



**Escuela Superior de
Administración Pública**

**Propuesta para la formulación de la política Pública de turismo Sostenible para el Desarrollo
Local en el Municipio de Zipaquirá, Cundinamarca**

Diego Armando Forero Tunarrosa

Facultad de Pregrado

Programa de Administración Pública Territorial

Bogotá, D.C. – Colombia

Noviembre 17 de 2025



**Escuela Superior de
Administración Pública**

**Propuesta para la formulación de la política Pública de turismo Sostenible para el Desarrollo
Local en el Municipio de Zipaquirá, Cundinamarca**

Diego Armando Forero Tunarrosa

Trabajo de grado presentado para optar al título de Administrador Público

Directora

Ana María Torres Hernández

Doctora en Ciencia Política, Economista

Facultad de Pregrado

Programa de Administración Pública Territorial

Bogotá, D.C. – Colombia

Noviembre 17 de 2025



Agradecimientos

Dedico este trabajo a mi esposa e hijos, por ser mi mayor fuente de amor, apoyo y esperanza, quienes han demostrado en cada momento su respaldo incansable y permanente. A mi madre, con quien luego de tantos esfuerzos y entrega por su único hijo, prometí darle muchos motivos de orgullo. A mi abuela, a quien le dedico de manera muy especial este logro personal, que, aunque ya no me acompaña en el plano terrenal, siempre ha sido y será fuente de inspiración y quien me enseñó que, a través del servicio, es una gran forma de vivir.

Agradezco profundamente a mis maestros de la ESAP, quienes no solo con su ejemplo fortalecieron mi compromiso con el servicio público, sino con sus metodologías que me motivaron a buscar a través del servicio, una verdadera forma de construir territorios. Con especial cariño a la Doctora Ana María Torres Hernández, tutora del presente trabajo de grado.

Esta monografía está también dedicada a la comunidad de Zipaquirá, municipio que me acogió desde muy temprana edad y que es ante el mundo símbolo de tradición, cultura y resiliencia, lo que me inspira para ser el propósito de este proyecto: promover un turismo sostenible que dignifique la labor de sus habitantes y potencie la economía local.

No puedo dejar atrás a varios amigos y allegados que me animaron y me impulsaron durante todo el proceso de formación, así como a todos mis compañeros de estudio, con quienes compartí y de quienes obtuve grandes aprendizajes.

Que este esfuerzo académico sea una semilla para el desarrollo equitativo y la transformación positiva del territorio.



Resumen

La presente monografía tiene como propósito analizar la situación actual del turismo en el municipio de Zipaquirá y proponer un proyecto para la formulación de una política pública que promueva su desarrollo integral, sostenible y articulado con los diferentes actores del territorio, ya que a pesar de contar con la Catedral de Sal, reconocida como la primera maravilla de Colombia y uno de los principales destinos turísticos del país, el municipio no ha logrado aprovechar plenamente el potencial turístico para transformarlo en un eje articulador del desarrollo económico, social y cultural derivado de esta actividad. El estudio identifica que el turismo se ha concentrado exclusivamente en dicho atractivo, sin generar encadenamientos ni desarrollos productivos significativos con sectores como el comercio local, la gastronomía, el hotelero, el transporte, así como la producción artesanal y cultural. A través de la aplicación del enfoque de Marco Lógico, se realiza un diagnóstico del territorio, un análisis de actores involucrados y una propuesta de alternativas orientadas a fortalecer el turismo sostenible y comunitario. Se plantea la necesidad de estructurar una política pública de turismo que impulse la creación de una Secretaría de Turismo y Cultura, que fomente el emprendimiento local, promueva la formación en atención al cliente y bilingüismo, y estimule la inversión público-privada. La propuesta busca posicionar a Zipaquirá como un referente turístico regional y nacional, incrementando la competitividad, la generación de empleo y el bienestar de la población, bajo criterios de sostenibilidad económica, ambiental y sociocultural.

Palabras clave: Política pública; turismo sostenible; desarrollo local; gobernanza turística; economía territorial; emprendimiento; sostenibilidad; participación ciudadana.

Abstract

This monograph aims to analyze the current situation of tourism in the municipality of Zipaquirá and to propose a project for the formulation of a public policy that promotes its integral, sustainable, and coordinated development with the various actors in the territory. Despite having the Salt Cathedral, recognized as the first wonder of Colombia and one of the country's main tourist destinations, the municipality has not yet fully leveraged its tourism potential to transform it into an articulating axis of economic, social, and cultural development derived from this activity. The study identifies that tourism has been concentrated exclusively on this attraction, without generating significant productive linkages or developments with sectors such as local commerce, gastronomy, hospitality, transportation, and artisanal and cultural production. Through the Logical Framework Approach, a territorial diagnosis, an analysis of the stakeholders involved, and a proposal of alternatives are carried out to strengthen sustainable and community-based tourism. The research highlights the need to structure a public tourism policy that promotes the creation of a Secretariat of Tourism and Culture, encourages local entrepreneurship, fosters training in customer service and bilingualism, and stimulates public-private investment. The proposal seeks to position Zipaquirá as a regional and national tourism reference, increasing competitiveness, job creation, and community well-being under principles of economic, environmental, and sociocultural sustainability.

Keywords: Public policy; sustainable tourism; local development; tourism governance; territorial economy; entrepreneurship; sustainability; citizen participation.



Contenido

Resumen	4
Introducción	8
1. Generalidades de la Investigación.....	10
1.1. Georreferenciación del territorio.....	10
1.1.1. Contexto territorial y socioeconómico	11
1.1.2 Marco normativo territorial aplicable al turismo	13
1.1.3 Articulación contextual.....	14
1.2 Antecedentes.....	14
1.3 Planteamiento y formulación del problema.....	15
1.3.1. Identificación y descripción del problema.....	16
1.3.2. Problema central	17
1.3.3. Árbol de problemas.....	¡Error! Marcador no definido.
1.3.4. Descripción contextual del problema.....	18
1.4 Justificación.....	19
1.5 Objetivos.....	21
1.5.1. Árbol de objetivos.....	21
1.5.2. Objetivos	23
2. Marco Referencial.....	24
2.1. Marco teórico.....	24
2.2. Marco conceptual	25
2.3. Marco normativo	28
2.4. Hallazgos de los marcos	30
2.4.1. Hallazgos del marco conceptual	31
2.4.2. Hallazgos del marco normativo	32
2.4.3 Síntesis general de hallazgos.....	33
3. Diseño Metodológico.....	34
3.1. Enfoque de investigación	34
3.2. Método.....	34
3.3. Alcance.....	35



3.4. Diseño de investigación.....	35
3.5. Análisis de involucrados.....	35
3.6. Matriz de involucrados	36
3.7. Población y muestra	45
3.8. Instrumentos de recolección de información.....	45
3.9. Consideraciones éticas.....	46
3.10. Procesamiento y análisis de la información	46
4. Resultados y discusión.....	47
4.1. Resultados según los objetivos específicos	47
4.2. Análisis de alternativas (Lógica vertical – lógica horizontal)	48
4.3. Análisis de los hallazgos	50
5. Conclusiones	54
Referencias	56



Lista de Ilustraciones

Ilustración 1 Árbol de problemas del turismo en Zipaquirá.....	18
Ilustración 2 Árbol de objetivos del turismo sostenible en Zipaquirá.....	22
Ilustración 3 Mapa de actores del turismo en Zipaquirá	36

Lista de Tabla

Tabla 1 Normograma analítico.....	29
Tabla 2 Matriz de involucrados en el turismo de Zipaquirá.	37
Tabla 3 Alternativas	48



Introducción

El turismo se ha consolidado en las últimas décadas como uno de los principales motores del desarrollo económico, social y cultural en los territorios. En Colombia, esta actividad representa una oportunidad estratégica para diversificar la economía, generar empleo e impulsar procesos de identidad y cohesión social. Sin embargo, su impacto positivo depende de la existencia de una adecuada planificación pública, de la sostenibilidad ambiental y de la participación activa de las comunidades locales, principios esenciales en la gestión de los asuntos públicos dentro del Estado Social de Derecho (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2022).

El municipio de Zipaquirá, reconocido por su riqueza histórica, natural y cultural, posee una ubicación estratégica dentro del departamento de Cundinamarca y una estrecha relación con la capital del país. Esta posición geográfica, junto con su patrimonio material e inmaterial, lo convierte en un destino clave para el desarrollo turístico regional. La denominada “Capital Salinera de Colombia” alberga la Catedral de Sal, considerada la primera maravilla del país y símbolo del turismo religioso y cultural nacional. No obstante, pese al importante número de visitantes anuales —más de 700.000, según reportes oficiales—, la contribución del turismo al desarrollo local sigue siendo limitada y fragmentada (Catedral de Sal, 2025).

A partir de esta realidad, la presente investigación plantea que el municipio de Zipaquirá enfrenta un reto de gestión pública: transformar su potencial turístico en una política pública integral que impulse el desarrollo local sostenible. La carencia de una estrategia articuladora que vincule al sector público, privado y comunitario ha generado la concentración de los beneficios turísticos en un solo atractivo y la subutilización de los recursos naturales, culturales y económicos del territorio (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2023).

La investigación se orienta a formular una propuesta que desencadene en la implementación de la política pública de turismo sostenible para el desarrollo local en el municipio de Zipaquirá, concebida desde los principios de planificación, gobernanza territorial y sostenibilidad. Desde la Administración Pública, esto supone entender el turismo como un instrumento de desarrollo económico y de gestión institucional que fortalece la descentralización, la participación ciudadana y la corresponsabilidad en la toma de decisiones (Aguilar Villanueva, 2009). El propósito es contribuir a la construcción de una política turística que no solo incremente el flujo de visitantes, sino que



consolide un modelo de desarrollo equitativo, inclusivo y sostenible en el marco de los objetivos del desarrollo territorial (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2022).

En coherencia con los lineamientos metodológicos de la Escuela Superior de Administración Pública, el documento se estructura en cuatro capítulos. El capítulo 1 presenta las generalidades de la investigación, incluyendo la georreferenciación del territorio, los antecedentes, el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación. El capítulo 2 desarrolla el marco referencial, que abarca los fundamentos teóricos, conceptuales y normativos relacionados con el turismo sostenible y la política pública local. El capítulo 3 expone la metodología aplicada, detallando el enfoque, el método, el alcance, el diseño y los instrumentos de investigación, así como las consideraciones éticas. El capítulo 4, correspondiente a los resultados, expone el análisis de los hallazgos en relación con los objetivos específicos, evidenciando los principales desafíos, fortalezas y oportunidades del turismo zipaquireño. Finalmente, el capítulo 5 presenta las conclusiones, donde se sintetizan las reflexiones finales y se formulan recomendaciones orientadas al fortalecimiento institucional y a la gestión sostenible del territorio.

En cuanto a los resultados esperados, se prevé obtener un diagnóstico detallado de la situación turística de Zipaquirá, identificando las limitaciones estructurales y las oportunidades de mejora en la gestión pública local. Asimismo, se espera determinar el nivel de articulación entre los actores públicos, privados y comunitarios involucrados en la actividad turística, lo cual permitirá establecer un mapa de gobernanza y una matriz de responsabilidades institucionales. Finalmente, el estudio busca diseñar lineamientos estratégicos para la formulación de una política pública de turismo sostenible que impulse el desarrollo local, la competitividad económica y la equidad territorial.

