

Evaluación de la Política Pública de  
Turismo (2020-2023)

**Jhon Alejandro Salas León**

Escuela Superior de Administración Pública-ESAP

Facultad de Pregrado

Programa de Administración Pública Territorial

Territorial Boyacá- Casanare

Monquirá

2025-2

Evaluación de la Política Pública de  
Turismo (2020-2023)

Monografía para optar por el título de Administración Pública Territorial

**Jhon Alejandro Salas León**

Jairo Cesar Fúquene Ramos  
Tutor

Escuela Superior de Administración Pública-ESAP

Facultad de Pregrado

Programa de Administración Pública Territorial

Territorial Boyacá- Casanare

Moniquirá

2025-2

## Tabla de Contenido

Tabla de Contenido .....	3
Listado de Gráficos .....	5
Reseña Histórica del municipio de Moniquirá.....	6
Resumen.....	8
Abstract.....	10
Introducción .....	12
Planteamiento del Problema .....	13
Hipótesis .....	15
Justificación:.....	15
Estado Del Arte.....	17
Perspectiva internacional: .....	17
Perspectiva Nacional:.....	19
Perspectiva local y Regional:.....	21
Marco Teórico.....	24
La teoría de redes como fundamento de la cohesión gremial .....	25
El capital social y la confianza como motores de la cooperación.....	26
Teoría de alianzas y riesgos en la cooperación .....	27
La teoría institucional en la gestión del turismo .....	28
Objetivo General.....	29
Objetivos Específicos.....	29
Marco Metodológico.....	29
Resultados Encuesta aplicada a la población en General.....	31
Objetivo: .....	31
Resultados encuesta aplicada a funcionarios públicos involucrados en la PPT.....	43
Objetivo.....	43
Análisis Ejecución Política Publica De Turismo Durante El Periodo 2020-2023 .....	51
Ejecución por programas de la Política pública de Turismo.....	51
1. Atractivos Turísticos Naturales (2020–2023).....	51
2. Atractivos Turísticos Construidos y Culturales (2020–2023).....	53
3. Cohesión Gremial y Articulación Institucional (2020–2023).....	55
4. Socio-Comerciales (2020–2023) .....	57
4.1 Ejecución 2020–2023: avances y resultados verificables .....	58
4.2 Fortalecimiento de la identidad de marca territorial .....	58
4.3. Ferias socio-comerciales y articulación productiva .....	59
4.4. Plataforma digital “Conoce Moniquirá” y canales de promoción.....	59
4.5. Convenios socio-comerciales y cooperación institucional.....	60
4.6. Ejecución presupuestal y cumplimiento de metas .....	60

4.7 Evaluación general del periodo 2020–2023 .....	62
5. Fortalecimiento Institucional (2020–2023).....	62
6. Transversales (2020–2023).....	64
Ejecución General:.....	67
Impacto de la Política Publica.....	68
Marco Legal .....	69
Cronograma De Actividades.....	74
Conclusiones .....	76
Bibliografía .....	79
Anexos .....	82
Objetivo: .....	84

## Listado de Gráficos

Ilustración 1 Grafico pregunta 1 (encuesta 1).....	32
Ilustración 2 Grafico pregunta 2 (Encuesta 1).....	33
Ilustración 3 Grafico pregunta 3 (Encuesta 1).....	34
Ilustración 4 Grafico pregunta 4 (Encuesta 1).....	35
Ilustración 5 Grafico pregunta 5 (encuesta 1).....	36
Ilustración 6 Grafico pregunta 6 (encuesta 1).....	37
Ilustración 7 Grafica Pregunta 7 (Encuesta 1).....	38
Ilustración 8 Grafica Pregunta 8 (Encuesta 1).....	39
Ilustración 9 Grafica pregunta 9 (encuesta 1).....	40
Ilustración 10 Grafica Pregunta 10 (Encuesta 1).....	41
Ilustración 11 Grafica Pregunta 11 (Encuesta 1).....	42
Ilustración 12 Grafica Pregunta 1 (Encuesta 2).....	43
Ilustración 13 Grafica Pregunta 2 ( Encuesta 2).....	44
Ilustración 14 Grafica Pregunta 3 (Encuesta 2).....	45
Ilustración 15 Grafica Pregunta 4 (Encuesta 2).....	46
Ilustración 16 Grafica Pregunta 5 (Encuesta 2).....	47
Ilustración 17 Grafica Pregunta 6 (Encuesta 2).....	48
Ilustración 18 Grafica Pregunta 7 (Encuesta 2).....	49
Ilustración 19 Grafica Pregunta 8 (Encuesta 2).....	50
Ilustración 20 Grafica Pregunta 9 (Encuesta 2).....	51

