

## **ANEXO 1. LA VISIÓN DE VIOTÁ COMO ATRACTIVO TURÍSTICO EN EL ÁMBITO DEL CORREDOR TURÍSTICO DE LA PROVINCIA DEL TEQUENDAMA, Y EN EL DE LA REGIÓN QUE ABARCA LA TRONCAL CAFETERA**

La planificación desempeña un papel trascendental en las entidades territoriales: permite establecer las prioridades de desarrollo de la jurisdicción y hace viable la realización de los propósitos de los gobernantes (en representación de la comunidad)

Para que **VIOTÁ** logre una mayor autonomía, debe incrementar su capacidad de generar recursos propios y reducir su dependencia de los recursos provenientes del Estado central, mediante un mayor esfuerzo fiscal y creando condiciones favorables para la inversión.

Las obras de infraestructura que tiene y las que planea tener el municipio, los recursos naturales disponibles, su localización, la organización administrativa que está logrando y su recurso humano, entre otros, son capitales que si se comercializan de manera adecuada, pueden generar ingresos importantes, elevando su nivel de desarrollo.

Los modelos de planificación tradicional, anclados en el ejercicio tecnocrático, no responden a las expectativas de la nueva realidad. Se debe tener presente que los objetivos y estrategias de desarrollo territorial son de carácter dinámico y los instrumentos que se deben utilizar para alcanzar dichos objetivos deben ser adecuados a los problemas actuales del desarrollo regional.

Una planificación basada en la concertación, que abra espacios de participación para los diversos actores del desarrollo regional, es una alternativa para orientar el desarrollo económico de **VIOTÁ**.

Para garantizar dicha igualdad, **VIOTÁ** debe adecuar sus mecanismos institucionales, de tal forma que sean capaces de orientar la oferta y corregir las distorsiones que el mercado introduce en el manejo de factores (desigualdad competitiva)

### **MECANISMOS DE REGULACIÓN**

- Evitar la monopolización de los recursos.
- Mantener un sistema financiero de fácil acceso.
- Buscar el desarrollo de la ciencia y la tecnología en el ámbito local.
- Fortalecer la democracia, garantizando el equilibrio de los poderes social y político.

Para que todos estén en capacidad de aprovechar las oportunidades y puedan competir en igualdad de condiciones, el departamento, la región y el municipio deben responsabilizarse del fortalecimiento del recurso humano (educación, formación, salud, etc.), de los servicios públicos y de la infraestructura adecuada. Asimismo, deben crear las condiciones favorables para el desarrollo de la capacidad de innovación tecnológica, pilar esencial del incremento de la productividad y de la competitividad regional.

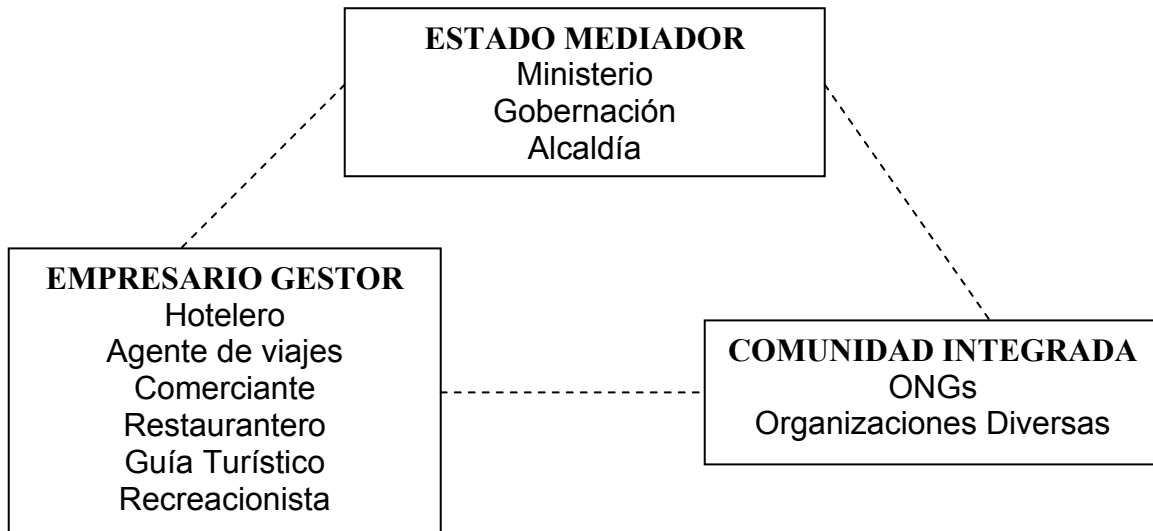
Pero los cambios tecnológicos, institucionales y sociales por sí solos, no son suficientes para que la innovación aparezca; es necesario además que se den procesos al interior de la región. Para lograrlo el

departamento y los municipios que la componen deben garantizar la interacción regional de los siguientes factores:

- Disponibilidad de instituciones de capacitación, que permitan fortalecer el capital humano.
- Capacidad de prestar asesoría en tecnología y comercialización, para lo cual es fundamental desarrollar sistemas de información sobre mercados y tecnologías.
- Incrementar la oferta de instituciones financieras, que garanticen igualdad de oportunidades en el financiamiento de proyectos de desarrollo turístico.

Como se ve, en la gestión turística participan: el Estado, diversas empresas y la sociedad civil.

### **LOS ACTORES DEL DESARROLLO TURÍSTICO**



El Estado orienta la actividad en lo referente a la determinación de las políticas, la planificación, la inducción de la inversión y el manejo de programas de mercadeo y promoción (en función de la imagen regional)

Las empresas que participen en la cadena de servicios turísticos serán, entre otras: hoteles, agencias de viaje, los transportadores, los restaurantes, los centros recreativos, los comerciantes, los organizadores de eventos (espectáculos, congresos, convenciones), los guías, los productores de artesanías, los informadores, etc.

La sociedad civil desempeña la función general de acogida al visitante, contribuye a la defensa del patrimonio cultural, es depositaria de los valores culturales de la región y puede vincularse productivamente a los proyectos prestando algunos de los servicios requeridos por el turista.

El país, a pesar de que ha logrado algún desarrollo turístico, no tiene productos competitivos para el mercado internacional\*. Aquellas regiones que han manifestado interés y que han aprovechado ventajas comparativas (recursos naturales, patrimonio histórico - cultural, de eventos) han derivado beneficios relativos al turismo, pero también han percibido los riesgos de un crecimiento desordenado.

Por lo tanto, si **VIOTÁ** busca crear ventajas competitivas en el sector turístico, debe incluir como propósito, formular un plan estratégico a corto y mediano plazo. Además de los elementos mencionados, **VIOTÁ** y toda la región deben desarrollar una gran creatividad en la oferta de sus productos turísticos.