La relevancia de este trabajo radica en su contribución a la discusión sobre la planificación turística como una política pública estratégica. El estudio busca demostrar que el turismo, cuando se gestiona con criterios de sostenibilidad, equidad y participación, puede convertirse en una herramienta para el fortalecimiento institucional, la inclusión social y la promoción del bienestar colectivo. Así, esta investigación pretende aportar a la consolidación de un modelo de gobernanza turística local que promueva la eficiencia administrativa, el aprovechamiento responsable del patrimonio y el desarrollo humano integral (Sachs, 2015; Boisier, 2001).



1. Generalidades de la Investigación

1.1. Georreferenciación del territorio

Zipaquirá es un municipio del departamento de Cundinamarca, ubicado a aproximadamente cuarenta minutos de Bogotá. Su posición geográfica privilegiada, la variedad de rutas de transporte público y las vías de acceso por los cuatro puntos cardinales la convierten en una ciudad estratégicamente conectada con la capital y con otros municipios del altiplano cundiboyacense como Cogua, Nemocón, Tocancipá y Sopó. Esta conectividad ha permitido que Zipaquirá se consolide como un punto clave dentro del corredor turístico Sabana Centro (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2023).

Ilustración 1. Georreferenciación del municipio de Zipaquirá



Fuente: Elaboración propia con base en DANE (2024) y DNP (2023).

1.1.1. Contexto territorial y socioeconómico

El municipio se destaca por su riqueza natural, arquitectónica y cultural. Su principal atractivo, la Catedral de Sal —reconocida como la primera maravilla de Colombia y el segundo templo subterráneo más visitado en el mundo—, constituye el eje central de su identidad turística. En 2024, la administración de la Catedral informó un récord histórico de 704.574 visitantes, cifra divulgada por medios nacionales e internacionales (Catedral de Sal de Zipaquirá, 2025). No obstante, el porcentaje de turistas que permanecen en la ciudad para disfrutar servicios de hotelería, gastronomía, artesanías o entretenimiento es bajo, lo que limita el impacto económico directo sobre la economía local (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MINCIT], 2023).

A pesar de contar con un atractivo de reconocimiento mundial, Zipaquirá no ha logrado articular a los actores del sector turístico ni consolidar el turismo como motor de desarrollo sostenible. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023), el turismo y el comercio representan cerca del 79 % de los ingresos del municipio, sin embargo, no existe una política pública que canalice esta potencialidad. En consecuencia, la economía local no alcanza los niveles de dinamismo observados en destinos comparables como Villa de Leyva o Guatavita (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2022).

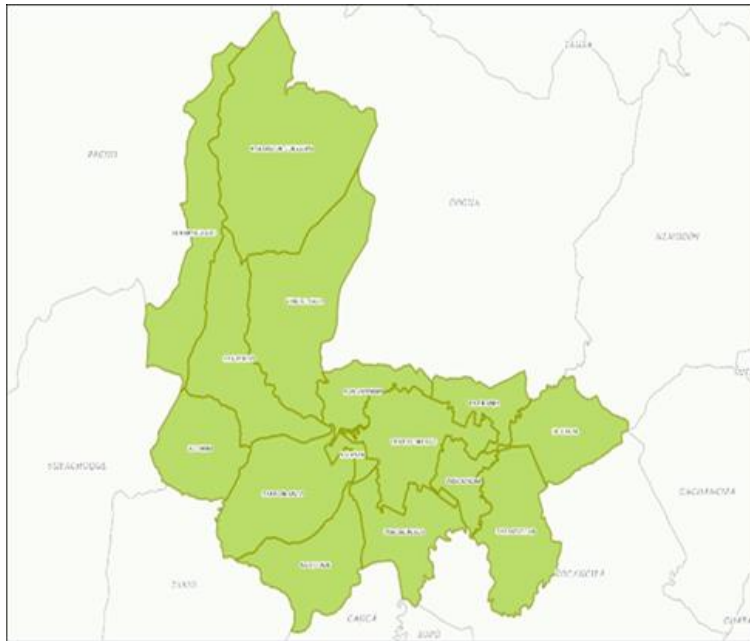
Zipaquirá cuenta con tres ventajas competitivas: su fácil acceso vial, la cercanía con Bogotá y la persistencia de actividades tradicionales que han evolucionado hacia expresiones culturales y recreativas. Estos elementos fortalecen su potencial para estructurar un modelo de turismo sostenible, en consonancia con el enfoque de desarrollo endógeno planteado por Sachs (2015) y con los principios de gobernanza territorial definidos por Subirats, Knoepfel y Larrue (2012).

1. Caracterización del territorio.

Ubicación geográfica. Zipaquirá se encuentra en el departamento de Cundinamarca, provincia de Sabana Centro, de la que es capital y sede diocesana. Está situada a 29 km de Bogotá, a 117 km de Tunja y a 450 km de Medellín. El municipio tiene una extensión de 197 km²: 8 km² urbanos y 189 km² rurales.



Ilustración 2. Mapa político-administrativo de Zipaquirá y sus límites municipales



Fuente: IGAC (2024) y DANE (2024).

Límites:

- Norte: Cogua y Nemocón
- Sur: Cajicá y Sopó
- Este: Gachancipá y Tocancipá
- Oeste: Subachoque y Tabio
- Noroeste: Pacho

Población.

Según el DANE (2024), Zipaquirá cuenta con 160.629 habitantes. Aunque en 2023 registró un incremento del 2,8 %, para 2024 la cifra presentó una leve disminución (-0,5 %), reflejando una estabilización demográfica.

Economía.

Zipaquirá es el municipio de mayor extensión de Sabana Centro y posee una base productiva diversificada. Se destaca en agricultura, ganadería y agroindustria; es sede de la Federación Nacional de Productores de Papa (Fedepapa) y de la Empresa Frigorífico de Zipaquirá (EFZ). La vocación económica se orienta hacia el comercio y los servicios turísticos, consolidando su papel como nodo articulador regional (DNP, 2023).



Cultura y tradiciones.

El territorio conserva vestigios de culturas prehispánicas y un fuerte legado colonial y comunero. Su identidad histórica se expresa en la arquitectura, las festividades religiosas y el patrimonio inmaterial ligado a la minería de sal. La Catedral de Sal simboliza esta fusión entre espiritualidad, arquitectura y trabajo colectivo, atributos que sustentan su valor como bien cultural de interés nacional (Ministerio de Cultura, 2021).

2. Categorización municipal

De acuerdo con la Ley 617 de 2000, artículo 2, Zipaquirá se clasifica como municipio de segunda categoría:

- Población entre 100.001 y 500.000 habitantes.
- Ingresos corrientes de libre destinación entre 50.000 y 100.000 salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMLMV).

Esta clasificación reafirma su capacidad administrativa y fiscal para implementar políticas públicas sectoriales, como la de turismo sostenible, en el marco de la autonomía territorial consagrada en la Constitución Política (art. 287).

1.1.2 Marco normativo territorial aplicable al turismo

Las siguientes disposiciones conforman el marco jurídico que orienta la gestión turística en Colombia, con énfasis en su aplicación territorial:

- Constitución Política de 1991, art. 52: reconoce el turismo como un derecho social y económico.
- Ley 300 de 1996 – *Ley General de Turismo*: regula la planificación y desarrollo del sector.
- Ley 1101 de 2006 y Ley 1558 de 2012: fortalecen la promoción y sostenibilidad turística.
- Ley 2068 de 2020: introduce el enfoque de sostenibilidad y competitividad territorial.
- Decreto 646 de 2021: adopta la *Política Pública de Turismo Sostenible - Unidos por la Naturaleza*.
- Resolución 700 de 2021: implementa el Registro de Alojamiento y promueve la formalización.

Este marco legal establece los instrumentos para que municipios como Zipaquirá diseñen estrategias de desarrollo turístico acordes con su vocación cultural, económica y ambiental, bajo la dirección de las entidades territoriales y en articulación con el sector privado y comunitario.

1.1.3 Articulación contextual

El análisis territorial y normativo evidencia que el turismo en Zipaquirá, aunque posee una base institucional y una oferta consolidada, requiere una política pública que integre los factores económicos, sociales y ambientales. La formulación de dicha política no solo responde a los lineamientos nacionales, sino que constituye una oportunidad para fortalecer la gestión pública local y mejorar la competitividad del territorio desde una visión sostenible y participativa.

1.2 Antecedentes

En el año 2024, la Catedral de Sal de Zipaquirá alcanzó un hito histórico al registrar 704.574 visitantes, la cifra más alta desde su apertura. Este logro, difundido por medios de comunicación nacionales e internacionales, reafirmó su condición como uno de los principales destinos turísticos del país (Catedral de Sal de Zipaquirá, 2024). Sin embargo, el impacto económico directo sobre la economía local continúa siendo limitado, dado que la mayoría de los visitantes no pernoctan en la ciudad ni consumen significativamente en los establecimientos hoteleros, gastronómicos o artesanales.

A pesar de su reconocimiento nacional e internacional, Zipaquirá no ha logrado consolidar un modelo de gestión turística articulado que permita transformar el flujo de visitantes en oportunidades sostenibles de desarrollo económico y social. El municipio depende en gran medida del turismo religioso vinculado a la Catedral de Sal, sin que exista una estrategia integral que potencie otros segmentos como el turismo ecológico, cultural o de aventura (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MINCIT], 2023). Esta situación refleja una brecha entre el potencial turístico del territorio y la capacidad institucional para gestionarlo como política pública.

El Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2023) y la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2022) señalan que la planificación del turismo sostenible requiere de políticas públicas locales que integren tres dimensiones: la sostenibilidad ambiental, la competitividad



económica y la cohesión social. En este sentido, municipios como Villa de Leyva (Boyacá), Barichara (Santander), Guatavita (Cundinamarca) y Salento (Quindío) se han consolidado como referentes nacionales al implementar políticas y planes turísticos con visión participativa, gestión interinstitucional y promoción del emprendimiento local. Estos casos evidencian que la adecuada coordinación entre los sectores público, privado y comunitario puede transformar la actividad turística en un motor de desarrollo territorial.

En contraste, en Zipaquirá la gestión turística se ha centrado casi exclusivamente en la promoción de la Catedral de Sal, sin una estructura de gobernanza que permita la participación efectiva de los actores del territorio. La ausencia exclusiva de una Secretaría de Turismo y Cultura limita la formulación y evaluación de proyectos, así como la posibilidad de acceder a recursos de cooperación o programas nacionales de competitividad turística. De acuerdo con el DANE (2023), el turismo y el comercio representan cerca del 79 % de los ingresos municipales, lo que demuestra la urgencia de diseñar una política pública que articule estas actividades con el desarrollo económico local.

Zipaquirá cuenta con ventajas comparativas que podrían posicionarla a nivel nacional: su proximidad a Bogotá, su facilidad de acceso vial y su herencia cultural y religiosa, elementos que, según Sachs (2015), son pilares del desarrollo endógeno cuando se gestionan desde la comunidad local y las instituciones públicas. Sin embargo, la carencia de planificación, la desarticulación institucional y la falta de políticas de largo plazo han impedido convertir estas fortalezas en un sistema turístico sostenible.