## Reseña Histórica del municipio de Moniquirá

Hablar de Moniquirá no es asunto de leer un par de datos ni de repetir la historia oficial que aparece en los libros. Para entenderlo bien hay que haber pasado al menos una vez por sus caminos, ver cómo cambia el paisaje cuando sale el sol, escuchar cómo la gente conversa en las tiendas o en los andenes. El municipio tiene algo que no se capta de inmediato: una mezcla de memoria, trabajo y naturaleza que se siente en cada rincón.

Antes de la llegada de los españoles, este territorio estaba bajo la autoridad del cacique Susa. Las comunidades indígenas que vivían allí sabían aprovechar la tierra fértil y mantener sus costumbres sin alterar demasiado el entorno. Ese mundo cambió drásticamente en 1536, cuando la expedición de Gonzalo Jiménez de Quesada atravesó la zona. A partir de ahí comenzó una transformación lenta pero profunda que afectó la organización del espacio, las relaciones sociales y, en general, la forma de vida del lugar. Incluso el asentamiento del pueblo tuvo que reubicarse varias veces: primero en Ubaza, luego en el sector hoy llamado Pueblo Viejo, hasta que finalmente quedó establecido donde lo conocemos desde mediados del siglo XVI. A la evangelización llegaron frailes dominicos como Bartolomé de Ojeda y Diego Godoy, que influyeron fuertemente en la estructura social de ese momento, y cuyos nombres todavía aparecen en documentos de la época.

Ya durante la época republicana, el 26 de marzo de 1825, Moniquirá recibió de manos de Francisco de Paula Santander el título de Villa Republicana. Más que un reconocimiento simbólico, ese título mostraba la importancia que tenía el municipio dentro del proceso de organización del nuevo país. Desde entonces, la historia de Moniquirá ha estado marcada por una mezcla de tradición, comercio y trabajo, algo que sigue siendo evidente hoy en día.

La ubicación del municipio, en la zona noroccidental de Boyacá, lo pone en contacto con varios territorios cercanos: San José de Pare, Togüí, Arcabuco, Gachantivá, Santa Sofía e incluso algunas zonas de Santander. Esto ha hecho que Moniquirá sea, más que un destino aislado, un

punto de paso y de intercambio. Su paisaje es muy variado: hay pendientes sembradas, montañas que parecen cambiar de color según la hora, ríos que bajan claros después de la lluvia, y miradores donde la vista alcanza bastante lejos. Ese entorno no solo es bonito; es parte esencial del carácter turístico que el municipio ha venido fortaleciendo con los años.

El DANE, en sus proyecciones para 2024, estimó una población cercana a los 24.356 habitantes. Llama la atención que la mayoría más de 14.300 personas viven en el área rural. Ese dato coincide con la realidad que se percibe caminando el territorio: es un municipio donde la vida campesina sigue siendo predominante. Los cultivos, la producción artesanal, los trabajos heredados y las pequeñas economías familiares sostienen buena parte de la identidad del lugar. Alrededor de la cabecera urbana se distribuyen numerosas veredas, cada una con particularidades propias, pero todas con los retos típicos del campo: vías que necesitan arreglo, acceso limitado a algunos servicios y problemas de conectividad.

Respecto al presupuesto 2024–2027, más allá de las cifras puntuales que se encuentran en los acuerdos del Concejo, hay un asunto que es evidente para cualquiera que conozca el municipio: los recursos deben dirigirse a necesidades muy puntuales. Mejorar la red vial es una urgencia constante; fortalecer la infraestructura educativa y la atención en salud también. El turismo, que ha ido creciendo gracias a los atractivos naturales y a las tradiciones locales, requiere inversión y planificación para que no dependa únicamente de temporadas altas. Y otro reto grande es diversificar la economía, porque aunque los productos tradicionales como el bocadillo, la caña y la panela siguen siendo centrales, no alcanzan para sostener el crecimiento esperado.

El Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027 reúne sus apuestas en cuatro ejes principales: desarrollo económico, sostenibilidad del territorio, bienestar para todas las etapas de la vida y fortalecimiento del tejido social. Allí se da un lugar importante a sectores como la educación, la salud, la agricultura, el turismo y la cultura. La visión oficial es que Monquirá pueda convertirse en un territorio competitivo y con mejores oportunidades, sin dejar de lado lo que siempre lo ha

caracterizado: su tradición y su identidad rural.

