la forma en que el turismo puede apoyar y mejorar la integridad ecológica en un destino turístico ecológicamente sensible. Como primer paso en el proceso hacia el logro de dicho objetivo, fue necesario identificar y definir los tipos principales de "Experiencias del Parque" que se consideraban tanto adecuadas como viables dentro de este destino turístico único y muy sensible.

La gestión a largo plazo de la región perseguía, efectivamente, situar una serie de experiencias, cada una de las cuales contribuiría a su manera a la consecución de los unos objetivos

estratégicos propios. Más específicamente, cada una de las experiencias debería contribuir de alguna forma al aprendizaje, comprensión y aprecio por la naturaleza y la cultura del Valle de Banff Bow. Esa fue la esencia del nuevo Modelo de Destino Turístico.

Además de ofrecer unas experiencias específicas del Valle de Bow, se pretendía que la promoción del Parque Nacional de Banff se centrara especialmente en atraer a aquellos visitantes que buscaban estas experiencias.

A pesar de este enfoque de los esfuerzos promocionales, la experiencia del Parque seguirá teniendo un significado diferente para los distintos visitantes. Como marco inicial, estos significados incluyen los siguientes "tipos de experiencia". Se necesitará más trabajo de investigación para confirmar la validez de estas experiencias.

1. Reencontrarse con la naturaleza

Esta experiencia representa el intento del ecologista serio, o de la persona que disfruta del aire libre, de satisfacer su deseo de disfrutar de la naturaleza de forma activa. La simplicidad y el esfuerzo físico son términos claves. En la mayoría de los casos, estas personas visitan las zonas más interiores, incluyendo las partes más remotas del Parque. Estas personas necesitarán muy pocas instalaciones comerciales, si es que necesitan alguna.

Cuando han de hacer noche, estos visitantes pueden utilizar las zonas de acampada, los refugios o las cabañas o, en cambio, pueden escoger la acampada libre. Las oportunidades comerciales respecto a este grupo incluyen actividades con guía, como el excursionismo, el senderismo a caballo y el montañismo. Si se desea mantener una experiencia de alta calidad, se necesitaría una gestión de los usos humanos en las zonas más interiores.

2. Apreciar las maravillas y el valor de la naturaleza

A la búsqueda de experiencias más intensas, estos visitantes quieren adquirir conocimientos acerca de la complejidad de los fenómenos y procesos naturales y su relevancia para un planeta saludable. La comprensión de esta información científica sofisticada requiere un biólogo profesional, guías experimentados y programas de interpretación cuidadosamente preparados. Las actividades pueden oscilar entre las visitas a las instalaciones habituales de las zonas más accesibles durante el día hasta el uso de las zonas más remotas durante el día y para hacer noche. Las empresas que puedan ofrecer estos servicios estarán en buena disposición para aprovechar los beneficios que aportan los visitantes "de un estrato económico alto" que predominan en este mercado. Algunos operadores, como Moraine Lake Lodge y Brewer Transportation, ya ofrecen este tipo de experiencia turística.

3. Descubrir la naturaleza

Esta experiencia incluye actividades que tienen un nivel bastante bajo de intensidad. Las personas, a título individual, que tienen cierto desconocimiento de la naturaleza y de las cuestiones ecológicas, desean mejorar sus conocimientos en este campo. Para estos visitantes

son especialmente importantes la información básica y la interpretación.

Gran parte de esta actividad tendrá lugar en instalaciones especialmente diseñadas en las zonas principales. Las empresas del sector privado se beneficiarán de toda la gama de nuevas oportunidades para proporcionar información e interpretación, aspectos que tradicionalmente han sido responsabilidad del sector público. Algunos operadores ya están buscando estas oportunidades. Serán especialmente importantes los métodos innovadores que estimulan el interés entre los visitantes que desconocen los entornos naturales.