Así, el presente trabajo se enmarca en la necesidad de proponer una política pública de turismo sostenible para Zipaquirá que permita superar la actual fragmentación del sector, fortalecer la capacidad institucional y promover un modelo de desarrollo basado en la corresponsabilidad, la sostenibilidad ambiental y la participación ciudadana, principios fundamentales de la Administración Pública Territorial contemporánea (Subirats, Knoepfel & Larrue, 2012).

1.3 Planteamiento y formulación del problema

El turismo en el municipio de Zipaquirá se ha desarrollado de manera centralizada en torno a la Catedral de Sal, sin que exista un modelo integral de gestión que articule los diferentes sectores



productivos locales. Esta situación ha generado una dependencia excesiva de un único atractivo turístico, lo que restringe la diversificación económica y limita la participación activa de otros actores del territorio (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MINCIT], 2023).

A pesar de que el turismo y el comercio representan el 79 % de los ingresos municipales (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2023), la actividad turística no ha logrado consolidarse como un verdadero motor de desarrollo sostenible. La ausencia de una política pública local de turismo, la debilidad institucional para coordinar la gestión del sector y la falta de inversión en diversificación turística han generado un modelo de dependencia económica que impide capitalizar el potencial cultural, ambiental y recreativo del municipio.

La falta de planificación se evidencia en la escasa articulación entre los sectores público y privado, la débil promoción de modalidades emergentes como el ecoturismo, el agroturismo o el turismo de naturaleza, y la limitada capacitación de la población en emprendimiento y atención al visitante.

En consecuencia, el turismo de Zipaquirá opera de forma fragmentada, sin mecanismos de gobernanza local que orienten las acciones hacia un desarrollo sostenible y competitivo (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2022).

A partir del análisis de las dinámicas turísticas, económicas y sociales del municipio de Zipaquirá, y de la ausencia de una política pública que articule las capacidades institucionales con la sostenibilidad del desarrollo local, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo puede la formulación e implementación de una política pública de turismo sostenible contribuir al fortalecimiento del desarrollo local y a la articulación institucional en el municipio de Zipaquirá, Cundinamarca?

1.3.1. Identificación y descripción del problema

Los ingresos generados por el turismo, junto con el comercio, constituyen el eje económico del municipio. No obstante, la concentración del flujo turístico en la Catedral de Sal impide que los beneficios se distribuyan entre los sectores hotelero, gastronómico, artesanal y de servicios complementarios. La falta de encadenamientos productivos y de promoción del emprendimiento local limita la creación de empleo formal y restringe las oportunidades económicas para la comunidad.



Por ejemplo, mientras Zipaquirá recibe más de medio millón de turistas anuales (Catedral de Sal de Zipaquirá, 2024), la permanencia promedio de los visitantes en la ciudad no supera un día. Esto demuestra que el turismo no logra dinamizar plenamente la economía urbana, ni generar una derrama económica sostenible. A ello se suma la ausencia de incentivos para la inversión privada, la falta de campañas de promoción integral y la inexistencia de un ente especializado en la gestión turística municipal, como una Secretaría de Turismo y Cultura.

1.3.2. Problema central

El turismo en Zipaquirá se ha concentrado casi exclusivamente en la visita a la Catedral de Sal, sin que los beneficios se reflejen de manera significativa en el resto del comercio y los sectores económicos del municipio. Esta situación limita el desarrollo local, impide la creación de nuevas iniciativas empresariales y frena la generación de ingresos sostenibles para la población. En otras palabras, el problema central radica en la ausencia de una política pública de turismo sostenible que articule las capacidades institucionales, los recursos del territorio y la participación ciudadana para transformar el turismo en un eje estratégico del desarrollo municipal.



Ilustración 1 **Árbol de problemas del turismo en Zipaquirá**



Fuente: Elaboración propia, 2025

1.3.3. Descripción contextual del problema

Zipaquirá cuenta con múltiples ventajas competitivas que podrían posicionarla como un referente nacional en turismo sostenible: su fácil acceso vial, su cercanía con la capital del país y su riqueza histórica y cultural. No obstante, el municipio no ha logrado articular estas potencialidades en un modelo de desarrollo territorial integral.

El entorno regional ofrece ejemplos relevantes: municipios cercanos como Cajicá, Chía, Sopó, Tabio, Nemocón y Cogua han logrado diversificar sus economías mediante estrategias de expansión industrial, vivienda de alto valor y prestación de servicios especializados, mientras que Zipaquirá mantiene una alta dependencia del turismo religioso y del comercio tradicional (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2023).

Además, las dinámicas recientes de desarrollo —como la puesta en funcionamiento del Hospital Regional de Zipaquirá, de tercer y cuarto nivel— abren nuevas oportunidades para integrar el turismo de salud y bienestar dentro de la oferta local, diversificando así los sectores productivos y fortaleciendo la economía territorial.



Aunado a lo anterior, de los recursos económicos que produce la Catedral de Sal S.E.M., solo los excedentes financieros son girados a favor del municipio una vez liquidado el presupuesto, puesto que de acuerdo al Convenio Interadministrativo suscrito el 07 de noviembre de 2003, del dinero que se genera en la Catedral de Sal, los recursos son prioritariamente utilizados para el mantenimiento y funcionamiento óptimo de la misma.

En suma, el problema que enfrenta Zipaquirá no es la ausencia de recursos o atractivos, sino la falta de una visión estratégica pública que oriente el turismo hacia la sostenibilidad, la competitividad y la inclusión social. La formulación de una política pública en este ámbito se convierte en una prioridad para garantizar la equidad territorial, la participación de la ciudadanía y la consolidación de un modelo económico sostenible desde la Administración Pública Local.

1.4 Justificación

La presente investigación adquiere relevancia porque aborda una de las problemáticas estructurales del municipio de Zipaquirá: la falta de una política pública de turismo que articule la gestión institucional con la sostenibilidad del desarrollo local. A partir del análisis de las dinámicas turísticas, económicas y sociales, se evidencia que, pese a la importancia de la Catedral de Sal como atractivo nacional e internacional, el municipio no ha logrado convertir su potencial turístico en un verdadero motor de crecimiento económico, inclusión social y fortalecimiento cultural. Esta situación refleja una brecha en la planificación pública y en la coordinación intersectorial que, desde la Administración Pública, debe ser superada mediante instrumentos de política que integren a todos los actores del territorio.

Importancia de la investigación. El estudio es pertinente en tanto contribuye a la comprensión del turismo como una herramienta estratégica para el desarrollo territorial sostenible. Su importancia radica en que propone lineamientos claros para estructurar una política pública que permita diversificar la economía local, fortalecer las capacidades institucionales y promover la participación ciudadana en la gestión del turismo. En un contexto en el que los municipios requieren nuevas fuentes de ingresos y estrategias de desarrollo endógeno, la formulación de políticas turísticas



sostenibles se convierte en una prioridad para la competitividad regional (Sachs, 2015; Organización Mundial del Turismo [OMT], 2022).

Además, la investigación responde a los objetivos de la Política Pública Nacional de Turismo Sostenible (Decreto 646 de 2021) y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 8, 11 y 17), que buscan promover el crecimiento económico inclusivo, el trabajo decente, la sostenibilidad ambiental y las alianzas para el desarrollo. Por tanto, la propuesta fortalece la gobernanza territorial y aporta a la consolidación de un modelo turístico basado en la corresponsabilidad y la equidad.

Impacto y actores beneficiados. Los resultados de esta investigación impactan directamente a diversos sectores:

- Institucionalmente, a la Alcaldía de Zipaquirá, la Secretaría de Planeación, el Instituto Municipal de Cultura y Turismo, y a los organismos regionales de Sabana Centro, que podrán contar con una herramienta técnica para orientar decisiones, formular proyectos y gestionar recursos ante entidades nacionales e internacionales.
- Económicamente, beneficia a los empresarios del sector turístico, emprendedores locales, artesanos, productores agroecológicos, y comerciantes, al abrir oportunidades de diversificación productiva e incentivar la inversión público-privada.
- Socialmente, impacta a la comunidad zipaquireña mediante la creación de empleo, la inclusión de jóvenes y mujeres en actividades turísticas sostenibles, y el fortalecimiento del sentido de identidad y pertenencia cultural.

Aporte desde la Administración Pública. Desde la perspectiva de la Administración Pública Territorial, esta investigación aporta al fortalecimiento de la gestión pública local mediante la formulación de una política pública de turismo con enfoque participativo, sostenible y de corresponsabilidad. Se propone un modelo de gobernanza en el que el Estado actúe como facilitador, el sector privado como dinamizador y la ciudadanía como protagonista del desarrollo.

El trabajo contribuye también al conocimiento técnico y a la práctica de la administración pública, al demostrar cómo la planeación estratégica y la articulación institucional pueden convertirse en herramientas eficaces para impulsar el desarrollo territorial. Además, brinda un referente para otros



municipios de quinta y sexta categoría que buscan construir modelos de turismo sostenible basados en la economía social, la innovación y la gestión asociada.

En suma, la investigación fortalece la capacidad del municipio de Zipaquirá para diseñar e implementar políticas públicas con impacto real, fomenta la cooperación interinstitucional y consolida el turismo sostenible como un pilar del desarrollo económico, social y cultural de la región

1.5 Objetivos

Los objetivos de la presente investigación se estructuran con base en el análisis de la problemática identificada en el turismo del municipio de Zipaquirá. El propósito central es ofrecer soluciones sostenibles e integrales que fortalezcan la articulación entre los actores públicos, privados y comunitarios, en el marco de una política pública de turismo sostenible que promueva el desarrollo local y la competitividad territorial.

El diseño de los objetivos se fundamenta en el método del Marco Lógico, el cual permite vincular el problema central con las causas, efectos y posibles estrategias de solución. Este enfoque metodológico posibilita la formulación de acciones concretas, medibles y articuladas con los propósitos del desarrollo local y los lineamientos de la Política Pública Nacional de Turismo Sostenible (Decreto 646 de 2021).

1.5.1. Árbol de objetivos

De acuerdo con la problemática planteada, se propone como objetivo general estructurar una política pública municipal que fortalezca el turismo en Zipaquirá, ampliando la cobertura de servicios y fomentando nuevas actividades turísticas que integren la cultura, el deporte, el medio ambiente y el emprendimiento local.

Entre las principales líneas de acción se identifican:

- La formulación e implementación de una política pública municipal y regional en torno al turismo sostenible.
- El establecimiento de instrumentos jurídicos y financieros que permitan la inversión público-privada con participación mayoritaria del municipio.



- La diversificación de la oferta turística hacia modalidades como el ecoturismo, turismo agroecológico, de aventura y deportivo, aprovechando los recursos naturales y culturales del territorio.
- El fortalecimiento de las capacidades humanas mediante programas de formación en atención al cliente, bilingüismo y cultura turística, orientados a los prestadores de servicios y comunidad local.
- La promoción de actividades culturales y deportivas, aprovechando la identidad zipaquireña y figuras representativas como el ciclista Egan Bernal, cuya trayectoria internacional puede ser capitalizada dentro del marketing territorial.

Estas acciones buscan consolidar a Zipaquirá como un destino turístico sostenible, capaz de generar empleo, promover la inclusión social y fortalecer la economía territorial bajo un modelo de gestión participativa y corresponsable.

Ilustración 2 Árbol de objetivos del turismo sostenible en Zipaquirá



Fuente: Elaboración propia (2025), con base en el método de Marco Lógico.