El Esquema de Ordenamiento Territorial, por su parte, funciona como una hoja de ruta que orienta el crecimiento a largo plazo. Allí se establecen las zonas de uso del suelo, las áreas de conservación, los límites de expansión urbana y los criterios para el desarrollo rural. Aunque revisar el documento completo toma tiempo, es claro que el EOT busca un equilibrio entre lo productivo y lo ambiental. El objetivo es evitar que el crecimiento del municipio vaya en contra de la protección de sus fuentes hídricas y de sus ecosistemas, que son parte fundamental de la vida y del turismo local.

Moniquirá es un territorio donde se superponen historias antiguas, cambios coloniales, transformaciones republicanas y dinámicas actuales. Es un municipio que sigue en proceso de construcción, que conserva sus raíces, pero que también busca abrirse camino hacia un desarrollo más equilibrado. Su fuerza está en su gente, en su cultura y en ese paisaje que, aunque cambia con el clima, siempre mantiene algo de su esencia original.

## **Resumen**

A lo largo del periodo 2020–2023 se llevó a cabo un proceso de seguimiento a la Política Pública de Turismo de Moniquirá, cuyo objetivo principal fue revisar cómo se ha aplicado, qué avances concretos dejó y cómo la perciben quienes han estado vinculados a su desarrollo. Para ello se combinaron distintas fuentes: documentos institucionales, reportes de cumplimiento, información presupuestal y los resultados de las encuestas realizadas a funcionarios y habitantes del municipio. Esta mezcla de insumos permitió reconstruir un panorama más realista sobre el estado actual de la política.

El balance general muestra progresos, aunque no en todos los frentes con la misma intensidad. Se lograron actualizar inventarios turísticos, se fortalecieron algunos procesos internos de la administración y se desarrollaron actividades culturales y comerciales que ayudaron a posicionar la oferta local. También hubo momentos de articulación entre entidades y un esfuerzo por resaltar la identidad propia del municipio, especialmente en torno a sus tradiciones y atractivos naturales. Sin embargo, estos avances no ocultan las dificultades. La política se movió con presupuestos limitados, tuvo una socialización insuficiente y contó con menor participación ciudadana de la esperada. A ello se suma la ausencia de un sistema serio y continuo de seguimiento que permitiera evaluar de manera detallada los logros y las fallas.

Las encuestas revelan una situación particular: mientras los funcionarios valoran positivamente la política y reconocen su importancia, buena parte de la población no está familiarizada con su contenido ni ha tenido contacto con sus procesos. Esta distancia entre institucionalidad y ciudadanía se refleja en la baja asistencia a los espacios de participación creados para acompañar la política.

En conjunto, los resultados permiten afirmar que la administración avanzó en varios aspectos fundamentales, pero dejó tareas pendientes que son clave para consolidar un modelo turístico estable y duradero. Para las próximas administraciones será necesario asegurar recursos constantes, fortalecer los mecanismos de comunicación, vincular más activamente a la comunidad y mantener una línea de trabajo continua que no se reinicie con cada cambio de gobierno.

**Palabras Clave:** Turismo sostenible, gobernanza local, participación comunitaria, fortalecimiento institucional, patrimonio cultural, articulación interinstitucional, desarrollo territorial.

## Abstract

Throughout the 2020–2023 period, a monitoring process of Moniquirá’s Public Tourism Policy was carried out, with the main objective of reviewing how it was implemented, what concrete progress was achieved, and how it is perceived by those involved in its development. To do this, multiple sources were used: institutional documents, compliance reports, budget information, and the results of surveys conducted with public officials and local residents. This combination of inputs made it possible to reconstruct a more realistic picture of the current state of the policy.

The overall assessment shows progress, although not equally across all areas. Tourist inventories were updated, some internal administrative processes were strengthened, and cultural and commercial activities were developed, helping to enhance the visibility of the local tourism offer. There were also moments of coordination between institutions and efforts to highlight the municipality’s identity, particularly its traditions and natural attractions. However, these advances do not overshadow the challenges. The policy operated with limited budgets, had insufficient outreach, and experienced lower-than-expected community participation. Additionally, there was a lack of a solid and continuous monitoring system that would allow for detailed evaluation of achievements and shortcomings.

The surveys reveal a particular situation: while public officials view the policy positively and acknowledge its importance, a large portion of the population is unfamiliar with its content and has not engaged with its processes. This gap between institutions and citizens is reflected in the low participation in the spaces created to accompany the policy.