---

\* En Colombia en 1990 el turismo contribuyó con el 9% del empleo total, según un estudio de la Superintendencia de Sociedades y según datos del DANE. La participación en el PIB ha evolucionado desde un 3.47% en 1987 hasta 5.5% en 1992, según informe elaborado por la Dirección Técnica de Turismo del Ministerio de Desarrollo Económico.

Competir en turismo implica asumir el riesgo de invertir en una actividad poco conocida y tener la habilidad para detectar las oportunidades de negocios que ofrece un mundo cada vez más interconectado. Significa anticiparse al futuro leyendo las grandes tendencias en los gustos de los consumidores y tener capacidad de respuesta ante la variabilidad de los mismos. El turismo es una actividad que por sus características genera grandes transformaciones en el entorno de la comunidad receptora. Es quizás uno de los campos de la actividad humana en el que se involucran todos los actores de una comunidad quienes de alguna manera, se van a ver afectados positiva o negativamente.

La herramienta que pone en manos del Municipio de **VIOTÁ** el ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL, es precisamente la que brindará la oportunidad de atenuar los impactos negativos y permitirá explotar racionalmente las oportunidades que el mercado ofrece. El turismo no se puede abordar con cualquier metodología de planeación, sino que debe hacer uso de herramientas integrales que, en algunos casos, se salen de la rigidez de la ortodoxia teórica.

Antes de que **VIOTÁ** emprenda la acogida del turismo como una estrategia para su desarrollo, debemos hacer un análisis objetivo de los impactos y de los beneficios que trae consigo dicha actividad.

## LOS IMPACTOS Y BENEFICIOS DEL TURISMO

IMPACTOS Y BENEFICIOS DEL TURISMO		
	Posibles Impactos	Beneficios
ECONÓMICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presión en costo de vida</li> <li>- Presión sobre servicios públicos</li> <li>- Transición brusca sector terciario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generación de empleo</li> <li>- Diversificación economía</li> <li>- Fortalecimiento rentas municipales</li> </ul>
SOCIO CULTURALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aceleración migraciones</li> <li>- Escasa participación comunitaria</li> <li>- Pérdida identidad regional</li> <li>- Conflicto grupos primarios</li> <li>- Presión a etnias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conciencia del valor de los recursos</li> <li>- Ayuda internacional</li> </ul>
AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deterioro recursos naturales</li> <li>- Presión sobre las Áreas Protegidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eficaz Instrumento Pedagógico</li> </ul>

Llevar a cabo un Plan Turístico articulado regionalmente, demanda de toda la región conocer claramente los costos que debe asumir si decide que el turismo sea una actividad prioritaria. Sin embargo, la mayoría de ellos se pueden prever a través de una estricta planificación como la que ofrece en el momento la coyuntura del ORDENAMIENTO TERRITORIAL.

## **IMPACTOS ECONÓMICOS *versus* BENEFICIOS ECONÓMICOS**

### **IMPACTOS**

- Presión sobre el costo de vida

El flujo de recursos económicos hacia la región y la mayor capacidad adquisitiva del turista con respecto al habitante del lugar, ejercen gran presión sobre el costo de vida (elevación constante de los precios) Es un proceso irreversible que afecta de manera sensible a los residentes del lugar.

- Presión sobre los servicios públicos

Cuando un destino turístico se destaca en el contexto regional, el flujo de visitantes ejerce una presión notoria sobre los servicios públicos (especialmente en las altas temporadas) Si la región no ha proyectado la ampliación de las redes de los diversos servicios, es posible que se generen conflictos que afecten especialmente los residentes y que esto los lleve a asumir actitudes hostiles hacia el turista y hacia los empresarios del sector.

- Transición brusca hacia el sector terciario

El turismo puede generar un vuelco total de grandes núcleos de la población local y regional (en especial mujeres y jóvenes) hacia sus proyectos. Los salarios, cierto status, el contacto con los turistas, hacen atractiva la vinculación a esta actividad. Existiendo en la región una notoria dependencia del sector primario, la transición será

particularmente brusca, llegándose quizás al descuido de la producción local de alimentos y materias primas y surgiendo una población flotante que presione aún más el alza en el costo de la vida.

## **BENEFICIOS**

- Generación de empleo

Aunque no se han realizado estudios específicos sobre el impacto que genera el turismo sobre el empleo<sup>♦</sup>, se debe tener en cuenta que una habitación hotelera (tipo cinco estrellas) genera entre 0.5 y 2.5 empleos directos y podría llegar a impulsar la creación de otros 5 empleos indirectos<sup>▼</sup>.

- Diversificación de la economía

El proceso de internacionalización de la economía exige una gran diversificación de la producción regional. El turismo permite que regiones como la nuestra, que siguen vinculadas al sector primario, encuentren una alternativa complementaria (agroturismo y turismo rural) sin descuidar sus actividades originales. Y se podrá también encontrar en el turismo la posibilidad para dinamizar el mundo de los negocios y para ofrecer a los Viotunos en especial, alternativas para emplear creativamente su tiempo libre (cultura, recreación, diversión), porque **VIOTÁ** puede lograr mantener controlado el uso de los recursos naturales y encontrar en el **ECOTURISMO** una opción importante para diversificar su economía.

- Fortalecimiento de las rentas municipales

**VIOTÁ** puede percibir claros beneficios cuando se incrementa el flujo de visitantes. El incremento en el consumo de alimentos y bebidas, el

---

<sup>♦</sup> A excepción del estudio elaborado por la Superintendencia de Sociedades que calculó que el turismo generaba en 1990 el 9% del empleo en el país, no se tienen datos recientes.

<sup>▼</sup> Según estimaciones de la Conpeht (Confederación Panamericana de Escuelas de Hotelería y Turismo)



uso de medios de transporte, las necesidades de información local, el uso intensivo de la red de comunicaciones, la valorización de los predios como resultado de los proyectos turísticos, son todos elementos que pueden contribuir al fortalecimiento de las finanzas locales. No obstante, se deberá tener cuidado con un incremento exagerado de la carga impositiva, porque se puede ahuyentar la inversión.

El uso adecuado de los recursos naturales en los ámbitos municipales, la actual y la futura oferta de servicios públicos y de equipamientos colectivos, la potencialización de la armonía reinante entre los municipios y la concertación que debe lograrse entre ellos, deben coincidir en el manejo de los impactos y de los beneficios, con lo expresado en los POT de los municipios de la provincia.

## **IMPACTOS SOCIOCULTURALES *versus* BENEFICIOS CULTURALES Y AMBIENTALES**

### **IMPACTOS**

- Aceleración de los procesos migratorios

Los proyectos turísticos pueden generar expectativas desbordadas especialmente en lo relacionado con la generación de empleo y redención de las economías regionales deprimidas. Es inevitable entonces que se den procesos migratorios, atrayendo mano de obra no calificada que espera la oportunidad de vinculación a cualquier costo. Se genera desorden en el mercado laboral y se pueden formar asentamientos subnormales en las áreas destinadas al turismo con consecuencias colaterales: inseguridad, deterioro del entorno, mayor demanda de servicios.

