



Ciencias Administrativas

Artículo Científico

## **Diagnóstico de la efectividad en la gestión administrativa de las áreas marinas protegidas del Ecuador: tres estudios de caso**

*Diagnosis of the effectiveness in the administrative management of Ecuador's marine protected areas: three cases studies*

*Diagnóstico da eficácia na gestão administrativa das áreas marinhas protegidas do Equador: três estudos de caso*

Marlene de Jesús Montesdeoca-Peralta<sup>i</sup>  
[marlene.montesdeocape@ug.edu.ec](mailto:marlene.montesdeocape@ug.edu.ec)

Vicente B. Salazar-Soledispa<sup>ii</sup>  
[salazarsvb@ug.edu.ec](mailto:salazarsvb@ug.edu.ec)

Sofía G. Lovato-Torres<sup>iii</sup>  
[sofia.lovatot@ug.edu.ec](mailto:sofia.lovatot@ug.edu.ec)

**Recibido:** 30 de enero de 2017 \* **Corregido:** 9 de febrero de 2017 \* **Aceptado:** 14 marzo de 2017

- <sup>i.</sup> Magister en Administración de Empresas mención en Negocios Internacionales, Ingeniera Comercial; Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- <sup>ii.</sup> Magister en Administración de Empresas mención en Negocios Internacionales, Ingeniero Comercial; Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- <sup>iii.</sup> PhD (e) en Administración de Empresas, Ingeniera Comercial; Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.

### **Resumen.**

Este artículo recoge información de una investigación realizada sobre la efectividad en la gestión administrativa de tres áreas marinas protegidas del Ecuador, dos de ellas se encuentran en la provincia del Guayas, y una en la provincia de Santa Elena, cuyas categorías y nombres corresponden a: reserva Ecológica Manglares Churute, Refugio de Vida Silvestre Manglares El Morro y Reserva de Producción Faunística Puntilla de Santa Elena. Para llevar a cabo dicho estudio se consideró una metodología empírica y descriptiva, con una muestra no aleatoria de 60 personas, entre los cuales se encuentran autoridades locales y dirigentes de asociaciones comunitarias. El objetivo principal de la investigación estuvo direccionado en diagnosticar la efectividad en la gestión administrativa de las áreas marinas protegidas del Ecuador, cuyos resultados determinaron que existe una gestión medianamente satisfactorio, debido al limitado presupuesto que existe para el manejo de las áreas protegidas, además de las debilidades que se presenta en la organización y en la infraestructura de las tres áreas marinas protegidas estudiadas.

**Palabras Clave:** Gestión administrativa; efectividad; diagnóstico; áreas protegidas.

### **Abstract.**

This article gathers information from a research carried out on the effectiveness of administrative management about three protected marine areas in Ecuador, two of which are located in the province of Guayas and one in Santa Elena province, whose categories and names correspond to: Churute Mangrove Ecological Reserve, El Morro Mangrove Wildlife Refuge and Puntilla de Santa Elena Fauna Production Reserve. To carry out this study, an empirical and descriptive methodology was considered, with a non-random sample of 60 people, among which are local authorities and leaders of community associations. The main objective of the investigation was directed at diagnosing the effectiveness in the administrative management of Ecuador's marine protected areas, whose results determined that there is a moderately satisfactory management, due to the limited budget that exists for the management of protected areas, as well as the weaknesses in the organization and infrastructure of the three marine protected areas studied.

**Keywords:** Administrative management; effectiveness; diagnosis; protected areas.

### **Resumo.**

Este artigo reúne informações de uma pesquisa realizada sobre a eficácia da gestão administrativa de três áreas marinhas protegidas no Equador, duas das quais localizadas na província de Guayas e uma na província de Santa Elena, cujas categorias e nomes correspondem a: Churute Mangrove Ecological Reserva de fauna do mangrove de El Morro e reserva da produção da fauna da puntilla de Santa Elena. Para a realização deste estudo, foi considerada uma metodologia empírica e descritiva, com uma amostra não aleatória de 60 pessoas, entre as quais são autoridades locais e líderes de associações comunitárias. O objetivo principal do inquérito foi o diagnóstico da eficácia na gestão administrativa das áreas marinhas protegidas do Equador, cujos resultados determinaram uma gestão moderadamente satisfatória, devido ao orçamento limitado existente para a gestão de áreas protegidas, bem como as fraquezas na organização e infra-estrutura das três áreas marinhas protegidas estudadas.