4. Comunicación con la naturaleza

Estos visitantes buscan la renovación espiritual y el descanso físico dentro de un entorno natural tranquilo. La mayoría o bien pasan el día allí o bien van de excursión hasta las zonas más remotas haciendo noche allí. Algunos acampan o se quedan en los alojamientos de las zonas más remotas. Aunque muchas de estas experiencias son típicamente individuales, puede haber muchas oportunidades escogidas para proyectos comerciales. El retiro de corta duración y las instalaciones que reducen la cantidad de intrusiones externas son algunas de las posibilidades. Este tipo de experiencia requerirá una gestión de los usos humanos para mantener las condiciones de naturaleza salvaje en algunas áreas del Parque.

5. Entrenamiento físico

Esta experiencia, practicada por personas activas y sanas, preferiblemente en un entorno atractivo y pintoresco al aire libre, consiste en la práctica de alguna actividad física, como el excursionismo o el montañismo, que mejora la resistencia y el bienestar de la persona. Algunas actividades requieren el uso diurno tanto de las zonas principales como de las zonas fácilmente accesibles de la parte más remota. Con la salvedad de algunos senderos con sus correspondientes indicadores, se necesitan pocas estructuras físicas (por ejemplo, refugios, zonas de acampada). Otras actividades podrían consistir en hacer noche en cabañas, refugios y pabellones, así como la acampada libre o vivac. Las principales oportunidades comerciales están relacionadas con el suministro, a un precio elevado, de los equipos adecuados, la orientación, la formación y desafortunadamente, los servicios de seguridad y rescate.

6. La visita informal

Muchos excursionistas diurnos disfrutan de esta experiencia. Se trata de una experiencia no estructurada, de baja intensidad, en la que los visitantes disfrutan de la belleza del entorno, hacen un poco de ejercicio suave y en general, comparten experiencias interpersonales o familiares de forma muy informal. La gran mayoría de los usos de este tipo se concentrarán en lugares como la Autovía Trans-Canada, la Vía Parque de Bow Valley, la ciudad de Banff, la aldea de Lake Louise o las orillas del Lago Louise. El apoyo comercial será mínimo, aunque los visitantes buscarán comida y equipos dentro de las comunidades del Parque.

7. La naturaleza como entorno

Es una experiencia genérica en la que otra actividad primaria se hace más agradable o más efectiva, al situarla en el extraordinario entorno del Parque y si se rodea de actividades basadas en la naturaleza. La actividad primaria se centrará, con toda probabilidad en la ciudad de Banff, en la aldea de Lake Louise o en alojamientos comerciales periféricos. Las actividades adicionales que representan una saludable distracción de la actividad principal, constituyen una forma de dar a conocer los valores del Parque a ciertos tipos de visitante. La organización de conferencias sobre un tema apropiado en el Parque es un aspecto típico de esta experiencia. No obstante, la organización de conferencias en si no bastará. Se hará necesario un esfuerzo concienzudo por relacionar las experiencias de la naturaleza y de las Montañas Rocosas con el tema y el contenido de la conferencia o simposio.

8. Las vacaciones familiares que sólo se disfrutan una vez en la vida

Esta experiencia es un clásico en Canadá. Muchas familias incluyen una visita al Parque Nacional de Banff como parte de un viaje estival de larga distancia que sólo se hace una vez en la vida. La experiencia global puede incluir otras experiencias del parque. Los recuerdos o fotografías muchas veces sirven para plasmar un período muy especial de la vida familiar tradicional. Dichas fotografías, junto con los recuerdos, muchas veces se convierten en preciadas reliquias familiares. Las oportunidades comerciales para apoyar esta experiencia principalmente están relacionadas con servicios experimentales (por ejemplo, excursiones con guía, observación de la fauna salvaje, excursiones en barco), la venta de recuerdos, artesanía y suministros fotográficos y de video. También puede haber una demanda de asesoramiento sobre la mejor forma de disfrutar del parque al máximo.

9. La escapada a la tranquilidad

Esta experiencia refleja el deseo de alejarse del estrés y de la rutina de la vida urbana y pasar unas horas tranquilas rodeados por la belleza del Parque. En la mayoría de los casos, estos visitantes se alojarán en la ciudad de Banff, en la aldea de Lake Louise, en los alojamientos comerciales periféricos o en los alojamientos de las zonas más remotas.