Taken together, the results indicate that the administration made progress in several key areas but left significant tasks pending—tasks that are essential for consolidating a stable and long-term tourism model. Future administrations will need to ensure steady funding, strengthen communication mechanisms, actively involve the community, and maintain continuity in the policy’s implementation rather than restarting efforts with each change in government.

**Keywords:** Sustainable tourism, local governance, community participation, institutional strengthening, cultural heritage, interinstitutional coordination, territorial development.

## Introducción

El turismo ha ido ganando terreno como un tema central para muchos municipios, y Moniquirá no es la excepción. La variedad de paisajes, la fuerza de sus tradiciones y la actividad económica que lo caracteriza han hecho que, desde hace varios años, se hable de la necesidad de ordenar y aprovechar mejor ese potencial. Esa preocupación llevó a que la administración diseñara la Política Pública de Turismo 2020–2023, un documento pensado para organizar el sector, darle mayor coherencia a las acciones públicas y, sobre todo, promover que la comunidad se vinculara de forma más activa. Este informe parte de una idea sencilla pero fundamental: una política pública no puede evaluarse únicamente por lo que dice, sino por aquello que logra mover, por los actores que involucra y por los cambios —grandes o pequeños— que produce en la vida local.

Aunque la intención de la política era clara, su ejecución se dio en medio de varias dificultades que han sido recurrentes en el municipio: presupuestos ajustados, rotación constante de personal y poca coordinación entre dependencias. A pesar de ello, Moniquirá siguió mostrando un potencial turístico evidente. La gente, aunque no siempre se involucra como se quisiera, tiene interés y disposición cuando encuentra espacios claros de participación. Por eso este análisis revisa tanto lo que estaba previsto como lo que realmente se hizo, y también recoge la forma en que estos procesos fueron percibidos por funcionarios y habitantes, a partir de las encuestas realizadas.

El balance muestra avances concretos. Se actualizaron los inventarios turísticos, se realizaron actividades culturales y comerciales que ayudaron a darle visibilidad al municipio, y se fortalecieron algunos vínculos con entidades externas. Varios programas tuvieron niveles de ejecución aceptables, especialmente aquellos relacionados con la organización interna del sector y el apoyo a eventos que movieron la economía local. Pero estos logros conviven con vacíos importantes: la participación comunitaria fue limitada, la comunicación institucional no llegó a

toda la ciudadanía y el seguimiento de las metas no permitió llevar un control detallado del proceso. Esto último se nota especialmente en los resultados de las encuestas, donde una parte importante de la población aseguró no conocer la política ni los espacios creados para acompañarla.

En consecuencia, este texto plantea la necesidad de entender la política pública desde una mirada más amplia: no basta con verificar metas; hay que observar cómo influye en el territorio, si promueve o no un sentido de pertenencia y si logra articular a los actores involucrados. También invita a revisar los retos que siguen vigentes, como la falta de continuidad administrativa, la necesidad de recursos estables y la urgencia de mejorar los mecanismos de seguimiento y participación ciudadana.

El propósito del informe es ofrecer una evaluación integral y útil para la toma de decisiones. Más que cerrar un capítulo, busca aportar insumos para continuar el proceso en la administración actual y en las que vengan. Si se gestiona bien, el turismo puede ser mucho más que un sector productivo: puede convertirse en un eje de desarrollo sostenible, un canal para fortalecer la identidad local y una oportunidad para que la comunidad participe de manera más activa en el futuro de Moniquirá.

### **Planteamiento del Problema**

En Colombia el turismo ha sido reconocido hace ya algún tiempo como uno de los sectores estratégicos con una de las más altas capacidades de diversificación económica la cual a generado diversas alternativas sostenibles para el desarrollo regional. Sin Embargo, la existencia de leyes, planes y algunos programas de la nación son insuficientes para que el turismo sea consolidado de manera concreta en todo el territorio. Existe una gran brecha en la formulación de políticas públicas de turismo y la aplicación de estas en los territorios, esto ha limitado los beneficios que obtienen los municipios.