1.5.2. Objetivos

General

- Estructurar una propuesta de política pública de turismo que contribuya al fortalecimiento del desarrollo local en el municipio de Zipaquirá, mediante la articulación institucional, el impulso al emprendimiento y la promoción de actividades culturales, agroecológicas y sostenibles.

Específicos

1. Diagnosticar la situación actual del turismo en Zipaquirá y sus principales limitaciones estructurales.
2. Identificar los actores públicos, privados y comunitarios involucrados en la gestión turística del municipio.
3. Formular estrategias y lineamientos para la creación e implementación de una política pública de turismo que promueva la competitividad y sostenibilidad del territorio.

Los objetivos propuestos se articulan directamente con los principios de la Administración Pública Territorial, al promover la planeación participativa, la coordinación interinstitucional y la eficiencia en el uso de los recursos públicos. Además, se alinean con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 8, 11 y 17), que buscan fomentar el crecimiento económico inclusivo, el desarrollo de ciudades sostenibles y la construcción de alianzas estratégicas para el desarrollo local.

De esta manera, la investigación no solo pretende resolver un problema local, sino también fortalecer las capacidades institucionales del municipio para implementar políticas públicas orientadas al bienestar colectivo, la sostenibilidad y la proyección nacional e internacional de Zipaquirá como destino turístico sostenible.



2. Marco Referencial

2.1. Marco teórico

El turismo sostenible, entendido como una actividad económica, social y cultural que promueve el desarrollo equilibrado de los territorios, ha sido abordado desde diversas perspectivas teóricas. De acuerdo con Sachs (2015), el desarrollo sostenible se sustenta en la articulación entre economía, sociedad y medio ambiente, lo que implica que el turismo debe ser gestionado bajo principios de equidad, inclusión y sostenibilidad. En diálogo con esta visión, Ignacy Sachs sostiene que el desarrollo local debe ser endógeno, es decir, construido a partir de las capacidades del territorio y no impuesto desde modelos externos.

Por su parte, Beni (2006) plantea que el turismo no puede analizarse únicamente desde su componente económico, sino como un sistema complejo que integra factores ambientales, culturales y de gobernanza. En este sentido, el turismo sostenible requiere de una gestión pública integral, capaz de coordinar a múltiples actores y de crear políticas que garanticen la sostenibilidad ambiental y el bienestar de las comunidades locales.

Desde la perspectiva de la Economía Social y Solidaria, Coraggio (2011) y Razeto (1999) coinciden en que el desarrollo turístico debe promover la cooperación, la asociatividad y la redistribución del valor, priorizando la comunidad sobre el lucro. Estos enfoques dialogan con los postulados de Polanyi (1944), quien reconoce la economía como una construcción social que debe estar “incrustada” en las relaciones humanas y no subordinada al mercado.

En el ámbito de la gobernanza pública, Subirats, Knoepfel y Larrue (2012) sostienen que las políticas públicas deben entenderse como procesos de interacción entre Estado y sociedad, en los que los actores locales participan activamente en la identificación de problemas, formulación de soluciones y evaluación de resultados. Aplicado al turismo, esto implica que la formulación de una política pública en Zipaquirá debe promover una gobernanza turística colaborativa, donde confluyan instituciones, empresarios, comunidades rurales y sector educativo.



Finalmente, desde el enfoque de los bienes comunes, Ostrom (1990) demuestra que las comunidades locales son capaces de gestionar de manera sostenible sus recursos cuando existen reglas claras, mecanismos de control y participación equitativa. Este principio es clave para el turismo sostenible en Zipaquirá, donde el patrimonio natural y cultural constituye un bien común que debe ser preservado colectivamente.

En conjunto, este diálogo de saberes permite construir un marco teórico robusto que integra sostenibilidad (Sachs, 2015), complejidad sistémica (Beni, 2006), solidaridad económica (Coraggio, 2011), gobernanza participativa (Subirats et al., 2012) y gestión comunitaria de bienes comunes (Ostrom, 1990). Estos aportes sustentan la necesidad de una política pública turística que promueva la articulación institucional, el emprendimiento local y la sostenibilidad territorial en Zipaquirá.

2.2. Marco conceptual

El desarrollo de una política pública de turismo sostenible en el municipio de Zipaquirá requiere comprender una serie de conceptos interrelacionados que permiten fundamentar teóricamente el análisis. Entre ellos destacan: *turismo sostenible*, *política pública*, *desarrollo local*, *gobernanza turística*, *economía solidaria* y *bienes comunes*. Estos conceptos, aunque provienen de diferentes campos disciplinares, convergen en un mismo propósito: promover un modelo de gestión pública participativa, equitativa y sostenible.

- **Turismo sostenible.** El concepto de turismo sostenible se refiere a una modalidad de desarrollo turístico que busca satisfacer las necesidades de los turistas y de las comunidades anfitrionas, protegiendo y fortaleciendo las oportunidades para el futuro. De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2022), el turismo sostenible debe orientarse al aprovechamiento responsable de los recursos naturales y culturales, al respeto por las comunidades receptoras y a la generación de beneficios socioeconómicos distribuidos equitativamente.

En el contexto de Zipaquirá, este concepto adquiere especial relevancia, ya que el municipio concentra una alta afluencia turística en torno a la Catedral de Sal, pero sin lograr aún que dicha actividad contribuya de manera estructural al desarrollo local. De allí la necesidad de impulsar



un turismo sostenible que combine la conservación ambiental, la valorización del patrimonio cultural y la diversificación económica.

- **Política pública.** Las políticas públicas constituyen el conjunto de decisiones, estrategias y acciones emprendidas por el Estado para resolver problemas que afectan al bienestar colectivo. Según Subirats, Knoepfel y Larrue (2012), las políticas públicas son el resultado de un proceso de interacción entre diversos actores —estatales, privados y sociales—, que buscan construir soluciones legítimas, efectivas y sostenibles.

Desde la perspectiva de la Administración Pública Territorial, una política pública de turismo debe surgir de la concertación entre los diferentes niveles de gobierno y los actores del territorio, promoviendo una gobernanza democrática y corresponsable. En el caso de Zipaquirá, la formulación de una política pública local de turismo sostenible representa un mecanismo para institucionalizar la planificación, regular las inversiones, y garantizar que los beneficios económicos del turismo se distribuyan de manera equitativa entre la población.

- **Desarrollo local.** El desarrollo local es un proceso endógeno de transformación social y económica basado en el aprovechamiento de las capacidades y recursos propios de un territorio. Para Sachs (2015), el desarrollo local implica construir un modelo de sostenibilidad multidimensional —económica, social, ambiental y cultural—, donde las comunidades sean protagonistas de su propio progreso.

Desde la visión de Boisier (2001), el desarrollo local se sustenta en la organización social, la capacidad de gestión institucional y la cooperación intersectorial. Así, el turismo sostenible se convierte en una herramienta estratégica para dinamizar las economías locales, fortalecer la identidad territorial y mejorar la calidad de vida de la población. En Zipaquirá, este enfoque implica que el turismo debe trascender su dimensión económica y consolidarse como un vehículo de integración social, cultural y ambiental.

- **Gobernanza turística.** El término gobernanza turística hace referencia al proceso mediante el cual se coordinan las relaciones entre los actores públicos, privados y comunitarios involucrados en el desarrollo turístico de un territorio. Beni (2006) propone entender el turismo como un sistema complejo que requiere de una estructura institucional capaz de garantizar la participación, la transparencia y la sostenibilidad.



En la misma línea, Subirats et al. (2012) sostienen que la gobernanza implica una forma de gestión horizontal y colaborativa, donde el poder se distribuye entre múltiples actores que toman decisiones conjuntas. En el contexto zipaquireño, una gobernanza turística efectiva demandaría la creación de una Secretaría Municipal de Turismo y Cultura, la articulación con los municipios de Sabana Centro y la inclusión de la ciudadanía como agente activo en la planificación del territorio.

- **Economía solidaria.** La economía solidaria se entiende como un modelo alternativo al sistema capitalista tradicional, basado en la cooperación, la reciprocidad y la redistribución del valor social. Coraggio (2011) señala que la economía solidaria sitúa el trabajo, la comunidad y la vida por encima del capital, priorizando el bienestar colectivo sobre la rentabilidad individual. Laville (2010) amplía esta visión al sostener que las experiencias de economía solidaria combinan la lógica económica con la social y la política, permitiendo que las comunidades se conviertan en agentes de cambio y generadoras de su propio desarrollo. En el caso de Zipaquirá, incorporar los principios de la economía solidaria al turismo implica promover asociaciones locales, redes de emprendimiento y circuitos de producción y consumo que favorezcan la autonomía económica de las familias y fortalezcan el tejido social del municipio.
- **Bienes comunes.** El concepto de bienes comunes se refiere a los recursos —naturales, culturales o sociales— que son compartidos y gestionados colectivamente por las comunidades bajo reglas de uso equitativas y sostenibles. Según **Ostrom (1990)**, los bienes comunes pueden administrarse eficientemente cuando las comunidades locales participan activamente en la toma de decisiones, establecen normas claras y ejercen un control social responsable. Este enfoque, aplicado al turismo, plantea que el patrimonio cultural y natural de Zipaquirá —como la Catedral de Sal, los cerros, lagunas y tradiciones ancestrales— debe ser entendido como bienes comunes cuya preservación depende del compromiso colectivo entre ciudadanía e instituciones. El turismo sostenible, por tanto, no debe explotar el territorio, sino cuidarlo, garantizar su transmisión a futuras generaciones y promover una identidad compartida.
- **Síntesis del marco conceptual.** Los conceptos de turismo sostenible, política pública, desarrollo local, gobernanza, economía solidaria y bienes comunes conforman una red conceptual que sustenta la propuesta de esta investigación. El turismo sostenible se convierte en el eje articulador; la política pública, en el instrumento de gestión; el desarrollo local, en el fin último;



la gobernanza, en el método de coordinación; la economía solidaria, en la base ética y social; y los bienes comunes, en el principio ambiental y cultural.

- Desde la Administración Pública, esta articulación teórica promueve una gestión participativa que coloca al ser humano, la comunidad y el territorio en el centro de las decisiones públicas, haciendo del turismo un medio para alcanzar el bienestar colectivo y la sostenibilidad de Zipaquirá.

2.3. Marco normativo

El marco jurídico que respalda la formulación de políticas públicas de turismo sostenible en Colombia se fundamenta en la Constitución Política de 1991, que reconoce en su artículo 52 el derecho de todas las personas al aprovechamiento del tiempo libre y a la promoción del turismo como medio de desarrollo integral y revalorización cultural. De igual manera, los artículos 333 y 334 establecen que la actividad económica y la iniciativa privada están subordinadas al interés general, y que el Estado intervendrá en la economía para garantizar la distribución equitativa de los beneficios del desarrollo.

En el ámbito sectorial, las principales normas aplicables son:

- Ley 300 de 1996 (Ley General de Turismo): define al turismo como una industria de interés nacional y establece los principios de sostenibilidad, competitividad y calidad.
- Ley 1101 de 2006: modifica la Ley 300 para fortalecer la promoción turística y el Fondo Nacional de Turismo.
- Ley 1558 de 2012: amplía los mecanismos de planificación, crea instancias de participación y promueve la formalización de los prestadores de servicios turísticos.
- Ley 2068 de 2020: actualiza la Ley General de Turismo incorporando la sostenibilidad ambiental y la innovación digital como ejes estratégicos.
- Decreto 646 de 2021: adopta la Política Pública de Turismo Sostenible “Unidos por la Naturaleza”, estableciendo lineamientos para el turismo verde, comunitario y responsable.
- Ley 2069 de 2020 (Ley de Emprendimiento): impulsa la creación de empresas turísticas y fomenta la inversión en innovación y sostenibilidad.