- Escasa participación comunitaria en la gestión turística  
Cuando se dan desarrollos que no benefician a la población local, la participación de la comunidad se vuelve insignificante y los habitantes generan una conciencia antiturística que genera conflictos. Se debe buscar frenar la migración y la invasión de trabajadores foráneos en las empresas turísticas.
- Pérdida de identidad regional  
Si la identidad cultural regional no se encuentra bien afianzada, se corre el riesgo de que con el incremento de la actividad turística, se diluya. Mientras más diverso sea el patrimonio cultural, el atractivo turístico va a ser más relevante. En este aspecto la región tiene un enorme potencial: gastronomía, artesanía, viviendas cafeteras, caminos reales, fiestas locales, lo cual se constituye en una valiosa materia prima para crear productos turísticos variados y competitivos.
- Conflictos de grupos primarios  
Según la experiencia de las regiones que han desarrollado el turismo por un largo período, se ha notado un incremento en los conflictos familiares, incremento del índice de divorcios, conflictos generacionales, tendencia al libertinaje y cambios bruscos de los valores, debido, en gran medida, a la vinculación de la mujer y de los jóvenes a la fuerza laboral turística.

### **BENEFICIOS CULTURALES**

- La experiencia internacional demuestra que los habitantes de una región toman conciencia de sus recursos culturales cuando los visitantes les muestran el valor de lo que allí existe. Muchos turistas

son expertos en la apreciación del patrimonio histórico cultural y, a raíz de sus observaciones, las autoridades del lugar y la misma comunidad empiezan a investigar, a asesorarse, a tomar conciencia y a proteger recursos que nunca merecieron su atención.

Cuando el patrimonio cultural es relevante, el turismo puede facilitar el contacto con organismos internacionales interesados en apoyar con recursos económicos su mantenimiento y conservación.

En **VIOTÁ**, la cultura cafetera, factor turístico ya probado en otras regiones colombianas, se une al gran valor ecosistémico y a la belleza de sus paisajes.

### **BENEFICIOS AMBIENTALES**

- El turismo es uno de los más eficientes medios de educación en el respeto a los recursos naturales. Los turistas y la comunidad local pueden, a través de su práctica, asumir actitudes positivas en relación con el entorno.

### **POTENCIALIDADES PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO**

**VIOTÁ** deberá adoptar una posición de liderazgo para hacer que la región analice su potencialidad real en términos de poder estructurar un producto turístico competitivo, lo cual tiene que ver con la disponibilidad de los siguientes factores:

- **ATRATIVOS**

Los recursos que se poseen deben ser de buena calidad y con posibilidades de explotarse para el turismo.

- **INFRAESTRUCTURA**

Debe existir o estar siendo planteada su expansión en los POT, una infraestructura adecuada que facilite el acceso y disfrute de los atractivos turísticos. Considerando que el turismo es una actividad que incrementa la población flotante, es necesario que el ESQUEMA DE ORDENAMIENTO del municipio, prevea la dotación adicional de servicios públicos para atender a dicha población, siendo **VIOTÁ** en la región caso especial, porque debe atender igualmente la otra población flotante que generan las cosechas, en especial la del café.

- **PLANTA TURÍSTICA**

Se debe contar con diversos establecimientos o estar planificada su adecuación (en el caso de **VIOTÁ**, principalmente la adecuación de las haciendas cafeteras), para prestar un buen servicio al turista.

- **SUPERESTRUCTURA**

Es indispensable que haya voluntad política, capacidad empresarial y posibilidad de coordinar los esfuerzos institucionales en pro del turismo, lo cual se ha venido reflejando, para el caso del Municipio, en el interés demostrado por la comunidad en general, a través del proceso de formulación del ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL.

- **CAPACITACIÓN PARA LA PRESTACIÓN DE UN BUEN SERVICIO**

Se debe disponer de recurso humano capacitado cualitativamente, y cuantitativamente adecuado a los requerimientos del desarrollo turístico de la región, lo cual se logra llevando a cabo programas con el SENA y a través del CENTRO DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y TÉCNICA, el Centro Tecnológico para la Provincia que se plantea en los POT de la región y que se desarrollará en las instalaciones de la Vocacional del Municipio de Apulo.

- **CAPACIDAD REGIONAL PARA GENERAR INVERSIÓN**

Las estadísticas necesarias para tomar decisiones de mercado y para la formulación de políticas, deben provenir de la región en coordinación con las entidades nacionales que dictan los parámetros y que se encargan de su procesamiento (DANE, Viceministerio de Turismo) Así mismo, los recursos provendrán de la región, del departamento mediante los programas: “DESARROLLO DEL CORREDOR TURÍSTICO DE LA PROVINCIA DEL TEQUENDAMA” y “PROGRAMA DE ADECUACIÓN DE LA TRONCAL CAFETERA”, de la Nación y los propios de cada municipio.

En conclusión, la planificación turística es “un proceso racional de toma de decisiones, que implica una reflexión sobre las condiciones y repercusiones económicas, sociales, culturales, políticas y ecológicas, que al mismo tiempo asienta las bases para las acciones futuras en la esfera del turismo con el propósito de establecer criterios, normas y programas de desarrollo y las vías y medios para alcanzarlos”<sup>^</sup>

En tal sentido, el Plan Turístico de **VIOTÁ**, el de la Provincia del Tequendama en su conjunto, y el de la Troncal Cafetera, deben orientarse a lograr el crecimiento económico sostenido para la región y, en particular, a generar oportunidades de vinculación productiva de la población residente en la jurisdicción, de tal manera que pueda satisfacer sus necesidades básicas, bajo criterios de conservación ecológica. Es importante recalcar, que la mejor metodología para elaborar el plan de desarrollo turístico, será aquella que abra los espacios a la participación de todos los actores representativos en la comunidad, más aún cuando en el Municipio de **VIOTÁ** y en la región, se presentan debilidades: en la infraestructura, en el apoyo y