Un primer problema que aparece cuando se revisa el tema del turismo en los municipios

es la capacidad institucional. El gobierno nacional, por medio del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, ha planteado ciertas orientaciones, pero en la realidad muchos municipios no cuentan con los recursos ni con el personal para ponerlas en marcha. Esto hace que los planes se conviertan más en documentos para “tener ahí” que en herramientas que realmente guíen la gestión. Por eso, en la práctica, muchas iniciativas terminan dependiendo de lo que cada administración quiera hacer, y cuando cambia el gobierno, todo vuelve a empezar o simplemente se detiene. Otro punto que complica el panorama es la articulación entre los distintos actores. El turismo necesita que el sector público, los empresarios y las comunidades trabajen juntos, pero la falta de confianza o de reglas claras hace que cada uno jale por su lado. Esto provoca duplicación de actividades, ofertas desconectadas y, en general, un desperdicio del potencial turístico que podría fortalecerse si hubiera más trabajo conjunto. La participación ciudadana también representa un reto importante. Aunque la normativa dice que las comunidades deben ser parte de la planeación, en muchos casos esa participación se queda en lo formal: reuniones rápidas, consultas simbólicas o espacios donde no se toman decisiones reales. Cuando esto pasa, las políticas no logran conectarse con las necesidades del territorio, y la gente no se siente identificada ni motivada a apoyar los procesos. El caso de Moniquirá permite ver esto claramente. En Moniquirá se aprobó la Política Pública de Turismo en el año 2020 la cual representaba significativamente un avance, aunque su ejecución se ha visto empañada por los recursos limitados, han existido cambios en la administración municipal y la marcada ausencia de alguna veeduría de manera constante por parte del actor social. Ha hecho que en consecuencia lo que parecía una Política importante, termino siendo “más de lo mismo”.

Se puede decir que el problema no radica en que no se adjudiquen Políticas Públicas de Turismo en Colombia, Lo que acontece es que es difícil aplicarlas de manera efectiva y eficiente en los municipios. Existe una gran brecha entre lo planeado y lo ejecutado, además la falta de articulación y de inclusión social de los actores locales, a limitado los potenciales turísticos como ejes fundamentales del desarrollo. Se entienden estas dificultades pero es necesario reflexionar

las estrategias utilizadas y buscar soluciones o alternativas que fortalezcan la gestión turística desde los territorios

### **Hipótesis**

¿Como Evaluar el desarrolló la Política Publica de Turismo en Moniquirá durante el periodo 2020–2023?

### **Justificación:**

En Colombia, el turismo se ha venido entendiendo como una alternativa importante para mover la economía y darles un impulso a distintas regiones, no solo en lo económico sino también en lo social y lo cultural. Aun así, su impacto no depende únicamente de lo que se diga en las normas o en los documentos oficiales. En realidad, todo termina girando alrededor de cómo se construyen, se ponen en marcha y, sobre todo, cómo se revisan las políticas que buscan orientar el sector. Este es el motivo por el cual vale la pena estudiar el tema: tener leyes bien hechas no garantiza nada si los territorios no logran apropiarse de ellas y convertirlas en acciones que realmente cambien algo en la vida de la gente.

La investigación en su totalidad es completamente necesaria debido a que nos permite visualizar detenidamente como aquellas políticas formuladas desde el gobierno nacional y a nivel local pueden o no llegar a concretarse en los territorios. Existen leyes, reformas, planes hasta incluso discursos que suelen ser ambiciosos sobre lo que debería ser el turismo sostenible, pero en la realidad y la práctica estas metas se hacen irrealizables por la falta de los recursos, esto porque las instituciones aun no poseen la suficiente capacidad o no cuentan con la suficiente coordinación para que todos los actores trabajen de manera conjunta y contundente Revisar todo

esto ayuda no solo a mostrar las fallas, sino también a pensar en qué caminos podrían funcionar mejor.

Además, el tema se vuelve todavía más relevante si se tiene en cuenta que el turismo está atravesado por discusiones más amplias: la sostenibilidad, el manejo del patrimonio, la innovación, la inclusión social y hasta la manera en que las comunidades se relacionan con su propio territorio. Una política bien pensada —y ejecutada sin tantas interrupciones— puede articular todos estos elementos y proyectar al país de una forma más competitiva, mientras fortalece el desarrollo en los municipios. A nivel académico, este análisis también suma, porque ayuda a entender cómo funciona la gobernanza del turismo en lugares donde las dinámicas son distintas a las de países más desarrollados.