**Palavras chave:** Gerenciamento administrativo; eficácia; diagnóstico; áreas protegidas.

## Introducción.

La creación de un área protegida esta direccionado a la conservación de especies y al mantenimiento de sus respectivos hábitats, para lo cual se requiere de diversos factores, ya que sin ellos, no podría conservarse ni las especies (Craigie, Baillie, and Balmford 2010) ni los hábitas (Joppa and Pfaff , 2011), por lo que es necesario la implementación de medidas y medios idóneos para la eficacia en su desarrollo (Geldmann, 2013); para lo cual se han considerado cuatro niveles diferentes y complementarios: la cobertura, los resultados generales de escala, la evaluación de la eficacia de la gestión de áreas protegidas y el seguimiento detallado (Leverington, F., Lemos, K., Pavese, H., Lisle, A., and Hockings, M., 2010).

Según (Javier de la Maza, Cadena González , & Piguéron Wirz , 2003) en las áreas naturales protegidas existe una convergencia entre los diversos actores, programas y presupuestos, sin embargo, no existe un equilibrio entre la interacción de estos componentes, lo que conlleva a que los responsables de la administración de estas áreas, deban afrontar muchos desafíos para alcanzar los objetivos propuestos. Por esta razón son imprescindibles las investigaciones en cada una de las áreas pertinentes, proporcionando respuestas estratégicas a los problemas presentados (Eagles, 2013).

Según estudios realizados, la administración de las áreas protegidas debe llevarse a cabo desde el enfoque ecosistémico, considerando los aspectos sociales y culturales dentro de un sistema de interrelaciones entre la sociedad y la naturaleza, tomando en consideración los intereses y necesidades de la población que dependen de manera directa e indirecta de los recursos naturales que albergan estas áreas (Fundación Futuro Latinoamericano, 2011).

La continua degradación de los ecosistemas ha conllevado a la declaración de áreas protegidas a nivel mundial, y con ello ha contribuido a la protección de sus recursos naturales, sin embargo a nivel global, es preocupante la disminución que se ha producido en la biodiversidad, según (Butchart, Walpole, Collen, Strien, & Jörn, 2010) en donde se han visto afectada más de la mitad de las áreas protegidas, (Laurance, Useche, Rendeiro, & Kalka, 2012). Esta situación permite reflexionar sobre la importancia de la gestión administrativa, en donde la eficacia y eficiencia conllevan a obtener resultados de éxito en el manejo de dichas áreas, logrando así mantener ecosistemas saludables y proporcionar beneficios a los seres humanos que tienen alguna relación con el área vulnerable según (Juffe-Bignoli, Burgess, Bingham, Belle, de Lima, & Deguignet, 2014).

Según (Blandez, 2016) la administración “Es una disciplina que se ha transformado a lo largo del tiempo, a fin de cubrir las necesidades y los cambios de la sociedad, y junto con ella, los mercados de la economía y sobre todo de las organizaciones”. Las áreas protegidas en el Ecuador son administradas por autoridades locales, quienes tienen la responsabilidad de incentivar la conservación tanto de los recursos naturales como de la cultura comunitaria, así el objetivo de esta investigación, está enmarcado en realizar un diagnóstico sobre la efectividad en la gestión administrativa de las áreas marinas protegidas del Ecuador, cuya hipótesis que se pretende demostrar es si el nivel de efectividad en la administración de las áreas marinas protegidas es óptimo; para lo cual se consideró como estudio de caso a tres áreas marinas protegidas, dos de ellas ubicadas en la provincia del Guayas y una en la provincia de Santa Elena.

Una de las áreas de estudio es la Reserva Ecológica Manglares Churute, ubicada en la provincia del Guayas, Cantón Naranjal, Parroquia Taura, en el kilómetro 49 vía Guayaquil-Machala, creada mediante Acuerdo Interministerial No. 322 de fecha 26 de julio de 1979, con una superficie de 35.042 ha y posteriormente en 1992 se amplió a 49.389 ha. es la única área natural del sistema nacional de conservación que incluye el ecosistema de manglar de la costa continental, una muestra de los ecosistemas estuarios-pantanosos del estuario del Golfo de Guayaquil; un remanente del bosque seco tropical, y, una muestra del sistema lenticó de la región cuyo cuerpo de agua principal es la laguna de Churute, o laguna de El Canclón. (Ministerio del Ambiente, 2015). En esta área, la captura de cangrejo rojo es la principal actividad económica; este crustáceo tiene un alto valor de mercado y una gran demanda por lo que es una pesquería objetivo de mucha presión y complejidad socio-económico, están registrados aproximadamente unos 1,500 cangrejeros de diferentes comunidades incluyendo Guayaquil.