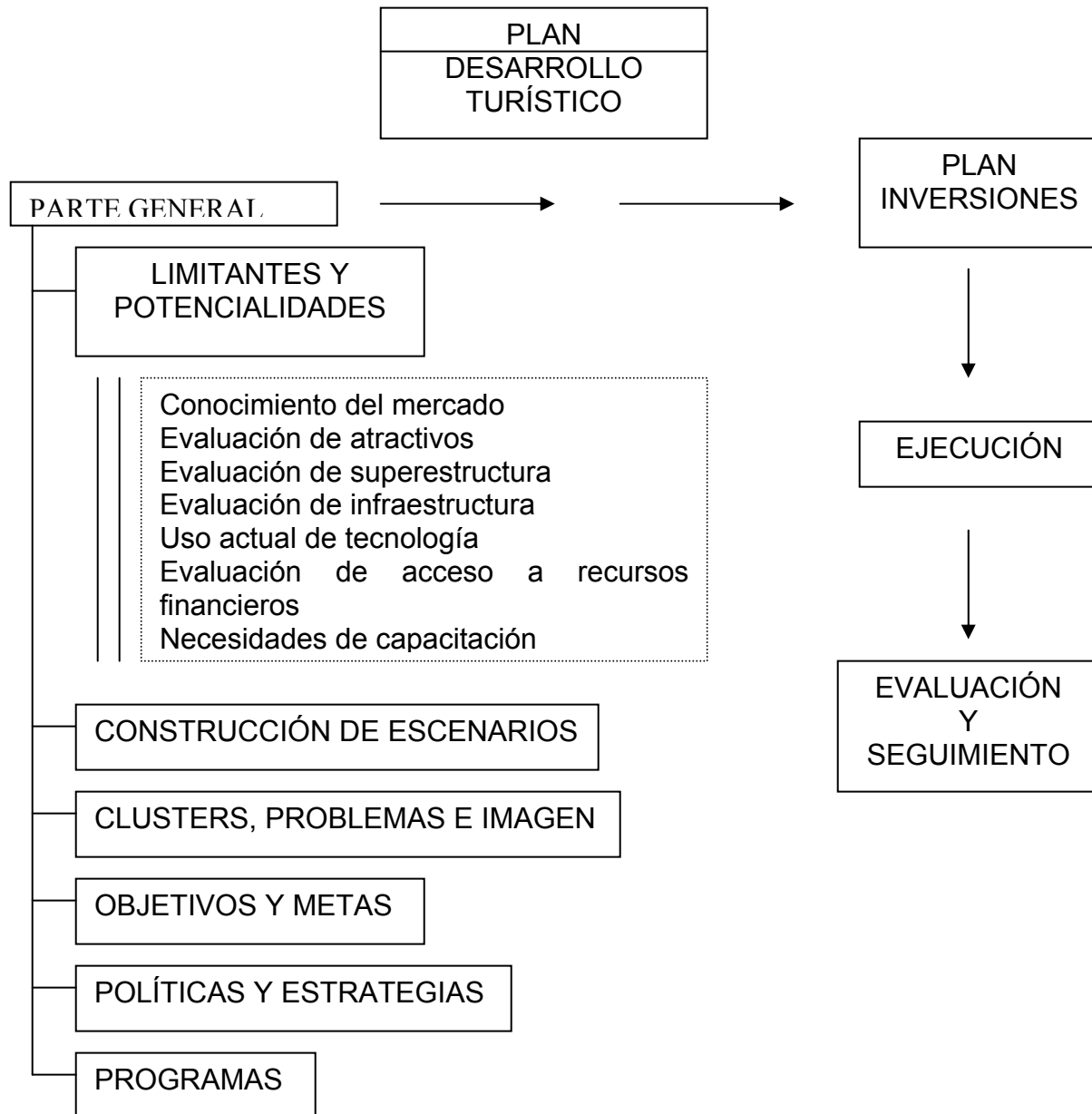
---

<sup>^</sup> Eros Salinas Chávez y Oscar Casas Cid. “La zonificación funcional y la planificación turística en áreas protegidas”. En: *Revista Latinoamericana de Turismo*. Vol.1No.4, octubre de 1991, p.258

concertación regional, en la educación ambiental y turística; y las amenazas más graves son el orden público, la contaminación ambiental y la alta contaminación hídrica que genera el monocultivo del café.

## EL PLAN TURÍSTICO

Deberá contener: un diagnóstico, unos objetivos generales de desarrollo y un plan de inversiones a corto, mediano y largo plazo.



**EVALUACIÓN DE LIMITANTES Y POSIBILIDADES (DIAGNÓSTICO REGIONAL)**

<b>POTENCIALIDADES</b>		<b>LIMITANTES</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. Vocación turística diferente de cada municipio de la provincia 2. Asociación de Mpios vigente 3. Atractivos: - naturales - culturales - ambientales - feriales 4. Oportunidad de prospectiva de los EOT	1. Desarrollar la Planta turística 2. Aprovechar el factor humano y capacitarlo cuantitativamente (educ. ambiental y turística) 3. Desarrollar el proyecto del Centro de Educ. Superior y Técnica en Apulo 4. Adecuar las Haciendas cafeteras 5. Aprovechar los recursos del depto para el "Corredor turístico de la Provincia del Tequendama" y para la "Troncal cafetera"	1. Infraestructura débil 2. Bajo conocimiento ambiental y turístico 3. Falta de identidad regional	1. Contaminación ambiental 2. Contaminación hídrica 3. Orden Público

**POLÍTICAS GENERALES**

- 1. Fortalecer el turismo de VIOTÁ.**
- 2. Desarrollar el turismo de VIOTÁ dentro de la visión regional de la PROVINCIA DEL TEQUENDAMA.**
- 3. Aprovechar el agroturismo impulsado por el desarrollo departamental de la llamada TRONCAL CAFETERA.**



## **ESTRATEGIAS GENERALES**

1. Realizar una rigurosa recopilación de la información, primaria y secundaria
2. Efectuar un reconocimiento de la evolución del mercado
3. Hacer una efectiva evaluación de los atractivos Turísticos Locales y Regionales
4. Realizar una evaluación de la infraestructura local y regional (presente y futura según los POT)
5. Adelantar local y regionalmente la evaluación de la planta turística
6. Determinar local y regionalmente el uso actual de tecnología
7. Evaluar los recursos financieros
8. Realizar evaluación local y regional de las necesidades de capacitación
9. Llevar a cabo una clara evaluación de la superestructura regional

## **OBJETIVO GENERAL**

Convertir a la PROVINCIA DEL TEQUENDAMA en una alternativa turística real, que aproveche el corredor vial regional y la Trocal Cafetera.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Fortalecer los elementos de competitividad del sector de tal forma que tanto el turismo interno como el turismo receptivo, encuentren condiciones favorables para su desempeño.
2. Impulsar el desarrollo económico, preservando los valores sociales, culturales y ambientales.
3. Propiciar los mecanismos para que el mandato constitucional sobre aprovechamiento del tiempo libre se haga efectivo y un mayor número de colombianos tenga acceso a programas turísticos que conduzcan a fortalecer la identidad nacional.

4. Desarrollar las prioridades elegidas por el municipio y por la región, desarrollando un mercado turístico integral.

### **OBJETIVOS DEL PLAN TURÍSTICO EN EL CORTO PLAZO**

- **Recopilar la información general**

Sin caer en excesos, se deben consignar algunos datos indispensables sobre la población de la región, los datos geográficos, las actividades económicas sobresalientes y los indicadores sobre el aporte del turismo a la economía regional.