Revisar casos como el de Moniquirá permite ver de cerca las tensiones que aparecen entre lo que propone el Estado y lo que realmente pueden hacer los territorios con sus recursos y sus capacidades. Esa comparación ofrece elementos útiles tanto para quienes investigan como para quienes toman decisiones. Por último, esta investigación se justifica porque el turismo, cuando se maneja de manera seria y con continuidad, tiene efectos que se sienten en la economía local y en la calidad de vida de las comunidades. Pero cuando las políticas quedan mal definidas o no existen mecanismos firmes para ponerlas en práctica, el riesgo es claro: todo se queda en proyectos aislados que terminan perdiéndose con el tiempo. Analizar este panorama, con una mirada más crítica, permite plantear opciones que contribuyan a que las políticas turísticas sean más sólidas y que las estrategias locales tengan más sentido para quienes viven en los territorios. En conclusión, este estudio se basa en la necesidad de entender el turismo no solo como una fuente de ingresos, sino como un campo que exige planificación, sostenibilidad e inclusión. Observar cómo se estructura y se aplica la política pública en este sector abre la posibilidad de construir modelos más acordes con la realidad del país, capaces de garantizar que los beneficios del turismo se distribuyan mejor y no desaparezcan con los cambios de administración.

## Estado Del Arte

### *Perspectiva internacional:*

En el estudio de las políticas públicas en materia de Turismo a nivel global se ha visto enmarcado con diferentes corrientes de pensamiento y diversas prácticas que muestran distintos escenarios tanto culturales, políticos y económicos, en los cuales se incluye esta actividad. Hacia finales del siglo XX, la OMT (Organización Mundial de Turismo) empezó a implantar un marco conceptual internacional en el cual se vinculó un turismo sostenible. En el informe our common future de la comisión brundtland (1987) se abrirían los caminos que harían pie a un enfoque en el cual la actividad turística solamente no debía entenderse como una fuente fiable de ingresos, además también debería entenderse como un medio por el cual se podría equilibrar la satisfacción de las necesidades sociales con una conservación ambiental adecuada.

Alrededor de los años 90 y comienzos del nuevo milenio, estudiosos de la literatura académica abordaron el concepto de “turismo sostenible”. Algunos investigadores como Butler, Sharpley y Weaber decidieron abordar tensiones entre el crecimiento económico, sostenibilidad ambiental y preservación cultural. Los anteriores autores han señalado que algunos países adoptaron ciertos discursos de sostenibilidad, el modelo dominante aún era el turismo de masas. A partir de esto, surgiría la necesidad del desarrollo de políticas públicas que fueran capaces de regular los intensos crecimientos turísticos, así lograban garantizar estándares de calidad y se podían asegurar la distribución equitativa de beneficios.

Contiguamente, teorías de redes y el capital social también serían incorporados a los estudios sobre turismo. Algunos autores como Baggio Scott y Cooper (2008) demostraron que los destinos turísticos en su mayoría funcionaban ah como algunos sistemas complejos en donde

los vínculos y la densidad entre actores determinaban la capacidad de la innovación y la resiliencia. Debido a ello y a una mayor conectividad, surgieron mayores posibilidades de afrontar crisis y se aprovecharon las oportunidades que generaban los mercados. Ahora desde otra perspectiva, Granovetter (1973) tenía la teoría de “Lazos débiles” Y Putman (1993) derivó un concepto del capital social el cual aportaba Marcos los cuales fueron adaptados a un análisis de turismo en el cual se explicaba la importancia de la confianza y la cooperación entre los actores.

En un plano como lo es la gobernanza Uxmal y Van Halen (2005) desarrollaron la noción del collaborative Advantage, en el cual ellos argumentaban que las alianzas entre instituciones públicas, comunidades y empresas privadas podía generar beneficios colectivos en los cuales se superan los logros individuales. Sin embargo, esos también advirtieron sobre algunos riesgos de la colaboración superficial o simbólica, en la cual la mayoría de los actores participan sin comprometerse realmente a los objetivos comunes. Ha venido retomando en diversos estudios sobre todo en destinos europeos y asiáticos, que muestra como las grandes masas de gobernanza han sido efectivas únicamente cuando existen mecanismos claros de coordinación, procesos de rendición de cuentas y recursos compartidos.

Durante la pandemia de COVID-19 se generaron giros sobre instigación internacional en base a las políticas de turismo. Unos artículos recientes como el Tourism Management o el Journal of Destination Marketing & Management Se destacaron por la importancia que le daban a la resiliencia institucional la flexibilidad en la planificación y la digitalización. En algunos países como Italia Japón y España esos han servido como referencia para mostrar cómo la rateada adaptación de políticas públicas permitió la recuperación del sector y también a través de mecanismos como la coordinación multinivel. Esos escenarios novedosos fortalecieron el interés académico de modelos híbridos de gobernanza que integraban las normas, participación social y

la innovación tecnológica esos como pilares de la sostenibilidad y el turismo a largo plazo.