Algunos pueden desear también hacer excursionismo o participar en otras actividades recreativas. Las oportunidades comerciales están relacionadas, en este caso, principalmente con el alojamiento y la restauración de calidad. No obstante, la creatividad del sector turístico descubrirá, sin duda, muchas otras posibilidades.

10. Ir de tiendas y comprar al estilo de Banff

Aunque algunos podrían pensar que ir de compras no es lo más apropiado en un parque nacional, hay muchas personas que disfrutan yendo de compras en este bonito entorno. Desde un punto de vista comercial, el objetivo sería modificar el enfoque de la venta para que contribuya a una mayor comprensión y conocimiento de los valores del Parque y de la cultura de las Montañas Rocosas o facilite la participación de los visitantes del parque en actividades apropiadas. Esto se reflejará

7. Proporcionar experiencias turísticas de calidad en el Vale de Banff Bow

en la naturaleza de las instalaciones, los conocimientos de los empleados de primera línea y la mercancía que se encuentra a la venta y se promociona. Se deben desestimar las tiendas que suministran productos de lujo destinados a un público de nivel económico muy alto y cubren necesidades no esenciales.

11. El esquí

En el Parque Nacional de Banff se puede disfrutar de esquí de alto nivel mundial, algo muy apreciado por los residentes de la región y los visitantes internacionales. La belleza del escenario y la calidad de la nieve hace que la experiencia de esquí sea superior a la de cualquier otro lugar del este de Canadá y equiparable a las mejores estaciones de esquí del mundo. El aspecto a destacar en esta experiencia será poder disfrutar del esquí en un entorno virgen dentro de un parque nacional, sin prestar tanta atención a la tecnología y a la capacidad. Las oportunidades comerciales incluyen la venta de equipos de esquí y clases de esquí. También habrá oportunidades para la realización de actividades après-ski en la ciudad de Banff y en la aldea de Lake Louise.

12. Vivir para servir

Esta experiencia es única y pocos tienen el honor de disfrutarla. Vivir en el Parque permite a los residentes una oportunidad de disfrutar del Parque diariamente. A cambio, se espera que los residentes actúen como anfitriones del Parque y embajadores para los visitantes, mientras trabajan para proporcionar al visitante los servicios básicos y esenciales. La mayoría de los residentes se encuentran, necesariamente, en la ciudad de Banff o en la aldea de Lake Louise.

Durante las deliberaciones tanto de la Mesa redonda como del Grupo de Estudio, se insistía constantemente en garantizar la calidad de todas las experiencias en el parque. Además, se subrayaba que todos los esfuerzos realizados a fin de garantizar la calidad de las experiencias en el Parque Nacional de Banff deberían estar basados en un conocimiento bien fundamentado acerca de la naturaleza de una experiencia de calidad en general y sobre la forma en que el modelo general de calidad de la experiencia debe adaptarse para el uso en un parque nacional.

La calidad de la experiencia es un concepto genérico que intenta determinar en qué medida los visitantes obtienen los beneficios funcionales y psicológicos que esperaban cuando eligieron su destino. Usado en el presente contexto, el concepto de la calidad de la experiencia intenta comprender y medir hasta qué punto cada una de las experiencias del Parque proporciona los beneficios buscados por cada uno de los segmentos principales de los usuarios del Parque. Desde el punto de vista de la dirección, el análisis de la calidad de la experiencia intenta, además, determinar el grado en que cada tipo de experiencia contribuye a los diversos objetivos del nuevo Modelo de Destino Turístico.

Es importante tener en cuenta que la calidad de la experiencia es muy subjetiva. No obstante, existen ciertos factores comunes que contribuyen

a una experiencia muy satisfactoria para muchas personas, y pueden ser medidos en términos relativamente objetivos.