- **Analizar el Mercado**

Conocer la evolución del mercado no implica que las agencias gubernamentales adelanten directamente las investigaciones y diseñen los paquetes turísticos. Esa es la función de los *operadores* (empresarios que diseñan y comercializan paquetes turísticos) Pero sí deben poseer la suficiente información para orientar a los inversionistas y a los empresarios interesados en ampliar o diversificar sus negocios.

Lo mínimo a definir son los *clusters* (se entiende por *cluster* el conjunto de actividades que se integran para prestar un servicio al turista y que se localizan como producto turístico en un área específica) Su identificación se realiza a partir de los tipos de turismo demandados (negocios, sol, compras, salud, viajes de incentivo, turismo especializado, etc.)), los productos que se piensan trabajar y a qué segmentos se va a dirigir la acción promocional. Sin esta información es imposible adelantar cualquier acción de planificación regional tal como la hemos planteado (en función de un producto competitivo)

Allegar información sobre aspectos como estadía y gasto promedio de los turistas, procedencia, destino, motivaciones, productos que se

comercializan en la actualidad, sugerencias para el servicio. Las oficinas de turismo, los empresarios, los gremios, los operadores, los turistas, la comunidad receptora y las cámaras de comercio, son las principales fuentes que se deben consultar.

- **Definir el esquema de evaluación de atractivos turísticos**

Este esquema, que fue planteado por la Corporación Nacional de Turismo hace algunos años, agrupa en cinco grandes rubros los atractivos turísticos:

- Sitios naturales
- Bienes culturales
- Etnografía
- Realizaciones contemporáneas
- Acontecimientos programados

Existe otro modelo de agrupación de los atractivos en el inventario que maneja un esquema más simplificado, pues solamente contempla:

- Atractivos naturales
- Atractivos de eventos

Es determinante la objetividad con la que se realice el inventario para lo cual es indispensable la participación de la comunidad. El proceso debe seguir estas etapas:

1. Definición clara de los parámetros para la clasificación de los inventarios.
2. Capacitación de quienes hacen la recolección de la información. Debe haber participación de personas del lugar para que el proceso sea ágil y objetivo.
3. Actualización de la información mediante trabajo de campo.
4. Registro de la información en formularios prediseñados.

5. Evaluación y calificación de los atractivos según la calidad, significado e importancia (en función del mercado) La información sobre la importancia debe captarse directamente con los visitantes en el lugar (demanda actual de los atractivos)

- **Definir la infraestructura actual y la proyectada de:**

LA RED DE COMUNICACIONES. El soporte esencial del turismo es el desplazamiento hacia los destinos de vocación turística. El estado de la infraestructura de comunicaciones debe ser inmejorable y las telecomunicaciones desempeñan un papel trascendental en el buen servicio al turista.

LOS MEDIOS DE TRANSPORTE. Deben ajustarse a unos criterios mínimos de calidad y cantidad.

LA SEÑALIZACIÓN DE VÍAS. No basta con tener una señalización general de las vías (de acuerdo con las especificaciones internacionales), sino que se debe hacer una que incluya distancias, los servicios turísticos que se brindan en los destinos y datos de interés para el viajero.

LOS SERVICIOS PÚBLICOS BÁSICOS. Creados y proyectados por los municipios o por la región como tal, son el soporte para la calidad de vida de la población y para facilitar su desarrollo. Se debe contar con un adecuado cubrimiento y calidad de los servicios de: Acueducto, Recolección y tratamiento de residuos, Alcantarillado, Energía, Salud Básica, Seguridad.

- **Evaluar la planta turística.**

Se debe adelantar un inventario de los establecimientos prestatarios de servicios turísticos en las siguientes áreas: Alojamiento, Gastronomía, Agencias de viaje, Cambio de moneda, Información turística, Recreación, Guías turísticos, Alquiler de autos, Organización de congresos y convenciones, Transporte turístico, Centros

recreativos y deportivos, Excursiones y viajes, Comercio turístico. Esta evaluación debe recoger información sobre: capacidad instalada, porcentaje de ocupación, clasificación del establecimiento (si existe) y tarifas vigentes.

- **Evaluar el uso actual de tecnología**

Dependiendo del tipo de empresa que se analice se deben tener en cuenta aspectos como: conexión a redes de información, software aplicado a tareas específicas, sistemas de reserva, control de costos, conservación y manipulación de alimentos, etc.

- **Evaluar el acceso a recursos financieros**

Posibilidades de acceso a líneas de crédito, las condiciones y las posibilidades de ampliación de la planta actual atrayendo nuevas inversiones.

- **Evaluar las necesidades de capacitación**

Nos permitirá adelantar qué tantos especialistas, universitarios, tecnólogos, técnicos se necesitan, de acuerdo con las proyecciones de crecimiento del turismo en la región. Igualmente, nos acerca al problema de cómo proveer esa mano de obra hacia el futuro.

- **Evaluar la superestructura**

Sobre todo cuando se trata de entidades públicas se debe investigar cuáles son sus competencias y el nivel de eficiencia que presenten en el gasto.

- **Aplicar técnicas de evaluación de la información obtenida**

Concluida la etapa de recopilación de la información, es recomendable hacer cruce de datos y una presentación organizada de los mismos. Mediante técnicas como el análisis estratégico de los cuatro factores, al análisis *dofa*, el análisis de vulnerabilidad o los perfiles de capacidad, se precise cuál es la situación real del turismo en la región. Aunque estas técnicas surgieron en el ámbito de las

teorías administrativas, pueden adaptarse a procesos amplios de planificación, ejercicio participativo que logra que la comunidad se apropie de la información ya organizada y adquiera compromisos para el posterior desarrollo de los proyectos.

- **Clusters, problemas, imagen**

Con la información recolectada en la investigación de mercados es fácil determinar los *clusters* en la región, ejercicio que permite precisar, aún más, la dirección que deben tomar las propuestas posteriores.

La determinación de los problemas que afectan al turismo de la región debe ser un ejercicio participativo, de manera que sean los mismos actores quienes los identifiquen. Todos los problemas deben ser claramente definidos, deben ser superables con acciones directas (inversión) o indirectas (gestión) y tener viabilidad administrativa, financiera y política.

La definición de una imagen – la manera como la región y en especial el municipio quieren ser percibidos turísticamente -, es una labor conjunta que exige fijar prioridades. Es muy útil para las labores de promoción turística que se adelanten. Al tratarse de un ejercicio con carácter prospectivo, se puede abordar con alguna de las técnicas mencionadas.