Otra de las áreas de estudio es el Refugio de Vida Silvestre Manglares El Morro, ubicado en el recinto Puerto El Morro, parroquia El Morro, en donde se realizan diversas actividades económicas como un medio de subsistencia para las comunidades del sector, así cabe mencionar el turismo, que se implementa desde el 13 de septiembre de 2007, fecha en la cual fue declarado el sector como área protegida, y la pesca, que es llevada a cabo por un gran número de habitantes del recinto.

Y la tercera área protegida, objeto de estudio, es la Reserva de Producción Faunística Puntilla de Santa Elena, declarada mediante Acuerdo Ministerial 1476 del 23 de Septiembre de

2008, está ubicada en la zona geográfica del mismo nombre, perteneciente al cantón salinas, provincia de Santa Elena y comprende 47.274 has de área marina, 173 has de área terrestre que hacen un total de 47.447 has y encierra ecosistemas como: aguas costeras; arrecifes rocosos; playas de arena y playas mixtas (arena y roca), matorral seco; matorral seco espinoso y acantilados.

Los estudios realizados en áreas protegidas, centran su atención en la gobernanza, el análisis de gestión y los estudios de protección ambiental. La gobernanza, conocida como un proceso de participación de diferentes actores sociales, en los procesos de toma de decisión, así numerosos estudios han destacado la importancia de la aceptación social para que se lleve a cabo una gestión eficaz de las Áreas Naturales Protegidas, según (Ruschkowski & Mayer, 2011).

Una de las formas para medir la eficacia de los sistemas de gobernanza en áreas protegidas está relacionada con el manejo sustentable de los recursos naturales, así la participación de comunidades en la toma de decisión sobre el manejo de dichos recursos, contribuye a que exista un empoderamiento de la población con respecto a las decisiones, logrando que éstas se implementen con éxito. Y la falta de participación, generaría conflictos, injusticias y daño ambiental (Fundación Futuro Latinoamericano, 2011). Es así como la “gobernanza” se refiere a quién toma las decisiones y la manera en que ésta es tomada, mientras que en la “gestión” se considera lo que se realiza en un lugar o en una situación determinada, (Borrini-Feyerabend, Johnston, & Pansky, 2006). En este contexto, podrá existir sostenibilidad en los espacios protegidos y contribuir a su desarrollo sostenible, siempre que exista una buena gobernanza y de igual manera una buena gestión (Romagosa, Eagles, & Buteau Duitschaeffer, 2012).



Existen tres elementos funcionales que conforman la gestión de espacios protegidos y son: 1) la propiedad de los recursos; 2) las fuentes de ingreso para la gestión; y 3) el organismo gestor. Es importante considerar la participación de las comunidades locales en la gestión que se desarrollan en estas áreas protegidas, como lo demuestran varios estudios realizados y que han contribuido a la medición de los niveles de participación (Rodríguez-Izquierdo E., Gavin, M. y Macedo-Bravo, M., 2010; Lestrelin et al, 2010); otros estudios han permitido explicar los factores contextuales que inciden en la participación, tales como las políticas, usos y costumbres (Wells y Brandon, 1993; Tole, 2010; Padgee, Kim, y., Daugherty, P.J., 2006; Rodríguez-Izquierdo, 2010; Agarwal, 2001).

Los procesos de planificación y gestión, en las áreas protegidas, objeto de estudio, se han venido realizando bajo dirección y responsabilidad del Gobierno Nacional, a través del Ministerio del Ambiente, que conforme a la política pública adoptada, el manejo de estas áreas, debe fundamentarse en la soberanía, inalienabilidad, participación y equidad, respeto a la diversidad cultural, manejo integral, prevención, sostenibilidad financiera, precaución y gestión intersectorial (Ministerio del Ambiente, 2015). Cabe indicar que la administración de cada área se realiza a través de las entidades desconcentradas que son las Direcciones Provinciales del Ambiente, existiendo un co-manejo en dos áreas específicas tales como el Ministerio del Ambiente y el Ejército (Arenillas) y entre el Ministerio del Ambiente y el Ministerio de Defensa (Santa Elena); otras entidades estatales presentan también niveles de competencias tales como la Subsecretaría de Recursos Pesqueros (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca).