Desde la perspectiva del orden territorial, la formulación de políticas municipales debe articularse con el Plan Nacional de Desarrollo (Ley 2294 de 2023), el Plan Sectorial de Turismo 2022–2026 y los Planes de Ordenamiento Territorial (Ley 388 de 1997), que integran el componente turístico dentro de los instrumentos de planificación local.

Análisis interpretativo

Estas normas demuestran la intención del Estado colombiano de consolidar el turismo como motor de desarrollo económico y social, bajo una visión de sostenibilidad ambiental y cultural. Sin embargo, su aplicación depende de la capacidad institucional de los municipios, lo que refuerza la importancia de que Zipaquirá adopte su propia política pública local de turismo sostenible, articulada a los principios constitucionales de descentralización, autonomía territorial y participación ciudadana (artículos 1, 287 y 340 de la Constitución).

Tabla 1 Normograma analítico

Norma	Ámbito	Contenido Principal	Importancia para la Investigación
Constitución Política De Colombia (1991), Arts. 52, 333, 334	Nacional	Reconoce el turismo como derecho social y económico; define la intervención del Estado en la economía.	Sustenta la función pública del turismo y su articulación al desarrollo humano.
Ley 300 De 1996	Nacional	Crea el marco general del turismo y los principios de sostenibilidad.	Base estructural de la política turística en Colombia.
Ley 1101 De 2006	Nacional	Fortalece la promoción turística y el Fondo Nacional de Turismo.	Fomenta la competitividad y la financiación del sector.
Ley 1558 De 2012	Nacional	Promueve la formalización, calidad y sostenibilidad del turismo.	Vincula la gestión pública con la corresponsabilidad ciudadana.



Ley 2068 De 2020	Nacional	Incorpora la sostenibilidad ambiental y digital al turismo.	Actualiza la visión de turismo responsable y resiliente.
Decreto 646 De 2021	Nacional	Adopta la Política Pública de Turismo Sostenible.	Marco operativo para la gestión local del turismo sostenible.
Ley 2069 De 2020	Nacional	Promueve el emprendimiento turístico y la innovación.	Refuerza la articulación con actores privados y emprendedores.
Ley 388 De 1997	Territorial	Ordenamiento territorial con enfoque en uso racional del suelo.	Vincula el componente turístico al desarrollo urbano y rural.

Fuente. Elaboración propias, 2025

2.4. Hallazgos de los marcos

El análisis del marco teórico permitió identificar que el turismo sostenible constituye una estrategia fundamental para promover el desarrollo local, siempre que esté respaldado por una estructura institucional sólida y mecanismos de participación ciudadana. Los autores revisados — Sachs (2015), Beni (2006), Coraggio (2011), Laville (2010), Ostrom (1990) y Subirats et al. (2012)— coinciden en la necesidad de que las políticas públicas orienten el turismo hacia un modelo equilibrado entre crecimiento económico, sostenibilidad ambiental y equidad social.

De acuerdo con Sachs (2015), la sostenibilidad debe entenderse como un equilibrio dinámico entre las dimensiones económica, social y ecológica. Este enfoque se refleja en la necesidad de que Zipaquirá diversifique su oferta turística, reduciendo la dependencia exclusiva de la Catedral de Sal e integrando actividades culturales, agroecológicas y deportivas.

Por su parte, Beni (2006) plantea que el turismo debe concebirse como un sistema complejo que exige planificación, regulación y evaluación constante, lo cual demanda del gobierno municipal una estructura de gobernanza que coordine actores públicos, privados y comunitarios.



Desde la perspectiva de la Economía Social y Solidaria, Coraggio (2011) y Laville (2010) destacan el valor del trabajo colectivo, la cooperación y la redistribución del valor económico en función del bien común. Este planteamiento resulta aplicable a la promoción de emprendimientos locales y asociaciones comunitarias que integren el turismo como medio de subsistencia y cohesión social.

Complementariamente, Ostrom (1990) aporta la idea de los bienes comunes, enfatizando que la gestión comunitaria de los recursos naturales y culturales garantiza la sostenibilidad cuando se establecen reglas claras y responsabilidades compartidas.

Finalmente, Subirats et al. (2012) subrayan la importancia de las políticas públicas como instrumentos de gobernanza colaborativa, donde el Estado deja de ser un actor único y se convierte en facilitador del diálogo y la corresponsabilidad.

En conjunto, estos hallazgos teóricos sustentan la necesidad de que la administración municipal de Zipaquirá asuma un papel articulador en la formulación de una política pública de turismo sostenible, con enfoque participativo y visión territorial.

2.4.1. Hallazgos del marco conceptual

Del marco conceptual se desprende que los conceptos de turismo sostenible, política pública, desarrollo local, gobernanza turística, economía solidaria y bienes comunes conforman un sistema interdependiente que orienta la comprensión integral del fenómeno turístico.

El turismo sostenible, según la OMT (2022), integra la preservación ambiental, la equidad social y la rentabilidad económica, principios que deben guiar toda política pública sectorial. La política pública, como plantea Subirats et al. (2012), es un proceso de toma de decisiones en el que intervienen múltiples actores que negocian y construyen consensos para resolver problemas colectivos.

En coherencia, el desarrollo local —concebido por Sachs (2015) como un proceso endógeno de transformación territorial— requiere aprovechar las capacidades internas y fortalecer las instituciones locales. En Zipaquirá, este desarrollo se materializa en la posibilidad de diversificar la



economía mediante iniciativas turísticas sostenibles que generen empleo y valor agregado al territorio.

Asimismo, la gobernanza turística, según Beni (2006), demanda estructuras participativas que fomenten la transparencia, la cooperación y la corresponsabilidad. Los principios de la economía solidaria —defendidos por Coraggio (2011) y Laville (2010)— complementan esta visión al situar el trabajo humano y la comunidad en el centro del proceso económico, generando cohesión social. Finalmente, el concepto de bienes comunes de Ostrom (1990) refuerza la idea de que los recursos naturales y culturales deben gestionarse colectivamente.

En suma, los hallazgos conceptuales evidencian que el éxito de una política pública de turismo sostenible depende de su capacidad para articular los valores de la sostenibilidad ambiental, la equidad social y la participación democrática en la gestión del territorio.

2.4.2. Hallazgos del marco normativo

El análisis del marco normativo demuestra que Colombia posee un marco jurídico robusto que respalda la planificación y promoción del turismo sostenible, aunque su aplicación depende de la capacidad institucional de los entes territoriales.

La Constitución Política de 1991, en sus artículos 52, 333 y 334, establece la función social del turismo, la subordinación de la actividad económica al interés general y la obligación del Estado de intervenir para garantizar la distribución equitativa de los beneficios del desarrollo.

La Ley 300 de 1996 (Ley General de Turismo) define al turismo como una industria de interés nacional, promoviendo su desarrollo bajo los principios de sostenibilidad y competitividad. La Ley 1101 de 2006 refuerza la promoción turística a través del Fondo Nacional de Turismo, mientras que la Ley 1558 de 2012 y la Ley 2068 de 2020 introducen mecanismos de planificación territorial, formalización empresarial e inclusión de la sostenibilidad ambiental y digital como ejes del desarrollo turístico.

A su vez, el Decreto 646 de 2021 adopta la Política Pública de Turismo Sostenible “Unidos por la Naturaleza”, que busca promover el turismo verde, comunitario y responsable. La Ley 2069 de

2020 sobre emprendimiento complementa este marco al fortalecer la inversión en proyectos turísticos innovadores y sostenibles.

De manera transversal, la Ley 388 de 1997 sobre ordenamiento territorial y la Ley 2294 de 2023 (Plan Nacional de Desarrollo) disponen que los municipios deben incorporar el componente turístico en su planificación, asegurando la coherencia entre desarrollo urbano, sostenibilidad ambiental y participación ciudadana.

Estos hallazgos normativos demuestran que el municipio de Zipaquirá cuenta con herramientas jurídicas suficientes para diseñar una política pública de turismo sostenible alineada con el marco nacional, pero requiere fortalecer su capacidad administrativa y de coordinación interinstitucional para aplicarlas efectivamente.

2.4.3 Síntesis general de hallazgos

Los tres marcos —teórico, conceptual y normativo— convergen en un mismo planteamiento: el turismo sostenible es una estrategia de desarrollo local que requiere institucionalidad, planificación y participación.

Desde la Administración Pública Territorial, la articulación de estos marcos permite proponer una política pública de turismo que no solo impulse la competitividad económica del municipio, sino que también fortalezca el tejido social, la identidad cultural y la sostenibilidad ambiental de Zipaquirá.



3. Diseño Metodológico

El diseño metodológico orienta el proceso investigativo, definiendo el conjunto de estrategias y procedimientos empleados para alcanzar los objetivos planteados. En el marco de la Administración Pública Territorial, este capítulo representa el soporte técnico y ético de la investigación, al establecer cómo se aborda la realidad social del turismo en Zipaquirá desde la planificación, la participación y la sostenibilidad.

La metodología se construyó sobre la base de un enfoque cualitativo, con un método descriptivo-analítico y un diseño de estudio de caso. El propósito es comprender las dinámicas del turismo en el municipio, las relaciones entre los actores públicos y privados, y la viabilidad de estructurar una política pública local de turismo sostenible.

3.1. Enfoque de investigación

La investigación se enmarca en un enfoque cualitativo, orientado a la comprensión de los fenómenos sociales y administrativos vinculados al turismo local. Este enfoque privilegia el análisis interpretativo sobre la cuantificación, permitiendo explorar percepciones, discursos y prácticas institucionales.

Desde la óptica de la gestión pública, el enfoque cualitativo posibilita identificar los factores que inciden en la falta de articulación interinstitucional y en la debilidad de las políticas sectoriales. Permite, además, visibilizar la interacción entre el gobierno municipal, los empresarios turísticos y la comunidad, en la búsqueda de una gobernanza participativa y sostenible.

3.2. Método

El método adoptado fue descriptivo-analítico, en tanto se describe la realidad existente y se analizan las causas que explican la concentración del turismo en torno a la Catedral de Sal. La fase descriptiva permitió detallar la situación actual del municipio frente al turismo, mientras



que la fase analítica posibilitó examinar la relación entre los factores económicos, institucionales y sociales que inciden en la débil diversificación del sector.

3.3. Alcance

El estudio tiene un alcance exploratorio-descriptivo, dado que examina un fenómeno local insuficientemente abordado desde la política pública. Se exploran las percepciones de los actores y se describen las oportunidades de mejora, con el propósito de generar un conocimiento aplicable al diseño de estrategias municipales y al fortalecimiento institucional del turismo en Zipaquirá.

3.4. Diseño de investigación

Se optó por un diseño de estudio de caso único, centrado en el municipio de Zipaquirá. El estudio de caso es adecuado cuando se busca comprender en profundidad una realidad particular, considerando su contexto político, económico y social. Este diseño facilita la triangulación de fuentes —documentales, testimoniales y observacionales—, generando un conocimiento integral sobre la situación turística del municipio.