## **PROGRAMAS**

Los programas identifican todas las alternativas posibles para conseguir los objetivos planteados, las políticas y estrategias. Los siguientes son los programas:

1. **PROGRAMA DE CREACIÓN DE LA OFICINA MUNICIPAL DE TURISMO**

Es conveniente recordar que el presente ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL, faculta para realizar la reglamentación de los usos del suelo, cuya posibilidad está estrechamente ligada a la actividad turística y a la creación de la oficina municipal de turismo, cuyas funciones deberán enfocarse hacia:

- La coordinación con los organismos regionales y departamentales
- El desarrollo, la implementación y la ejecución del Plan Turístico
- La conservación del medio ambiente y el espacio público
- La inclusión del turismo en los planes municipales de desarrollo
- La creación de estímulos a la inversión
- La defensa del usuario
- Las obras públicas para el desarrollo turístico
- La señalización turística
- La concientización turística
- La regulación de la actividad: licencias, sanciones
- El inventario turístico municipal
- La organización de eventos o festividades
- La información turística local

El resto de funciones las adelanta el sector privado. La estrecha colaboración de los dos sectores (permanente ejercicio de concertación) debe ser tenida en cuenta cuando se elabore el plan turístico.

## **2. PROGRAMA ORIENTADO A LA ATRACCIÓN DE INVERSIÓN O PROGRAMA DE PROMOCIÓN**

El Programa de Promoción, para atraer inversión, debe ser de carácter estratégico y tener como base los siguientes instrumentos para garantizar su efectividad: normativos, políticos, técnicos, administrativos y de difusión del Plan.

- Instrumentos normativos: hacen referencia a las medidas y disposiciones que debe tomar el municipio, en materia de incentivos tributarios y reglamentación de uso del suelo para atraer la inversión privada. **VIOTÁ** deberá establecer un sistema tributario diferencial, creando cierto tipo de exenciones en aquellos sectores en los cuales se tenga interés de promover la inversión turística. Igualmente, debe procurar la adecuación de ciertas áreas urbanas o rurales, dotándolas de los servicios básicos necesarios para asegurar el desarrollo de la inversión productiva.
- Instrumentos políticos: El interés de promover el desarrollo turístico debe ser un propósito de los sectores políticos y de la comunidad en general. La concertación y venta de la estrategia de desarrollo turístico debe hacerse inicialmente con la clase política municipal y regional.
- Instrumentos técnicos: **VIOTÁ** requiere adelantar en el corto plazo la elaboración de estudios de factibilidad de los proyectos identificados como estratégicos, pues este tipo de información le permitirá al inversionista, evaluar las ventajas de invertir en la región y tener claros criterios para la toma de decisiones. Tal como se sugiere en el Esquema de Marketing Turístico, el municipio puede llegar a constituir su Portafolio de Inversiones, en función de los productos que considere competitivos.
- Instrumentos administrativos: El interés de que la región en general y en particular **VIOTÁ**, sean conocidos por diferentes grupos de inversionistas, no debe ser sólo de los alcaldes o del gobernador, sino que debe ser propósito de todas las secretarías e instituciones del departamento y de las administraciones municipales. Estas últimas deberán tener mayor o igual responsabilidad que el departamento,



pues es en los municipios donde las inversiones se ubicarán y la primera beneficiada será la comunidad local.

- Instrumentos para la difusión del plan: Las ventajas y posibilidades que tiene el municipio para la realización de inversiones privadas, necesitan ser conocidas y difundidas en los diferentes grupos y gremios económicos, tanto nacionales como extranjeros, Para ello se deben utilizar eficientemente las técnicas y mecanismos existentes, tales como los medios televisivos, prensa, foros, eventos publicitarios.

### **PROMOCIÓN EN FUNCIÓN DE LA IMAGEN TURÍSTICA REGIONAL**

Debe tenerse en cuenta que la promoción es una responsabilidad compartida entre los entes estatales que establecen las prioridades para la definición de la imagen y realizan labores de apoyo a la comercialización y los empresarios privados que efectúan la comercialización de los productos. La promoción en función de la imagen turística debe manejarse bajo el esquema de un programa de mercadeo y promoción, en coordinación con los empresarios que diseñan y comercializan el producto turístico.

El programa de mercadeo y promoción debe partir de una consideración global acerca de la competitividad de los productos regionales, manejar con cuidadoso diseño del producto y escoger las estrategias promocionales más adecuadas. El Programa de Promoción de la imagen turística regional debe ser responsabilidad de las Asociaciones de Promoción Turística.

La promoción desde el punto de vista del producto y de la imagen deberá estudiarse regionalmente. Como una referencia puede verse el esquema general planteado por la firma consultora española THR,

insistiendo en su estrecha conexión con el Plan de Desarrollo Turístico (ver anexo)

### **3. PROGRAMA PARA CONOCER LAS TENDENCIAS DEL MERCADO**

La responsabilidad de generar o manejar información sobre los mercados recae en las Asociaciones de Promoción Turística (en lo territorial) y en la Corporación Nacional de Turismo (en lo nacional)

La información disponible acerca de los mercados turísticos debe permitir hacer una *clusterización* de la región y una segmentación precisa de la demanda que se quiere captar.

### **4. PROGRAMA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LAS ZONAS DE MANEJO**

Teniendo en cuenta que el turismo hace uso de recursos especialmente vulnerables (naturales, históricos, culturales) es conveniente recordar que se deben implementar planes de manejo para los atractivos.

Estos se pueden estructurar con base en la llamada zonificación funcional que establece "El tipo de manejo específico para cada territorio en correspondencia con sus características naturales, histórico – culturales y socioeconómicas. Se evalúan las diferentes actividades recreativas que pueden realizarse en una zona o región dada y la capacidad de carga turística.

Internacionalmente se acepta una clasificación de zonas de manejo prioritarias:

- Uso intensivo
- Uso extensivo
- Uso especial
- Zonas histórico – culturales
- Zonas intangibles
- Zonas de amortiguamiento

- Zonas de rehabilitación

Pero en el caso específico, se deben adoptar las zonas definidas en el EOT presente.

#### **5. PROGRAMA PARA MEJORAR LA INFRAESTRUCTURA**

Aunque la infraestructura no se construye específicamente para el turismo y no es responsabilidad de las entidades del sector emprender las obras respectivas, debe plantearse un Plan Estratégico para lograr que las entidades encargadas de su ejecución tengan en cuenta las necesidades detectadas para la prestación de un buen servicio al turista. Así mismo, deberán tener en cuenta las políticas nacionales consagradas en: El Plan de Expansión Eléctrica, el Plan de Agua y Saneamiento Básico y el Plan de Transporte, entre otros.

#### **6. PROGRAMA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANTA TURÍSTICA**

La construcción de la planta turística es responsabilidad de los empresarios privados. Sin embargo, las entidades públicas deben hacer proyecciones de las necesidades en concordancia con el crecimiento que se quiere obtener en el sector.

La información correspondiente a este tema es importante para los inversionistas y para adelantar programas de financiación de los proyectos.

La incorporación de esquemas como el de "arquitectura transparente" en áreas protegidas o de especial riqueza paisajística, debe ser una práctica usual en los proyectos turísticos. Se deben consultar al respecto, experiencias consolidadas que ya existen en el país.