Existen numerosas metodologías que permiten medir la efectividad del manejo de las áreas marinas protegidas, para ello toman como referencia los criterios ecológicos, administrativos,

institucionales, políticos y legales. En el proceso de evaluación puede experimentarse una “auto-evaluación participativa”, para lo cual se consideran las acciones de quienes toman las decisiones y de las opiniones de otros actores vinculados (técnicos, agentes de conservación, etc.).

### **Materiales y métodos.**

Para llevar a cabo este estudio se consideró una metodología empírica y descriptiva, los datos se recolectaron mediante una visita a las tres áreas marinas protegidas objeto de estudio, en donde los criterios de selección estuvieron fundamentados en el muestreo por conveniencia, para lo cual se tomó una muestra no aleatoria de 60 personas, considerándose 20 personas por cada área protegida, entre los cuales se involucraron a autoridades locales y dirigentes de asociaciones comunitarias. La investigación se realizó desde diciembre de 2015 hasta noviembre de 2016, la misma que fue fortalecida de fuentes secundarias, y de técnicas como la encuesta, cuyo cuestionario fue diseñado según la escala de Likert, y validado mediante el Alfa de Crombach, con una confiabilidad de 0.87.

Los niveles de Efectividad del Manejo se expresan de la siguiente manera (De Faria, 1993):

**Nivel I.** Manejo Insatisfactorio (<35%) Una puntuación total menor o igual al 35% del óptimo, indica que el área carece de los recursos mínimos necesarios para su manejo básico.






**Nivel II.** Manejo poco satisfactorio (36-50%) Una puntuación dentro de este rango permite decir que el área posee ciertos recursos y medios que son indispensables para su manejo, pero que le faltan muchos elementos para alcanzar un nivel mínimo aceptable. Nivel III. Manejo medianamente

satisfactorio (51-75%) El área dispone de los elementos mínimos para el manejo, pero presenta deficiencias esenciales que no permiten establecer una sólida base para que este manejo sea efectivo.

**Nivel IV.** Manejo satisfactorio (76-89%) Los factores y medios que posibilitan el manejo están siendo atendidos adecuadamente. Las actividades necesarias se desarrollan normalmente y con buenos resultados.

**Nivel V.** Manejo muy satisfactorio (>90%) El área cuenta con todos los medios para un manejo eficiente conforme a las demandas del presente. Por esto, tiene posibilidades de absorber ciertas exigencias del futuro, sin comprometer la conservación del recurso.

En la (*Tabla N° 1*) se describen los criterios que sirvieron de base para diagnosticar la efectividad en la gestión administrativa de las áreas marinas protegidas y que fueron explicadas en los párrafos anteriores, entre los cuales se especifica el porcentaje del nivel óptimo, la calificación, el significado y el gráfico del semáforo que representa el riesgo que conllevaría cada calificación.

% del óptimo	Calificación	Significado	Semáforo
< 35	0	Insatisfactorio	
36-50	1	Poco satisfactorio	
51-75	2	Medianamente satisfactorio	
76-90	3	Satisfactorio	
91-100	4	Muy satisfactorio	

*Tabla N° 1.- Criterios de Evaluación sobre la Capacidad de Gestión del Área Protegida*

## Resultados

De acuerdo a la evaluación realizada, en la (*Tabla N° 2*) se recoge la información pertinente a los datos proporcionados por las autoridades locales y los presidentes de las asociaciones comunitarias que pertenecen a las tres áreas marinas protegidas objeto de estudio. Los datos que se registran en esta tabla, están relacionados con el ámbito de evaluación, las variables, los criterios y la calificación en donde se representa con A1: al área Refugio de Vida Silvestre Manglares El Morro; A2: Reserva Ecológica Manglares Churute y A3: Reserva de Producción Faunística Puntilla de Santa Elena.