Por último, se debe tener en cuenta asimismo que la experiencia total del visitante empieza mucho antes de entrar en el Parque. El proceso de recopilación de información, junto con la elección de destino y la planificación del viaje representan aspectos importantes de la experiencia global. Estas actividades previas a la visita desempeñan un papel importante en el incremento de la ilusión, así como en la definición de las expectativas del visitante. Es imprescindible que todos, tanto en el sector público como en el privado comprendan esta realidad cuando intentan satisfacer las necesidades y los deseos del visitante y a la hora de diseñar campañas de promoción para atraer a los visitantes. Dado que estas campañas contribuyen de forma importante a la definición de las expectativas del visitante, deben aportar información precisa respecto de las experiencias que el Parque puede y no puede ofrecer en el marco del Modelo de Destino Turístico. Este enfoque ayuda a garantizar la integridad ecológica y a la vez evita cualquier malentendido que pudiera afectar negativamente al nivel de satisfacción del visitante.

Aunque representa de por sí un reto identificar la gama de experiencias del Parque Nacional de Banff y las dimensiones de calidad asociadas, resultaba claro que para garantizar la entrega efectiva de estas experiencias, se requeriría un compromiso importante por parte de los gestores de turismo. Dicho compromiso incluiría desde poder garantizar unas instalaciones de calidad hasta atraer y conservar a los empleados muy competentes. Los empleados muy capacitados se consideraban de gran importancia para la entrega de las experiencias de alta calidad, una parte esencial del Modelo de Destino Turístico.

Se requiere un sistema de control bien diseñado para la entrega de experiencias de alta calidad en el Valle de Banff Bow, una zona ecológicamente sensible. El sistema debe tener capacidad para medir la calidad de la gama de experiencias que se entregan a una diversidad de visitantes en diversos entornos y con condiciones climatológicas muy variables. En resumen, los esfuerzos por garantizar unos niveles de satisfacción sistemáticamente altos respecto de una experiencia en el Parque se consideraban un reto muy importante.

Un **sistema de control** efectivo, consistente en la valoración de la satisfacción del visitante en cada categoría de experiencia, proporciona una base empírica para la actuación por parte de la dirección. Asimismo, le permite a la dirección identificar y buscar soluciones para aquellas áreas con problemas especiales. Los visitantes urbanos, y particularmente los que salen con poca frecuencia, tienden a hacer comparaciones con otras alternativas recreativas o vacacionales. En éstas la gestión del control de calidad es a menudo más fácil. Por ejemplo, comparemos la capacidad de los gestores de un Parque Nacional para satisfacer de manera sistemática las expectativas de los visitantes con la del gestor de un parque temático donde el producto, el entorno, el clima y los movimientos del visitante permiten un alto grado de control.

10. Del concepto a la realidad: recomendaciones para la implantación del nuevo Modelo de Destino Turístico

En el entorno de un parque natural el clima es incontrolable; los animales no aparecen cuando deben; el movimiento de las personas no es fácilmente previsible o manejable; los visitantes están más sensibilizados respecto de los precios; y como los parques nacionales son instalaciones públicas, los ciudadanos tienden a pensar que les debería estar permitido hacer lo que les parezca.

Hasta ahora, los empleados de los parques se han considerado a sí mismos más como gestores de las instalaciones del parque y de los recursos naturales que como gestores de las personas.

El trabajo de investigación que se realizaba en un parque nacional era, por definición, la investigación científica relacionada con la flora y la fauna y los presupuestos de investigación reflejaban fielmente este punto de vista. Se destinaban muy pocos esfuerzos y escasa financiación a conocer las expectativas, las necesidades y el comportamiento de los visitantes o a hacer un seguimiento de su grado de satisfacción. Hoy en día, sin embargo, como consecuencia de los recortes en la financiación pública, hay una mayor presión para generar ingresos a través de los usuarios. Esto, a su vez, obligará a los gestores del Parque a prestar mayor atención al control de la satisfacción o descontento de los visitantes.

El nuevo enfoque del turismo representa una reorientación ambiciosa, que cuestiona ideas establecidas acerca de las experiencias turísticas del Parque Nacional de Banff. La implantación acertada del modelo requerirá la búsqueda de una serie de objetivos, acciones, iniciativas y programas específicos. La gran mayoría de ellos va a exigir una estrecha cooperación entre Parks Canada, los operadores turísticos y otras partes interesadas.