#### **7. PROGRAMA DE ARMONIZACIÓN DE LA SUPERESTRUCTURA**

La delimitación de las competencias entre las instituciones regionales que tienen que ver con el turismo es fundamental. En lo posible sólo deben existir la Secretaría Departamental, la Municipal o Provincial (si

hay concertación) y la Asociación para la Promoción Turística. Deben también coordinarse las acciones con las respectivas Oficinas de Planeación.

#### **8. PROGRAMA PARA ATRAER LA INVERSIÓN**

Tener en cuenta los mecanismos que ofrece cada entidad territorial para atraer la inversión a su jurisdicción. Si dentro de las acciones elegidas se incluye hacer publicidad en otras regiones o se incurre en costos de alguna naturaleza, se debe hacer un presupuesto detallado.

Si la estrategia que se desarrolle implica rebajar impuestos a cargo del municipio o del departamento, se deben calcular los costos que la entidad asume al respecto.

Divulgar las posibilidades de acceso al crédito para turismo. Confirmar la posibilidad de líneas de crédito del Instituto de Fomento Industrial IFI, orientadas hacia las grandes empresas, pequeña y mediana empresa y la microempresa. Estas últimas podían acceder a líneas de redescuento en todo el país a través de bancos, corporaciones financieras, compañías de financiamiento comercial, organismos cooperativos de orden superior y corporaciones de ahorro y vivienda, actualizar la información pertinente al momento de desarrollo del programa.

#### **9. PROGRAMA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA TECNOLOGÍA**

Debe orientarse a motivar a los empresarios para mejorar su tecnología, en armonía con las inversiones que el sector público realice en infraestructura, con el fin de sostener condiciones de competitividad del producto turístico.

#### **10. PROGRAMA DE MERCADEO Y PROMOCIÓN**

El sector público, en asocio con el privado, debe asumir los costos de promoción de imagen turística local y regional, para lo cual debe hacer estudios de mercado que le brinden información suficiente, y concertar con los empresarios para que la imagen que se quiere promocionar

concuere con los productos turísticos que ellos elaboran y comercializan.

Calcular el costo de las investigaciones de mercado y de los planes de mercadeo y promoción para determinar la procedencia de los recursos que los hagan viables.

Se anexa un esquema que puede servir de guía a **VIOTÁ** para elaborar su Plan de Mercadeo y Promoción, denominado Estructura del Marketing Turístico.

### ***Estructura Del Marketing Turístico (Proceso)***

Este modelo fue elaborado por la firma consultora española THR y muestra claramente la conexión de la planificación turística en general con las labores de mercadeo y promoción

Etapa 1: CLUSTERIZACIÓN El concepto de cluster fue definido cuando se habló de limitantes y potenciales del plan turístico. El micro y el macrocluster hacen alusión a la interrelación de los productos turísticos y a la integración de los mismos en un espacio especializado menor o mayor.

- Macroclusters
- Clusters
- Microclusters

### Etapa 2 PORTAFOLIO DE NEGOCIOS DE CADA CLUSTER

Aspectos generales:

- Necesidades de inversión
- Puestos de trabajo
- Metas de venta anual
- Segmentos prioritarios

Proceso:

- Sondear diversas posibilidades de negocio

- Priorizarlas
- Determinar el atractivo real
- Identificar claves de éxito
- Determinar si el *cluster* es competitivo
- Elegir el portafolio definitivo

### Etapa 3: PLAN DE COMPETITIVIDAD

Condiciones empresariales

Sectores de apoyo

Oferta y demanda

### Etapa 4: PLAN DE MARKETING PARA CADA NEGOCIO

Conceptualización

- Slogan
- Público objetivo

Estructuración (*Mix* de los servicios)

- Diseño de la servucción (concepto reciente que designa la producción de servicios)
- Servicios básicos
- Servicios periféricos
- Servicios complementarios

Comercialización:

- Comunicación
- Definición de objetivos
- Target*
- Elaboración de mensajes
- Selección de medios
- Sistema de ventas
- Funciones de conductividad

Prestación del servicio

- Servucción

- Prestación

### **11. PROGRAMA PARA LA CAPACITACIÓN TURÍSTICA**

Corresponde al sector público, en asocio con el sector privado, conocer las características del mercado y divulgar las proyecciones de crecimiento del mismo. Los costos de hacer este tipo de investigaciones y los programas de capacitación que se elaboren en apoyo del sector privado y los que van dirigidos a la comunidad receptora en general, deben contar con apoyo financiero de las entidades públicas como el SENA y la secretaría departamental de turismo.

En relación con la educación dirigida a la comunidad, el trabajo se debe orientar en dos sentidos: campañas de sensibilización o concientización y de capacitación, para que a través de la formación de microempresas o asociaciones comunitarias, la sociedad organizada se vincule productivamente a los proyectos.

### **12. PROGRAMA DE SOPORTE INFORMATIVO**

Todo el proceso debe coordinarse de tal manera que permita ser incluido en el montaje del Sistema Nacional de Información Turística, para soportar la planificación del sector.

La Provincia del Tequendama y en especial **VIOTÁ**, deben establecer los mecanismos para que la recolección de la información en los establecimientos turísticos y en los espacios de uso recreativo sea permanente y permita un flujo de la misma hacia las instancias departamentales de turismo.

### **PLAN PLURIANUAL DE INVERSIONES**

Las administraciones departamental y municipal, con el apoyo de la Secretaría de Turismo, deberán elaborar el plan plurianual de inversiones (correspondiente al período de gobierno) en donde se

identifiquen las inversiones directas en el sector y las inversiones indirectas que deben ejecutar el resto de las secretarías. De otro lado, el plan de inversiones también debe identificar las acciones que en el período adelantará el sector privado, todo de acuerdo al Plan de Turismo diseñado.

- **EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN TURÍSTICO**

La Secretaría de Turismo o la instancia encargada dentro del municipio, en coordinación con la Oficina de Planeación del mismo, diseñará y aplicará los sistemas de evaluación y seguimiento del sector. Igualmente el sector privado inversionista y la ciudadanía en general, deberán ejercer como veedores del proceso.

- **PROCESO DE APROBACIÓN Y COORDINACIÓN DEL PLAN TURÍSTICO**

El proceso de aprobación del Plan Turístico tiene el mismo procedimiento de los planes de acción sectoriales. Deberá ser sometido a la aprobación del Consejo de Gobierno municipal y de estar contemplado concertadamente con los demás municipios, a la aprobación de la Asociación de Municipios, en coordinación con el Consejo de Gobierno departamental y con el gobierno nacional.

La coordinación para lograr su inclusión en el plan general de desarrollo estará a cargo de las secretarías u oficinas de turismo en el departamento y municipio respectivamente. En el orden nacional, el ministerio de Desarrollo es la entidad responsable.