***Perspectiva Nacional:***

En el caso colombiano, el turismo ha adquirido una relevancia cada vez mayor dentro de la agenda pública. Lo que durante décadas fue visto como un sector complementario empezó a ocupar un lugar estratégico gracias al creciente interés del país por diversificar su economía y posicionarse internacionalmente. Este proceso ha estado acompañado por investigaciones académicas que buscan entender si las políticas diseñadas desde el nivel nacional realmente logran materializarse en los territorios.

Un referente clave es el estudio de Corzo Arévalo y García Méndez (2020), quienes analizaron la gestión turística en varios departamentos a través del Índice de Competitividad Turística Regional. Su principal conclusión es preocupante: aunque Colombia posee un enorme potencial en recursos naturales y culturales, ese potencial se desaprovecha por la falta de capacidades institucionales. Los autores subrayan que la competitividad turística se ve limitada por la poca disponibilidad de estadísticas confiables, presupuestos insuficientes y políticas que no logran proyectarse a largo plazo.

Otro aporte significativo proviene del estudio de Cardona Prieto y Burgos Doria (2015), quienes analizaron el turismo comunitario como herramienta de empoderamiento cultural. Estos autores nos demuestran la importancia de cuando los actores sociales son participativos de manera activa en procesos de gestión, genera demasiados beneficios los cuales trascienden las barreras económicas y nos dan a entender la importancia de la identidad y la inclusión de prácticas tradicionales de sus habitantes. Mas sin embargo, existen advertencias que nos suelen dar a entender que en muchos casos se depende de un apoyo institucional constante, y esto en muchos, por no decir que la mayoría de casos no se sostienen en el tiempo.

La sostenibilidad también ocupa un lugar central en el debate nacional. Botero y Zielinski (2010), en su estudio sobre Taganga, evidenciaron que el acelerado crecimiento turístico generó

una presión insostenible sobre el ambiente, lo que refleja una constante en distintos destinos del país: el discurso de sostenibilidad no se traduce con frecuencia en instrumentos de gestión efectivos.

Una investigación reciente realizada por Ustate Pérez y su equipo (2022) sobre La Guajira muestra que, a pesar del atractivo cultural y paisajístico del departamento, la escasa planificación y la débil articulación con las comunidades indígenas limitan el impacto real del turismo. Este tipo de hallazgos se repite en diversas regiones y subraya que el problema no radica en la falta de políticas, sino en su implementación.

El departamento de Boyacá, por su parte, ha sido objeto de varios estudios. La investigación de Cruz Rodríguez (2021) evidencia los avances en turismo cultural y ecoturismo, pero también advierte sobre la presión ambiental y la mercantilización de prácticas culturales, fenómenos que se explican por la falta de planificación territorial. Asimismo, un estudio publicado en *Sociedad y Economía* (2022) en el Alto Ricaurte indica que, aunque existe interés comunitario por el turismo rural, persisten preocupaciones sobre la distribución equitativa de los beneficios y la limitada participación ciudadana en la toma de decisiones.

En 2024, García Londoño, Montoya Morales y González Fresneda estudiaron el Valle del Cocora y mostraron que, aunque hay prácticas sostenibles destacables, su continuidad depende de esfuerzos aislados, no de políticas públicas bien estructuradas. Este es un hallazgo crucial: los avances existen, pero su permanencia es frágil.

En conjunto, los estudios nacionales destacan que Colombia cuenta con un marco normativo sólido, pero enfrenta dificultades para trasladarlo a contextos locales. La débil capacidad institucional, la baja articulación entre actores y la falta de mecanismos de seguimiento constituyen los principales obstáculos para que el turismo se consolide como motor de desarrollo.

***Perspectiva local y Regional:***

Ahora en el ámbito local, las investigaciones en base al turismo en el departamento de Boyacá han tenido un sustancial crecimiento en los últimos años, esta se ha visto impulsada Debido a la importancia del departamento el cual ha adquirido gran relevancia como un destino natural, histórico y cultural. Además posee patrimonio material e inmaterial, a eso se suma la gran diversidad de paisajes rurales, los cuales han posicionado a Boyacá como un gran referente de turismo en la región andina de Colombia. Sin embargo, los autores coinciden y que la planificación y la posterior implementación de políticas públicas ha sido sujeta a un desafío, especialmente en municipios intermedios como Moniquirá, que cuentan con un gran potencial turístico pero carecen de la estructura institucional fuerte.