11. La transición entre el hoy y el mañana

Con este fin, el Grupo de Estudio formuló una serie de recomendaciones operativas diseñadas con el objeto de facilitar, fomentar y apoyar el reenfoque propuesto para el turismo en Banff. Como muchas de las recomendaciones tenían un contenido marcadamente local, además de su contenido general, no se dará cuenta de ellas aquí. Los interesados en obtener esos detalles locales deben remitirse al informe completo del Grupo de Estudio (Banff Bow Valley Study/Estudio del valle de Banff Bow, 1996).

Se reconoce que el Modelo de Destino Turístico no se puede llevar a cabo en su totalidad de la noche a la mañana. Al mismo tiempo, ese reconocimiento no obsta para que los componentes del Grupo de Estudio confíen en que se hará realidad mucho antes del horizonte de 50 años indicado en el informe. También se es consciente de que el reenfoque del modelo de turismo actual supondrá cambios en las instalaciones y en los servicios existentes y la adaptación del personal de primera línea del que depende el sector turístico. Estos cambios llevarán tiempo y requerirán un cierto nivel de inversión.

No obstante, se opina que las personas que integran el sector turístico apoyarán estos cambios y harán las inversiones necesarias para mejorar

2. Conseguir un consenso sostenible sobre el futuro: ¿qué y para quién?

El Parque Nacional de Banff ha significado muchas cosas para muchas personas. Aunque su significado seguirá cambiando para los canadienses, será cada vez más importante que cada uno de los grupos principales que desean ver un futuro saludable para el Parque haga un esfuerzo mayor a fin de contribuir a la visión común del Parque Nacional de Banff como "La Piedra de Toque de las Rocas Canadienses".

En resumen, la visión renovada del Parque Nacional de Banff como destino turístico nacional e internacional consiste en que tanto los visitantes como los residentes intenten mantener un destino que proporcione experiencias de acogida y de disfrute de alta calidad al mayor número posible de ciudadanos sin arriesgar la integridad ecológica de la región. La búsqueda de este ideal requiere que cada uno de los siguientes grupos participantes reconozca sus responsabilidades a la hora de hacer aportaciones muy especiales.

Al tiempo que buscan la integridad ecológica, aquéllos que están interesados en la protección del medio ambiente deben reconocer tanto la legitimidad como la deseabilidad del turismo en el Valle de Banff Bow. Puesto que se trata de una aportación esencial, la comunidad ecológica debería dar la bienvenida de buen grado al turismo como socio fundamental en la conservación de la integridad ecologista en el Parque Nacional de Banff. Ofrecer menos se consideraría hipócrita e inaceptable por parte de los que trabajan duro a diario en la tarea de ofrecer experiencias turísticas de alta calidad a los visitantes del Parque Nacional de Banff.

4. El papel del Sector Turístico: Cambiar nuestras expectativas acerca de la experiencia turística del visitante

Se deduce que el propio sector turístico debe apoyar la nueva visión del Parque Nacional de Banff en todas sus promociones internacionales. Además, debe demostrar su apoyo en el funcionamiento diario. Tanto el sector como los visitantes deben reconocer que la naturaleza no es gratis. Las políticas de precios que priman la naturaleza y la calidad de las experiencias son básicas en la nueva visión del Parque Nacional de Banff como destino turístico nacional e internacional.

3. La aportación de los ecologistas

15. El papel de Parks Canada

Los gestores del Parque también deben reconocer las realidades de la existencia humana en el Parque, el cual no puede ser considerado un territorio virgen en el que todos los ideales de integridad ecológica se hacen siempre realidad. Aunque la residencia dentro del Parque es claramente inapropiada en las condiciones actuales, es una realidad que va a continuar en un futuro inmediato. Igualmente, el corredor nacional de transporte es una realidad social y económica esencial que afecta al ideal de la integridad ecológica. A pesar de los problemas que crea, se debe acomodar. Por último, los visitantes no deben considerarse como algo impuesto que hay que tolerar.

Aunque ocupe un lugar claramente secundario, el disfrute de los parques nacionales es un punto crítico para mejorar la comprensión y el aprecio por los valores del Parque.