El proceso metodológico se desarrolló en cuatro fases:

1. Diagnóstico territorial y revisión documental.
2. Análisis de involucrados y construcción de árbol de problemas y objetivos.
3. Diseño de alternativas para la política pública de turismo.
4. Síntesis de resultados y validación interpretativa.

3.5. Análisis de involucrados

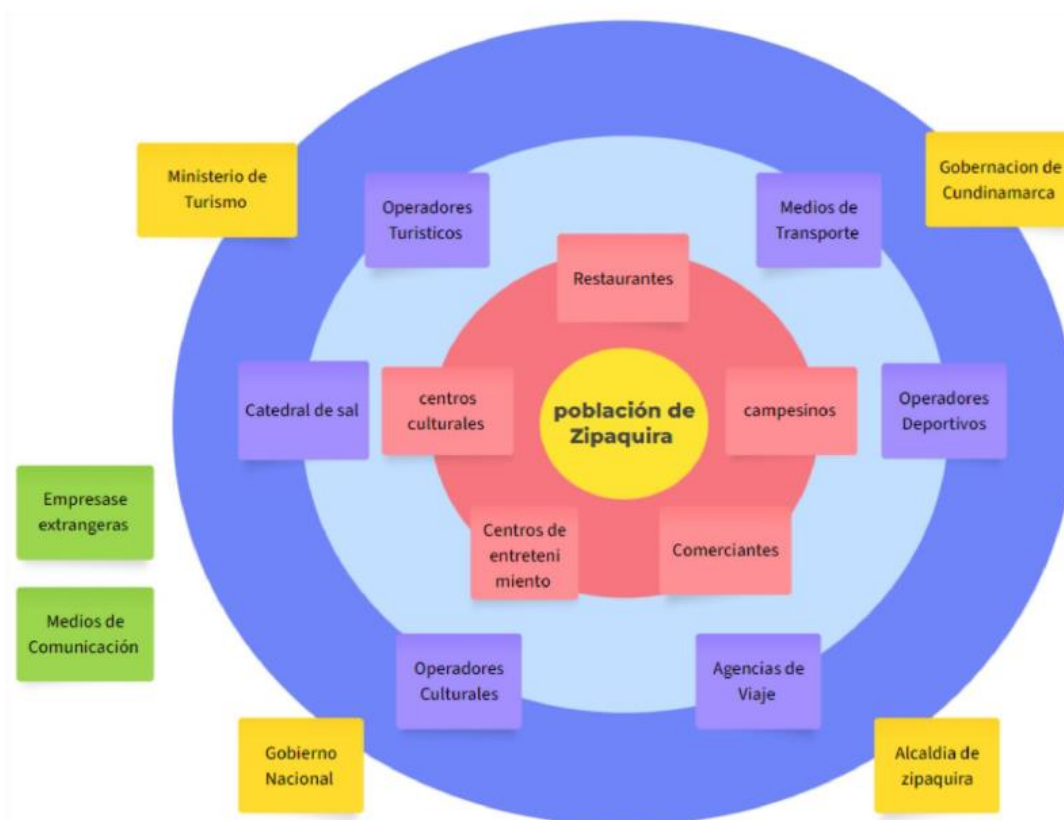
El análisis de involucrados constituye una herramienta clave del enfoque de Marco Lógico, al permitir identificar a los actores que inciden directa o indirectamente en el problema del turismo en Zipaquirá.

Se analizaron las instituciones públicas, el sector privado, las organizaciones comunitarias, los gremios y los visitantes, clasificándolos según su nivel de poder, interés e influencia.



Este análisis evidenció que, aunque existen esfuerzos dispersos por parte de la Alcaldía, las asociaciones culturales y el comercio local, no se ha consolidado una articulación efectiva que garantice la gestión integral del turismo.

Ilustración 3 Mapa de actores del turismo en Zipaquirá



Fuente: Elaboración propia, 2025, a partir del diagnóstico participativo.

3.6. Matriz de involucrados

A partir del análisis anterior, se elaboró una matriz de involucrados, que clasifica los actores en función de su nivel de influencia y su grado de interés frente al desarrollo del turismo sostenible. La matriz permite identificar los roles, responsabilidades y estrategias de vinculación más adecuadas para garantizar la participación efectiva de cada actor en la política pública.



Tabla 2 Matriz de involucrados en el turismo de Zipaquirá.

GRUPOS INVOLUCRADOS	INTERESES RESPECTO AL PROYECTO	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS	CONFLICTOS POTENCIALES
COMERCIO	Artesanos Comercializar los bienes producidos a mano como tejidos, esculturas, talla en madera, talla en sal, macramé, entre otros.	El artesano no cuenta con los espacios apropiados para la comercialización de los productos elaborados que les permita dar a conocer los bienes producidos, ni mucho menos ser competitivos con los elementos ofrecidos dentro de los espacios destinados dentro de la Catedral de Sal, además que quienes hacen parte del comercio dentro de la Catedral no son del municipio	Se cuenta con tres espacios principales de comercio, el primero dentro de la Catedral de Sal, el segundo, casetas y locales ubicados en las afueras de la Catedral y el tercero, una cuadra definida para que se comercialice artesanías.	Quienes logran comercializar los productos dentro de los locales de la Catedral, en su mayoría son externos al municipio, puesto que los altos costos de los cánones de arrendamiento o imposibilitan la opción de comercializar dentro de la Catedral. Los locales que ofertan sus elementos en las afueras de la Catedral, son en su mayoría elementos que no son netamente artesanales, sino que obedecen a productos industriales elaborados en masa, lo que no generan un valor agregado.



					La zona destinada en el municipio para la comercialización de artesanías no cuenta con un alto tránsito de personas a pie.
	Comercio general	Comercialización de los diferentes productos ofertados en la ciudad, tales como ropa, calzado, farmacias, locales tecnológicos, entre otros.	Este comercio está especialmente dirigido para quienes habitan el municipio, sin embargo no cuentan con un directorio que permita la eventual satisfacción de necesidades para quienes visitan Zipaquirá.	Comercio ampliamente autorizado por el municipio en todos los barrios de la ciudad.	No existe conexión entre los operadores turísticos del municipio y el comercio en general para la satisfacción de necesidades de los visitantes.
GASTRONOMÍA	Restaurantes	Comercialización de los diferentes platos típicos nacionales y aumentar la demanda del consumo del plato típico de Zipaquirá	A pesar que en el municipio se tiene establecido el plato típico, la comercialización es extremadamente baja y no existe conexión ni directorio con la identificación de los restaurantes con los que cuenta la ciudad, ni mucho menos con los platos ofrecidos en cada uno	Comercio ampliamente autorizado por el municipio en todos los barrios de la ciudad.	Los restaurantes que se ven ampliamente beneficiados son especialmente aquellos que se encuentran por zonas de tráfico alto vehicular y peatonal, sin embargo otros restaurantes que no cuentan con esta oportunidad



				no pueden dar a conocer sus productos en ocasión a una falta de directorio gastronómico en la ciudad
Comidas rápidas	Comercialización de comidas rápidas en diferentes presentaciones, alternativas y valores, que se destacan entre las tradicionales y las artesanales	La visita a este tipo de establecimientos es dada más que todo por el habitante de la ciudad, dado que el desconocimiento de los productos ofrecidos no hace parte de un directorio o una carta que permita dar a conocer los productos elaborados.	Comercio ampliamente autorizado por el municipio en todos los barrios de la ciudad.	Los restaurantes que se ven ampliamente beneficiados son especialmente aquellos que se encuentran por zonas de tráfico alto vehicular y peatonal, sin embargo otros restaurantes que no cuentan con esta oportunidad no pueden dar a conocer sus productos en ocasión a una falta de directorio gastronómico en la ciudad
Panaderías	Comercialización de productos elaborados a base de harina	El consumo en este tipo de establecimientos es dado más que todo por el habitante de la ciudad, dado que el desconocimiento	Comercio ampliamente autorizado por el municipio en todos los barrios de la ciudad.	A pesar que en la ciudad hay buenas cafeterías, las mismas no cuentan con la potencial visita de turistas



			de los productos ofrecidos no hace parte de un directorio o una carta que permita dar a conocer los productos elaborados.		puesto que no existe un directorio gastronómico
ENTRETENIMIENTO	Bares	Expendio de licores	La mayoría de los establecimientos no cuentan con el personal preparado para atender adecuadamente un volumen alto de eventuales turistas que no hablen el idioma español	La zona de expendio de licor, se encuentra autorizado hasta la 1 de la mañana los fines de semana	La falta de personal bilingüe puede ser un factor que afecte de alguna manera la comunicación con clientes extranjeros
	Discotecas	Servicio de baile y expendio de licor	La mayoría de los establecimientos no cuentan con el personal preparado para atender adecuadamente un volumen alto de eventuales turistas que no hablen el idioma español	La zona de expendio de licor se encuentra autorizado hasta la 2 de la mañana los fines de semana	La falta de personal bilingüe puede ser un factor que afecte de alguna manera la comunicación con clientes extranjeros
	Centros comerciales	Aumento en la oferta y demanda de servicios de entretenimiento, restaurantes y locales comerciales que puedan satisfacer necesidades de los turistas	No existe un alta demanda de servicios de entretenimiento, esto sumado a que la ciudad solo cuenta con dos centros comerciales, sin embargo cuenta con bastantes locales comerciales que permite la consecución de	Se encuentran ubicados en zonas de fácil acceso	No se cuenta con oferta alta de servicios y no se cuenta con personal preparado en bilingüismo para atender el turismo internacional



AGENCIAS DE VIAJE	Agencias de viaje locales	Aumento en la oferta de turismo hacia la ciudad	elementos de primera necesidad Al no existir una amplia oferta de actividades turísticas, no se ofrecen servicios para atraer turismo externo a la ciudad	El municipio cuenta con varias agencias, pero que especialmente son utilizadas por los habitantes de la ciudad para viajar	Al no haber una oferta alta de servicios turísticos, las agencias no ejercen una promoción alta para traer turismo a la ciudad
	Agencias de viaje externas	Aumento en la oferta de turismo hacia la ciudad	Al no existir una amplia oferta de actividades turísticas, solo se ofrece la visita a la Catedral de Sal	Ferias como ANATO son ventanas de promoción del municipio, pero solo quedan enfocadas en la visita a la Catedral de Sal	Al no haber una oferta alta de servicios turísticos, las agencias no ejercen una promoción alta para traer turismo a la ciudad, excepto para visitar Catedral de Sal
OPERADORES TURÍSTICOS	Operadores turísticos locales	Aumento en la oferta de turismo en la ciudad y municipios cercanos	Al no existir una amplia oferta de actividades turísticas, solo se ofrece la visita a la Catedral de Sal. Esto aunado a que no hay muchas agencias que promuevan las actividades turísticas en el municipio	Ferias como ANATO son ventanas de promoción del municipio, pero solo quedan enfocadas en la visita a la Catedral de Sal	Al no haber una oferta alta de servicios turísticos, las agencias no ejercen una promoción alta para traer turismo a la ciudad, excepto para visitar Catedral de Sal