En el ámbito de evaluación con respecto a lo administrativo, se consideran las siguientes variables: Personal Gerencial/dirección, Personal Técnico y Personal Operativo, cuyos resultados en la mayoría de los criterios tienen una valoración de 2, con excepción del criterio de calidad y el apoyo al personal del área protegida. En la variable Sistema Financiero contable, todos los criterios tienen una valoración de 2, a excepción de la capacidad de gestión de fondos que está ponderado con una valoración de 3. En la variable organización, todos los criterios tienen una calificación de 2; y finalmente en la variable infraestructura, casi todos los criterios tienen una calificación de 2, con excepción del criterio de accesibilidad que tiene una calificación de tres.

En cuanto al ámbito político, las variables participación comunitaria, apoyo interinstitucional: Coordinación con instituciones/organizaciones privadas o comunitarias, tendientes a solucionar problemas de manejo y participar en el desarrollo sustentable de la región; Apoyo externo de instituciones/organizaciones nacionales o internacionales tienen una calificación de 2.

Diagnóstico de la efectividad en la gestión administrativa de las áreas marinas protegidas del Ecuador: tres estudios de caso

Ámbito de evaluación	Variable	Criterio	Calificación		
			A 1	A 2	A3
1. Ámbito administrativo	1.1. Personal Gerencial/dirección, Personal Técnico y Personal Operativo	1.1.1. Calidad	3	3	3
		1.1.2. Cantidad	2	3	2
		1.1.3. Capacidades	2	2	2
		1.1.4. Debilidades	1	1	1
		1.1.5. Apoyo al personal del AP	4	4	4
	1.2. Sistema financiero contable	1.2.1. Presupuesto operativo (recepción)	2	2	2
		1.2.2. Regularidad de entrega de presupuesto	2	2	2
		1.2.3. Capacidad para generar recursos propios	2	2	2
		1.2.4. Capacidad de gestión de fondos	3	3	3
	1.3. Organización	1.3.1. Archivos	2	2	2
		1.3.2. Organigrama	2	2	2
		1.3.3. Comunicación externa	2	2	2
		1.3.4. Comunicación interna	2	2	2
	1.4. Infraestructura	1.4.1. Equipo y herramienta	2	2	2
		1.4.2. Instalaciones para manejo básico del AP	2	2	2
1.4.3. Accesibilidad		3	3	3	
2. Ambito Político	Apoyo y participación comunitaria		2	2	2
	Apoyo interinstitucional: Coordinación con instituciones/organizaciones privadas o comunitarias, tendientes a solucionar problemas de manejo y participar en el desarrollo sustentable de la región.		2	2	2
	2.3. Apoyo externo de instituciones/organizaciones nacionales o internacionales		2	2	2

**Tabla N° 2.- Información de evaluación realizada**

## Discusión

De acuerdo a los datos obtenidos en la evaluación de la gestión administrativa, la mayoría de los criterios alcanzaron una calificación de 2, lo que indica que están representados en el nivel II, con un porcentaje de 51-75%, por lo que son considerados como medianamente satisfactorios, en

donde el área protegida dispone de los elementos mínimos para el manejo, pero presenta deficiencias esenciales que no permiten establecer una sólida base para que este manejo sea efectivo.

En el ámbito político, de igual manera tienen una calificación de 2, lo que implica que la participación de las comunidades en el manejo del área protegida es medianamente satisfactorio.

Entre las causas que ha conllevado a que estén dentro de este nivel, pueden considerarse, el presupuesto que es muy limitado para el manejo de las áreas protegidas, además de la falta de equipos y herramientas para el desempeño de diversas actividades como las de control y vigilancia. Es importante resaltar que no todas las áreas marinas protegidas cuentan con planes de manejo actualizados.

## Conclusiones

De acuerdo a los resultados de la investigación, puede determinarse que existen limitaciones en cuanto a la obtención de los recursos, lo que se ve reflejado en la ausencia de una administración efectiva. Si bien es cierto que la gestión administrativa en el área protegida es llevada a cabo por el Ministerio del Ambiente, sin embargo, según los datos obtenidos, ésta presenta debilidades en cuanto a su estructura, lo que repercute en el manejo del área y de ello se desprenden impactos negativos, ya que la limitación de los recursos conllevan a que no se realicen los procesos de control y vigilancia de acuerdo a las exigencias de cada área protegida.

## Bibliografía

- Agarwal, B. (2001). Participatory Exclusions, Community Forestry, and Gender: An Analysis for South Asia and a Conceptual Framework. *World Development*, 29(10), 1623–48.
- Blandez, M. (2016). *Proceso Administrativo*. Universidad del Milenio: Digital UNIT.
- Borrini-Feyerabend, G., Johnston, & Pansky. (2006). *Governance of Protected Areas*.