- **PROCESO DE EJECUCIÓN DEL PLAN**

La ejecución del plan turístico está a cargo de las mismas entidades que lo elaboran y presentan para su aprobación. El Ministerio de Desarrollo en el nivel nacional, las Secretarías de Turismo en el nivel departamental y las Oficinas de Turismo en lo local, son las entidades responsables de la ejecución del plan.



## **LA IMPORTANCIA DE UNA ADECUADA GESTIÓN**

La planificación del turismo y su promoción no tendrían sentido si se limitan a ser un ejercicio tecnocrático sin ningún eco en la economía y en las relaciones sociales regionales. De manera persistente, se debe recalcar la importancia de generar compromisos en todas las instancias a fin de que esto no ocurra.

En el caso de los servicios y, en especial del turismo, debe ser inseparable la construcción teórica, la racionalización de los procesos y la gestión debidamente coordinada. Cualquier falla en la cadena del servicio echa a perder el más sofisticado de los productos turísticos. *"Colombia empieza a incursionar en el terreno de los productos turísticos especializados y quiere ganar un espacio en el mercado internacional. Competir con calidad implica asimilar una "cultura del turismo", que no es otra cosa que la resultante de una serie de acciones en las que se refleje el respeto por sí mismo - como integrante de un grupo humano -, por el visitante y por el entorno en el cual se desenvuelve la actividad"* (La Planificación del Turismo en las Entidades Territoriales - Víctor Rafael Fernández - Oswaldo Aharón Porras)

## **MARCO JURÍDICO**

### **RELACIÓN SECTOR PÚBLICO - SECTOR PRIVADO**

Teniendo en cuenta que el desarrollo del turismo es una actividad de carácter eminentemente privado, cualquier acción que el gobierno quiera promover en este sentido, deberá contar con el concurso de los gremios. Por lo tanto, el plan turístico debe definir las competencias y

responsabilidades del sector privado y el papel que le correspondería a las diferentes instancias de la administración.

En el nivel nacional existen dos entidades que lideran la gestión turismo, el Ministerio de Desarrollo Económico y la Corporación Nacional de Turismo, y el Consejo Superior de Turismo (ente asesor del Ministerio)

El Ministerio de Desarrollo establece la política turística del país y encabeza las acciones de planificación (Decreto 2152 de 1992) La Corporación Nacional de Turismo según el Decreto 2154 de 1992, ejecuta la política y se especializa en los temas de mercadeo, promoción e información (para el turista y para el inversionista) El Consejo Superior de Turismo es una instancia asesora del Ministerio en cuyo seno se debate la política turística nacional y los problemas que a juicio del Ministro deban tratarse a ese nivel.

Las entidades públicas encargadas del sector turístico, en general, sólo brindan asistencia técnica en materia de planificación, en investigación de mercados, promoción y apoyo a la capacitación. Además, el Ministerio de Desarrollo gestiona ante otras entidades del Estado para que se hagan las inversiones en infraestructura y se faciliten los créditos de apoyo a los proyectos que adelanta la empresa privada.

En el nivel regional es importante tener en cuenta que la Constitución de 1991 faculta a las Asambleas Departamentales para expedir Ordenanzas relacionadas con el Turismo (Artículo 300 numeral 2) La mayoría de los Departamentos posee una oficina de turismo, que funciona bajo diferentes esquemas: bien como una secretaría, o como una empresa industrial y comercial, o como una sociedad de economía mixta.

Cualquiera que sea la figura jurídica, las oficinas departamentales ejercen una importante función en el ámbito de su Departamento como impulsoras del turismo. Aunque no existen normas específicas, en criterio del Ministerio de Desarrollo y con el fin de no duplicar esfuerzos, las actividades de estas oficinas deben concentrarse en:

- Inventario turístico y planeación turística regional.
- Inclusión del turismo en los planes regionales de desarrollo.
- Manejo de los recursos naturales por conducto de las Corporaciones Regionales.
- Obras públicas de apoyo al turismo.
- Asistencia técnica a los municipios.
- Coadyuvar en la capacitación del sector.
- Información turística departamental.

Es responsabilidad de la instancia o Secretaría de Turismo coordinar con el resto de secretarías de la administración territorial (vías, salud, educación, etc.) la concertación y programación de recursos para impulsar el desarrollo del turismo.

Es necesario tener en cuenta que las inversiones para promover el desarrollo del sector turístico, en la mayoría de los casos, están más relacionadas con las inversiones en otros sectores. Ejemplo, el Plan vial puede afectar positiva o negativamente el desarrollo del turismo, lo mismo sucede con la dotación de servicios públicos.

#### **CONCERTACIÓN DEL PLAN TURÍSTICO CON EL SECTOR PRIVADO Y CON LA COMUNIDAD**

El éxito en la ejecución de un plan turístico depende, en buena parte, del grado de concertación que se logre con el sector privado, para lo

cual es recomendable que la administración garantice un proceso participativo en la formulación y ejecución del plan.

Si el turismo se considera como una actividad prioritaria para la región o el departamento, se debe hacer la gestión para que alguno de sus representantes tenga asiento en los Consejos Territoriales de Planeación. Adicionalmente, se deberá concertar con la población que pueda ser afectada por la ejecución de las diferentes obras de infraestructura y por los proyectos turísticos. La comunidad puede establecer los mecanismos para que regional o localmente se respeten sus intereses y logre integrarse productivamente a los proyectos turísticos, evitando los desarrollos tipo “enclave”.

ANEXO

**ESTRUCTURA DEL MARKETING TURÍSTICO (PROCESO)  
THR (España)**

Etapa 1: CLUSTERIZACIÓN

Macroclusters

Clusters\*

Microclusters

Etapa 2: PORTAFOLIO DE NEGOCIOS DE CADA CLUSTER

Aspectos generales:

Necesidades de inversión

Puestos de trabajo

Metas de venta anual

Segmentos prioritarios

Proceso:

Sondear diversas posibilidades de negocio

Priorizarlas

Determinar el atractivo real

Identificar claves de éxito

Determinar si el *cluster* es competitivo

Elegir el portafolio definitivo

Etapa 3: PLAN DE COMPETITIVIDAD

Condiciones empresariales

Sectores de apoyo

Oferta y demanda

Etapa 4: PLAN DE MARKETING PARA CADA NEGOCIO

Conceptualización

Slogan

Público objetivo

Estructuración (*Mix* de los servicios)

Diseño de la servucción\*

Servicios básicos

Servicios periféricos

Servicios complementarios

Comercialización

Comunicación

Definición de objetivos

*Target*

---

\* El concepto de *cluster* fue definido cuando se habló de las limitantes y potenciales del plan turístico. El micro y el macrocluster hacen alusión a la interrelación de los productos turísticos y a la integración de los mismos en un espacio especializado menor o mayor.

\* La servucción es un concepto reciente que designa la producción de servicios

Elaboración de mensajes  
Selección de medios  
Sistema de ventas  
Funciones de conductividad  
Prestación del servicio  
Servucción  
Prestación