ENTIDAD
DES
GUBERN
AMENTA
LES

Operadores turísticos externos	Aumento en la oferta de turismo en la ciudad y entre municipios cercanos	Al no existir una amplia oferta de actividades turísticas, solo se ofrece la visita a la Catedral de Sal. Esto aunado a que no hay muchas agencias que promuevan las actividades turísticas en el municipio	Ferias como ANATO son ventanas de promoción del municipio, pero solo quedan enfocadas en la visita a la Catedral de Sal	Al no haber una oferta alta de servicios turísticos, las agencias no ejercen una promoción alta para traer turismo a la ciudad, excepto para visitar Catedral de Sal
Catedral de Sal	Aumento de visitantes y ampliación de los servicios	Todo el desarrollo turístico que se genera es en torno a las actividades dentro de la Catedral de SAL	Ferias como ANATO son ventanas de promoción del municipio, pero solo quedan enfocadas en la visita a la Catedral de Sal	Todo el desarrollo turístico que se genera es en torno a las actividades dentro de la Catedral de SAL
Municipio de Zipaquirá	Crecimiento de los ingresos del comercio local en la mayoría de los sectores que están involucrados directa o indirectamente con el turismo, además del posicionamiento del turismo como líder en la	No se generan programas generales de beneficio para todos los actores, solo se apoya lo existente pero no se estructuran políticas ambiciosas para el desarrollo de un proyecto turístico de gran impacto municipal, regional y nacional	Se cuenta con todas las herramientas jurídicas para lograr negociaciones que permita la inversión privada sin perder la potestad y la autoridad en el manejo de las políticas de desarrollo del turismo en el municipio	No se ha presentado un proyecto de gran envergadura que permita entrelazar los trabajos de los diferentes actores dentro de la promoción y ejecución de actividades turísticas que aumenten la productividad y los ingresos



	Sabana Centro del departamento de Cundinamarca			de quienes viven cortamente del turismo
Departamento de Cundinamarca	Fortalecimiento del departamento en materia de turismo, especialmente en la Sabana centro del departamento	Falta apoyo e impulso para adoptar medidas que permitan el crecimiento de la región de Sabana Centro en materia de turismo	Se cuenta con todas las herramientas jurídicas para lograr negociaciones que permitan la inversión privada apoyando para no perder la potestad y la autoridad en el manejo de las políticas de desarrollo del turismo en el municipio	No se ha presentado un proyecto de gran envergadura que permita entrelazar los trabajos de los diferentes actores dentro de la promoción y ejecución de actividades turísticas que aumenten la productividad y los ingresos de quienes viven cortamente del turismo
Nación	Fortalecimiento del país en torno al turismo en el centro del país	No se presentan proyectos que permitan el impulso de proyectos de alto impacto para fortalecer el turismo en el centro del país	Se cuenta con todas las herramientas jurídicas para lograr negociaciones que permitan la inversión privada apoyando para no perder la potestad y la autoridad en el manejo de las políticas	No se ha presentado un proyecto de gran envergadura que permita entrelazar los trabajos de los diferentes actores dentro de la promoción y ejecución de actividades turísticas que aumenten la



<p>OPERADORES DEPORTIVOS</p>	<p>Operadores deportivos</p>	<p>Fortalecimiento y creación de empresas dedicadas al desarrollo de actividades deportivas extremas</p>	<p>No existen empresas dedicadas a ofertas actividades de deporte extremo y/u otras similares</p>	<p>de desarrollo del turismo en el municipio, así como la asignación de recursos que permita la implementación del proyecto Se cuenta con la sede de la Cámara de Comercio de Bogotá, lo que permite la socialización entre quienes deseen crear empresa para ofertar servicios deportivos</p>	<p>productividad y los ingresos de quienes viven cortamente del turismo No existen empresas dedicadas a ofertas actividades de deporte extremo y/u otras similares</p>
<p>OPERADORES CULTURALES</p>	<p>Operadores culturales</p>	<p>Fortalecimiento de los colectivos culturales así como la creación de empresas dedicadas al desarrollo de actividades culturales urbanas y rurales</p>	<p>No existe el suficiente apoyo para realizar encuentros culturales de los artistas locales</p>	<p>Se cuenta con el respaldo del IMCRDZ, aunque se pretende la creación de la oficina de cultura que permita una autonomía absoluta en el desarrollo del presente proyecto</p>	<p>No se cuenta con una oficina dedicada exclusivamente al desarrollo cultural y otra enfocada a la promoción turística que desarrolle el presente proyecto</p>

Fuente: Elaboración propia, 2025, con base en el método de Marco Lógico.



La matriz se acompaña de una breve interpretación que analiza las relaciones de poder y las oportunidades de cooperación interinstitucional.

3.7. Población y muestra

La población de estudio está conformada por los actores vinculados directa o indirectamente al turismo del municipio, tales como:

- Funcionarios de la Alcaldía de Zipaquirá (Planeación, Cultura y Turismo).
- Representantes de gremios y asociaciones turísticas.
- Comerciantes y empresarios del sector hotelero y gastronómico.
- Líderes comunitarios y representantes de organizaciones culturales.
- Visitantes y turistas nacionales.

La muestra fue de tipo intencional y no probabilística, integrada por 20 participantes seleccionados de acuerdo con su grado de vinculación y conocimiento del sector.

3.8. Instrumentos de recolección de información

Se emplearon instrumentos cualitativos que facilitan la obtención de información directa y contextual:

1. Guía de entrevista semiestructurada, dirigida a funcionarios y actores del sector turístico.
2. Ficha de observación, aplicada en campo para registrar aspectos sobre infraestructura, servicios y condiciones de accesibilidad.
3. Matriz de análisis de actores, utilizada para sistematizar los niveles de influencia y participación de cada actor.

Estos instrumentos fueron validados mediante revisión experta y aplicados con autorización de los participantes, garantizando la transparencia y el rigor metodológico.



3.9. Consideraciones éticas

La investigación se desarrolló bajo los principios éticos de respeto, confidencialidad, consentimiento informado y transparencia, en coherencia con la Resolución 8430 de 1993 del Ministerio de Salud y los principios de ética pública de la Administración Pública Colombiana. Los participantes fueron informados sobre los objetivos del estudio y su participación fue voluntaria. Se respetó su identidad y se garantizó el uso responsable de la información recolectada.

3.10. Procesamiento y análisis de la información

El procesamiento de la información se realizó mediante análisis cualitativo de contenido, siguiendo las etapas de codificación, categorización e interpretación temática. Las entrevistas fueron transcritas y analizadas en función de las categorías derivadas de los objetivos de la investigación: institucionalidad, articulación de actores, sostenibilidad y desarrollo local.

Posteriormente, se trianguló la información obtenida de las entrevistas, la observación directa y la revisión documental, con el fin de construir interpretaciones válidas y contrastar los resultados con los fundamentos teóricos y normativos.

Desde la Administración Pública, este análisis permitió identificar las brechas institucionales y proponer mecanismos de gestión, coordinación y participación para el diseño de una política pública de turismo sostenible en Zipaquirá.



4. Resultados y Discusión

4.1. Resultados según los objetivos específicos

Alternativas de solución. Acorde a la problemática que se plantea en el presente proyecta, algunas alternativas de solución que se identifican son las siguientes;

- Inclusión de la estructuración y aplicación de una política pública de turismo desde el plan de desarrollo municipal.
- Identificación de desarrollos turísticos exitosos en el país
- Reestructuración del organigrama de la Alcaldía municipal y de las Entidades descentralizadas que intervienen directamente en las acciones turísticas y culturales del municipio.
- Creación de la Secretaría de Turismo del municipio
- Creación de la Secretaría de Cultura del municipio
- Creación de mesas de trabajo y dialogo con los actores intervinientes en el ejercicio del turismo internos
- Inclusión a las mesas de trabajo de los actores externos al municipio para la articulación de corredores turísticos regionales
- Definición de planes, programas y proyectos a ejecutar dentro del municipio para la explotación del turismo.
- Definición de un modelo jurídico para avanzar en la implementación de la política pública de turismo
- Ajuste del Plan de Ordenamiento Territorial para la definición de las áreas que permitan el establecimiento de zonas comerciales, deportivas y turísticas en pro del aprovechamiento responsable de las zonas rurales y naturales del municipio
- Generación de diálogos y firmas de convenios interadministrativos que permitan la creación y explotación de las zonas turísticas de los municipios que hagan parte de los diferentes corredores turísticos



- Alianzas con centros de formación públicos y privados para incentivar la formación en temas de emprendimiento, atención al cliente, mesa y bar, bilingüismo, entre otros vitales e identificados que se identifiquen para la promoción y guianza acertada del turismo
- Invitación a emprender por parte de los privados que puedan establecer actividades turísticas de gran impacto en los turistas.
- Fomento de acciones para establecer el ecoturismo, agroturismo, posadas campesinas, entre otras que se puedan definir en las zonas rurales y campesinas.

4.2. Análisis de alternativas (Lógica vertical – lógica horizontal)

Dentro del desarrollo del presente proyecto, se busca establecer las condiciones acertadas para que se pueda dar a conocer el proyecto, pero especialmente para dar aplicabilidad a cada uno de los puntos referidos, teniendo especial cuidado con el papel que cumplirá cada uno de los actores, que dentro de los sectores previamente identificados, se vean ampliamente beneficiados con la implementación de una política pública de turismo y con un desarrollo amplio en materia económica en todos los sectores que se pretenden afectar positivamente.

De acuerdo con el árbol de objetivos identificados, las alternativas que se plantean son las siguientes:

Tabla 3 Alternativas

OBJETIVO	ALTERNATIVA
<i>Interés de la ciudadanía del municipio por el turismo</i>	<p>1. Brindar información recurrentemente a todos los habitantes del municipio con el fin de que se tenga conocimiento tanto de los lugares turísticos, así como las diferentes características propias del sitio o la actividad que se pretende desarrollar.</p> <p>2. Generar espacios de información en los lugares de mayor frecuencia de turistas, con el fin que se puedan dar indicaciones acerca de los diferentes lugares turísticos, así como de las actividades que se pueden desarrollar a lo largo y ancho del municipio y la región</p>



*Alta participación
en emprendimiento
turístico*

3. Contar con puntos de información turísticos en los diferentes municipios que harán parte del corredor turístico, para que se brinde información acerca de las actividades a desarrollar en los corredores.

4. Brindar información a las diferentes agencias de viaje y turismo que hacen parte del corredor turístico, así como la promoción en ferias y actividades de promoción turística impulsando todas las actividades turísticas a desarrollar en el municipio y la región.

1. Apoyar la formación de empresas que se dediquen a las diferentes actividades que se desprendan de las actividades turísticas del municipio y de la región.

2. Incentivar la creación de nuevos emprendimientos y brindar las alianzas necesarias con el sector financiero que permita la realización de ideas de negocio.

3. Fortalecer el emprendimiento a través de capacitaciones gestionadas y contratadas por el municipio, con el fin de que haya una formación asertiva acerca de creación de empresa, sostenibilidad, oferta de servicios, atención al cliente, entre otras.

4. Generación de programas con incentivos monetarios y en especie, para fortalecer la creación de empresas en el municipio que motive a otros actores privados a desarrollar proyectos de inversión en la creación de actividades turísticas.