- Butchart, S., Walpole, M., Collen, B., Strien, A., & Jörn, P. (2010). Global Biodiversity: Indicators of Recent Declines. *Science*, 328(5982), 1164-1168.
- Craigie, ID, Baillie, J. , y Balmford, A. (2010). Large Mammal Population Declines in Africa's Protected Areas. *Biological Conservation*, 143(9), 2221–28. Recuperado de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0006320710002739>
- De Faria, H. (1993). *Elaboración de un Procedimiento para medir la efectividad de manejo de áreas silvestres protegidas y su aplicación en dos áreas protegidas de Costa Rica*. Costa Rica: CATIE.
- Eagles, P. (2013). Research Priorities in Park Tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 22(4), 528–549.
- Fundación Futuro Latinoamericano. (2011). *Gobernanza en las Áreas Protegidas Marinas y Costeras: el caso del Ecuador*. Quito: FFLA.
- Geldmann, J. (2013). *Evaluating the Effectiveness of Protected Areas for Maintaining Biodiversity, Securing Habitats, and Reducing Threats*. University of Copenhagen. Recuperado de; [http://scholar.google.es/scholar?q=jonas+geldmann&btnG=&hl=es&as\\_sdt=0,5#7](http://scholar.google.es/scholar?q=jonas+geldmann&btnG=&hl=es&as_sdt=0,5#7).
- Javier de la Maza, E., Cadena González , R., & Piguéron Wirz , C. (2003). *Estado actual de las áreas naturales protegidas de América Latina y el Caribe (Versión Preliminar)*. Nairobi: Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente .
- Joppa, LN, y A. Pfaff. (2011). Global Protected Area Impacts. *Proceedings of The Royal Society B, Biological Sciences*, 278(1712), 1633–38. Recuperado de <http://rspb.royalsocietypublishing.org/content/278/1712/1633.short>
- Juffe-Bignoli, D., Burgess, N., Bingham, H., Belle, E., de Lima, M., & Deguignet, M. (2014). *Protected Planet Report 2014: Tracking progress towards global targets for protected areas*. Cambridge: UNEP-WCMC.
- Laurance, W., Useche, C., Rendeiro, J., & Kalka, M. (2012). Averting biodiversity collapse in tropical forest protected areas. *Nature*, 489(1), 290–294.
- Lestrelin, G., Bourgoïn, J., Bouahom, B., y Castella, J.-C. (2011). Measuring participation: Case studies on village land use planning in northern Lao PDR. *Applied Geography*, 31(3), 950–958. doi:10.1016/j.apgeog.2011.01.003
- Leverington, F., Lemos, K., Pavese, H., Lisle, A. y Hockings, M. (2010). A Global Analysis of Protected Area Management Effectiveness. *Environmental management*, 46(5), 685–98.
- Ministerio del Ambiente. (2015). *MAE promueve el ecoturismo en la Reserva Ecológica Manglares Churute*. Quito: autor.
- Pagdee, A., Kim, y Daugherty, P.J. (2006). What Makes Community Forest Management Successful: A Meta-Study from Community Forests Throughout the World. *Society & Natural Resources*, 19, 33-53

- Rodríguez-Izquierdo, E., Gavin, M. y Macedo-Bravo, M. (2010). *Environmental Conservation*, 37 (3), 239–249 C\_ Foundation for Environmental Conservation 2010
- Romagosa, F., Eagles, P., & Buteau Duitschaever, W. (2012). Evaluación de la gobernanza en los espacios naturales protegidos. El caso de la Columbia Británica y Ontario (Canadá). *Anales de Geografía*, 32(1), 133-151.
- Ruschkowski, E., & Mayer, M. (2011). From Conflict to Partnership? Interactions Between Protected Areas, Local Communities and Operators of Tourism Enterprises in Two German National Park Regions. *Journal of Tourism and Leisure Studies*, 17(2), 147-181.
- Tole, L. (2010). Reforms from the ground up: a review of community-based forest management in tropical developing countries. *Environmental Management*, 45,1312-1331
- Wells, M. P., y Brandon, K. E. (1993). The Principles and Practice of Buffer Zones and Local Participation in Biodiversity Conservation. *Ambio*, 22, 157–162