16. La aportación de los visitantes: cambiar nuestro concepto del Vale de Banff Bow

De la misma forma que los ecologistas deben modificar su visión del turismo, los canadienses y otros deben aceptar y, de hecho, apoyar, la idea de que una visita al Parque Nacional de Banff no es igual que una visita a cualquier otro destino. Una visita al Parque Nacional de Banff le permite al visitante mejorar la comprensión y el disfrute de las características especialmente sensibles de esta joya ecológica que puede, o debería, proporcionar todas las comodidades y gama de instalaciones que se encuentran en un destino más tradicional. Más bien, los canadienses deberían aceptar de buen grado la idea de que visitar el Parque Nacional de Banff es visitar un destino turístico muy especial y comportarse en consecuencia cuando lo hagan.

En resumen, la nueva visión del Parque Nacional de Banff es la de un destino nacional e internacional sostenible que intenta atraer a aquellos visitantes interesados en las experiencias únicas de un patrimonio que el Parque puede proporcionar. También se espera que los visitantes acepten y aprecien las muchas dimensiones de la experiencia que reflejan los valores del Parque.

Al mismo tiempo, los visitantes deben reconocer que el sector turístico proporciona un sistema de apoyo complejo y amplio. Para aquellos inversores y empleados que establezcan, mantengan y hagan funcionar este sistema de apoyo, debe existir la oportunidad de conseguir un rendimiento favorable a cambio de su inversión y su trabajo. Esto implica la necesidad de cobrar tarifas apropiadas.

Además de reconocer esta necesidad de sostenibilidad económica, los visitantes deben aceptar su responsabilidad de mantener la integridad ecológica de la región. A cambio del privilegio de disfrutar de las muchas

maravillas del Parque, deben comprender la necesidad de que existan limitaciones sobre su comportamiento y el número de visitantes.

En este mismo sentido, aquellas personas que tengan el privilegio de visitar el Parque de forma permanente, es decir, las personas que viven dentro del Parque, deben reconocer sus obligaciones especiales de mantener la integridad ecológica del Parque y crear un entorno acogedor para los canadienses y los visitantes internacionales.

La necesidad de Concienciación, Educación, Comprensión y Equidad

A medida que los ecologistas, los turistas, los residentes, los inversores y los operadores del sector modifiquen su visión del Parque Nacional de Banff como destino turístico sostenible para el próximo siglo, se puede esperar una serie de reacciones. Como estas reacciones serán diversas, se requiere un nivel importante de apoyo público. Si la visión fuera inaceptable para la mayoría de los canadienses, entonces resultaría inviable. Si el Parque Nacional de Banff frustrara a los canadienses, si se convirtiera en propiedad exclusiva de una élite selecta o se hiciera inaccesible por motivos económicos o de otro tipo, en tal caso el electorado decidirá, claramente, el destino del Parque Nacional de Banff.

Obviamente, es imprescindible para la continuidad de la existencia del Parque una visión sólida y bien articulada que comprometa a todos los canadienses en el futuro de este gran parque nacional.

La gestión del Parque Nacional de Banff requiere, desde luego, una orientación marcadamente científica y profesional, pero ésta debe ser transmitida de forma que sea sensible a los intereses de todos los canadienses. Con el fin de mantener el apoyo de todos los canadienses, será imprescindible continuar informándolos y educándolos, sin perder, en ningún momento, la sensibilidad ante sus deseos y necesidades.



Otto, Julie E. y J. R. Brent Ritchie, "Exploring the Quality of the Services Experiences": A Theoretical and Empirical Analysis, *Advance in Services, Marketing and Management*, Vol. 5, JAI Press. Inc., 1995.

Otto, Julie E. y J. R. Brent Ritchie, "The Service Experience in Tourism", *Tourism Management*, Vol. 17 - Nº. 3, pp. 165-174, 1996.

Banff Bow Valley Study, 1996, Banff Bow Valley at the Crossroads. Technical Report of the Banff Bow Valley Task Force (Robert Page, Suzanne Bayley, J. Douglas Cook, Jeffrey E. Green, and J. R. Brent Ritchie), Preparado para la Hon. Sheila Copps, Ministra para el Patrimonio Canadiense, Ottawa, ON 427 pp.