*Niveles altos de
empleo en torno al
turismo*

1. Formación a los habitantes del municipio a través de programas técnicos y tecnológicos que permitan la capacitación y competencia para aplicar a cargos de desarrollo turístico en los diferentes campos en los que se pueda dar (Gastronómico, deportes, ecoturismo, agroturismo, entre otras)

2. Generación de incentivos tributarios por empleabilidad de los habitantes del municipio.

3. Apoyar la creación de nuevas empresas.

4. Sofisticación de las áreas y sectores turísticos del municipio, que permita que los diferentes negocios que se creen en unidades familiares cuenten con un efectivo progreso

*Altos ingresos por
las actividades
turísticas*

1. Fortalecimiento de la promoción de las actividades turísticas que se generen en el municipio y la región.



*Creación de
empresas que
promuevan el
turismo*

2. Adecuación de los diferentes espacios públicos para embellecer la ciudad.

3. Nacimiento de nuevos emprendimientos en torno al turismo en los diferentes sectores del municipio.

4. Inversión social en los lugares de menor goce de implementación de actividades turísticas, que permita desarrollar programas y proyectos de visita o de paso de quienes visiten el municipio.

1. Incentivar la creación de empresas que promuevan y desarrollen turismo en el municipio.

2. Apoyar la creación de nuevos operadores turísticos que fortalezcan la promoción y ejecución de actividades turísticas a desarrollar en el municipio.

3. Gestión, capacitación y fortalecimiento con capacitación a los diferentes comercios dedicados a la atención de turismo, así como de las empresas nacientes.

4. Apoyo con programas de formación bilingüe a todos los ciudadanos, empresarios, microempresarios, artesanos y demás actores turísticos para fortalecer la atención turística.

Fuente. Elaboración propia.

4.3. Análisis de los hallazgos

Una de las fuentes de información del presente trabajo, se realizó a través de una petición presentada a la Alcaldía de Zipaquirá, donde se plantearon 36 preguntas, con el fin que el municipio indicara desde el año 2015 a la fecha, cuáles habían sido los avances cualitativos y cuantitativos en materia de turismo para el municipio.

Uno de los cuestionamientos estuvo enfocado a si el municipio contaba con una Política Pública de Turismo y, que en caso negativo, se indicara si la actual administración tenía dentro de Plan de Gobierno, la generación de esta política pública, para la cual la Entidad Territorial fue enfática en manifestar como primera medida, que no existía la política pública, pero que adicional no se había establecido la formulación de una en el campo del turismo, puesto que como primera



medida no se estableció dentro del Plan de Gobierno Municipal como una meta y en segundo lugar, no se definieron recursos para atender esta línea de acción.

Con esta respuesta, deja claro que la viabilidad del objetivo general planteado, el cual está encaminado a la generación de este proyecto y que busca establecer los mecanismos de sensibilización a las autoridades competentes, para que se definan las condiciones de participación de los actores involucrados y referidos en el presente trabajo, que lograr un desarrollo integral del municipio por medio de una actividad turística organizada, proyectada y objetiva, que esté orientada a la satisfacción no solo de las necesidades básicas insatisfechas, sino que especialmente permita a los habitantes del municipio mejorar las condiciones de vida, no solo a través de las actividades económicas, sino de un desarrollo socio económico óptimo, donde la inversión a través de los Bancos de proyectos del municipio permitan un fortalecimiento de la educación, mejoramiento de la salud y una mayor cobertura de la demanda social de la población vulnerable con la que cuenta Zipaquirá.

Acorde a los objetivos específicos planteados, al tener la respuesta de la Administración Municipal, se identifica plenamente que el objetivo de proyectar este trabajo para la formulación de la política pública, se encuentra que acorde al diagnóstico realizado, se acerca de manera concreta y precisa a la satisfacción de un desarrollo endógeno integral, puesto que desde la misma estructura organizativa, no se cuenta propiamente con una Secretaría de Turismo, sino que la misma se encuentra fusionada con la Secretaría de Desarrollo Económico. Dentro del diagnóstico realizado, se encuentra que el Grupo de Turismo únicamente cuenta con dos funcionarios de planta y de acuerdo a los objetos contractuales suministrados, solo cinco personas contratados a través de contratos de prestación de servicios profesionales o de apoyo a la gestión, para atender actividades exclusivas que están encaminados a actividades de turismo.

A través de la matriz de involucrados se pudo establecer los diferentes actores que se encuentran dentro de la línea de valor del turismo en el municipio. Así mismo, se identifican potencialmente los actores que pueden y los que deben participar, indicando los beneficios que pueden obtener por medio de un desarrollo integral del turismo en municipio, que abarque más espacios geográficos, acorde a los demás atractivos turísticos con los que cuenta la ciudad. En consecuencia, el planteamiento de un corredor turístico interno, debe estar orientado a fortalecer el



comercio local y, en la misma medida, se debe dar una explotación más alta de las actividades de tipo ambiental, cultural, ecoturísticas, agro turísticas, entre otras, que logren atender el objetivo primordial del fortalecimiento de la economía local y de las comunidades que se puedan involucrar a través de expresiones artísticas y culturales de gran impacto.

Finalmente, y de acuerdo al objetivo específico No. 3, se debe establecer que la política debe tener un impacto positivo en el desarrollo socio económico de Zipaquirá, pero que, aunado a ese desarrollo, se vinculen actores que cuenten con características y actividades que oferten también productos turísticos, por tanto, no solo se habla del crecimiento del municipio de Zipaquirá, sino que se debe buscar a través de alianzas estratégicas y convenios interadministrativos, la generación de un corredor turístico regional que fortalezca y potencialice la región.

4.4. Articulación con los marcos referenciales

El turismo pertenece al sector terciario de la economía, también conocido como el sector servicios. Este sector se enfoca en la prestación de servicios intangibles en lugar de la producción de bienes materiales y tal y como se mencionó en el marco referencial, el mismo es una actividad económica, social y cultural que promueve el desarrollo equilibrado de los territorios, acción que resulta vinculante por completo a lo definido por Sachs (2015).

De acuerdo a lo anterior, la propuesta que se plantea a través de este trabajo por medio del cual se propone que en el municipio de Zipaquirá se formule una política pública de turismo, estaría completamente alineada a los conceptos aceptados que se han establecido desde la academia, razón por la cual, proyectar un modelo de desarrollo en torno a un servicio, resultaría viable tanto para el gobierno local, como para la participación y vinculación de actores privados y comunitarios, que encuentren en esta actividad la potencialización de un territorio desde el punto de vista socioeconómico.

En consecuencia, de lo expuesto, el trabajo no se encuentra en contravía de lo manifestado por los académicos Subirats, Knoepfel y Larrue, quienes abiertamente establecen que, a través de las políticas públicas, no solo son un mecanismo efectivo de interacción entre el Estado y la



sociedad, sino que también son factores fundamentales para la identificación de un problema, la formulación de soluciones y en la evaluación de los resultados.

Resulta importante referir que, la política pública no se debe entender como un mecanismo administrativo de cumplimientos mediocres de las metas que se establecen en los planes de desarrollo, sino que se debe dar la aplicabilidad concebida que determine la construcción de políticas y lineamientos acertados para los territorios, en este caso para Zipaquirá.



5. Conclusiones

1. El planteamiento de la formulación de una política pública en el municipio de Zipaquirá resulta completamente viable, dado que el municipio no cuenta con una política en este sentido y adicional no se tiene definido de momento la formulación de una.

2. La estructura organizacional del municipio de Zipaquirá, permite generar una reestructuración administrativa que permita tener un líder responsable de asumir el reto de generar una economía sólida en torno a los servicios y actividades turísticas.

3. La explotación del turismo en el municipio de Zipaquirá cuenta con un reconocimiento mundial por parte de la Catedral de Sal, por lo que por a través de esta gran fortaleza y oportunidad, se debe desencadenar un polo de desarrollo que diversifique y amplíe las ofertas turísticas en el municipio.

4. Dadas las características naturales con las que cuenta la región, generar un enlace interadministrativo con otros territorios circunvecinos, resulta ser una gran oportunidad para dar apertura a un corredor turístico regional que pueda verse beneficiado socio económicamente.

5. Se debe establecer un enlace político administrativo que permita la socialización del presente trabajo y la articulación con el Plan de Desarrollo Municipal, para que incorporar esta política dentro Plan, sea una meta orientada a un desarrollo integral del territorio.

6. Potencializar actividades culturales y artísticas, donde adicional a la formación en carreras profesionales habituales, también se fomente la formación en otras materias de gran impacto dentro de las comunidades para la ocupación del tiempo libre, por tanto, las muestras culturales y las diferentes expresiones artísticas, sean factor de reconocimiento y mecanismo de proyectos de vida de las personas que habitan en el territorio.

7. Fortalecimiento del emprendimiento, donde las actividades comerciales locales se vean ampliamente beneficiadas y que los ciudadanos y habitantes zipaquireños tengan la oportunidad de emprender a través de ideas de negocio para la prestación del servicio turístico en diferentes líneas.



8. La generación del empleo formal debe ser una de las políticas de mayor impacto en el territorio, para lo cual se deben realizar los respectivos seguimientos en materia de vinculación a los diferentes procesos de emprendimiento.



Referencias

Alcaldía Municipal de Zipaquirá (2025), Secretaría de Desarrollo Económico y de Turismo, respuesta a solicitud de información.

Beni, M. (2006). *Análisis estructural del turismo*. Civitas.

Catedral de Sal S.E.M., respuesta a solicitud de información

Coraggio, J. L. (2011). *Economía social y solidaria: El trabajo antes que el capital*. CLACSO. <https://biblioteca.clacso.edu.ar>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2023). *Boletines de economía territorial y sector turismo*. <https://www.dane.gov.co>

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2023). *Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026: Colombia potencia mundial de la vida*. DNP. <https://www.dnp.gov.co>

Flick, U. (2015). *Introducción a la investigación cualitativa*. Morata.

Gómez, A., & Echeverri, J. (2018). *El enfoque de Marco Lógico en la planificación de políticas públicas*. Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). <https://www.esap.edu.co>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.

Laville, J. L. (2010). *La economía solidaria: una perspectiva internacional*. Icaria Editorial.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT). (2023). *Informe anual del sector turismo en Colombia 2022–2023*. <https://www.mincit.gov.co>

Organización Mundial del Turismo (OMT). (2022). *Turismo sostenible y desarrollo local en América Latina*. Naciones Unidas. <https://www.unwto.org/es>

Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press.

Pontificia Universidad Javeriana. (2021). Zambrano Díaz, L. D. *Gestión de redes de turismo para el desarrollo local en Zipaquirá* [Trabajo de grado, Pontificia Universidad Javeriana]. Repositorio Institucional Javeriana. <https://repository.javeriana.edu.co>

República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*.



República de Colombia. (1996). *Ley 300 de 1996. Ley General de Turismo*. Diario Oficial No. 42.845.

República de Colombia. (2006). *Ley 1101 de 2006. Modificación de la Ley General de Turismo*. Diario Oficial No. 46.404.

República de Colombia. (2012). *Ley 1558 de 2012. Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 y la Ley 1101 de 2006*. Diario Oficial No. 48.463.

República de Colombia. (2020). *Ley 2068 de 2020. Por la cual se modifica la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial No. 51.540.

República de Colombia. (2021). *Decreto 646 de 2021. Política de Turismo Sostenible “Unidos por la Naturaleza”*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. <https://www.mincit.gov.co>

Sachs, I. (2015). *Desarrollo sustentable: Un enfoque integrado*. Siglo XXI Editores.

Subirats, J., Knoepfel, P., & Larrue, C. (2012). *Análisis y gestión de políticas públicas*. Ariel.

Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (5th ed.). Sage Publications.

YouTube. (2020). *Unidad 3: Análisis de involucrados* [Video]. Canal CGPL UNAM. <https://www.youtube.com/watch?v=UXDbmxS1y64>