Basados en un estudio de Cruz Rodríguez (2021), el cual fue publicado en la revista Turismo y Patrimonio, se abordaron impactos del turismo cultural y el ecoturismo en Boyacá. Esa autora halló que el crecimiento de la actividad turística en el departamento ha traído claro los beneficios tanto en la generación de empleos formales el fortalecimiento de la identidad cultural de sus habitantes. No obstante sí identificaron problemas significativos, como por ejemplo: banalización de diversas tradiciones culturales, daño en varios ecosistemas y la saturación de algunos destinos debido a una mala estrategia de manejo adecuado. Estos importantes hallazgos no solo muestran que, aunque en Boyacá el turismo tenga efectos positivos, se generan diversas tensiones que necesariamente requieren ser atendidas a través de políticas públicas que se orientan hacia la sostenibilidad real y no únicamente declarativa.

Bajo esta misma línea, se ha publicado en la revista Sociedad y Economía (2022) un trabajo el cual habla sobre turismo rural comunitario en la región del alto Ricaurte, la cual es una región cercana a Moniquirá que integran municipios como Sutamarchán, Villa de Leyva y

Sutamarchán, dentro de estos se analizaron algunas perspectivas de las comunidades sobre esta modalidad. Los estudios mostraron que los habitantes de esa región reconocen al turismo como una oportunidad para ampliar la economía rural, pero también ellos manifestaron dudas sobre lo que es la distribución de los beneficios y por consiguiente en la capacidad de los gobiernos locales para garantizar participación efectiva de todos los locales. Dentro de esa investigación se estudian algunos factores como el liderazgo comunitario, la presencia activa de instituciones de apoyo y la cohesión social. Los cuales marcan diferencia entre proyectos fallidos y experiencias exitosas.

Más allá de ciertos diagnósticos en el departamento, específicamente en la ciudad dulce, han adquirido relevancia en la discusión de diversos autores esto debido a que el municipio cuenta con un enorme potencial turístico, el cual puede ser reconocido a nivel nacional e internacional por la producción de algunos dulces tradicionales como el bocadillo, y además que se cuenta con la cercanía con corredores turísticos que ya han sido consolidados como lo es el caso de Villa de Leyva. En el año 2020 el municipio de Moniquirá aprobó la política pública de turismo, algunas investigaciones y reportes institucionales han demostrado que la implementación de esta política pública ha visto límites por la falta de recursos financieros, la debilidad de las capacidades técnicas locales y sobre todo por la ausencia de mecanismos de seguimiento efectivos. Eso convierte al municipio de Moniquirá en un claro ejemplo ilustrativo de las brechas entre la formación normativa y la ejecución práctica.

Otro estudio exploratorio sobre turismo comunitario en esta provincia, en la cual se encuentra Moniquirá, González y Ramírez (2019) han señalado qué iniciativas turísticas locales tienden a depender de liderazgos personales y carecen de la continuidad cuándo se cambian de administraciones municipales. En ese artículo, publicado a través de la revista análisis y perspectivas del desarrollo, se entiende que la falta de articulación con los lineamientos

nacionales ha impedido que diversos proyectos turísticos locales tengan el debido impacto sostenido. Además se señala a través de los autores los cuales advierten que existe una débil asociatividad gremial la cual ha generado fragmentación y a su vez a dificultado la construcción de productos turísticos los cuales puedan integrarse para competir en mercados más amplios.

Un aporte significativamente relevante proviene de un trabajo colectivo publicado en turismo y sociedad (2020), donde se analizaron diversas situaciones en varios municipios del departamento de Boyacá en términos de gobernanza turística allí se exponen municipios como Moniquirá los cuales tienen avances en formulación de políticas, pero estos no cuentan con los diversos instrumentos adecuados de monitoreo, ni con sistemas de información confiables los cuales permitan evaluar resultados. Esto ha conllevado a que muchos planes queden solamente en el papel y no logren transformarse en alternativas concretas para el territorio.

Los autores recientes también enfatizan en que el turismo en Boyacá no ha podido entenderse de manera aislada. Autores como Morales y Gutiérrez (2021) en su estudio publicado en Estudios y Perspectivas en Turismo, han sostenido que municipios intermedios debe integrarse en redes regionales los cuales pueden llegar a aprovechar mejor los flujos turísticos. En sus análisis, Moniquirá aparece como un destino que podría complementar a Villa de Leyva y a Paipa, pero debido a la debilidad institucional de ese municipio y a la limitada promoción, éste ha sido relegado a un papel secundario. Los anteriores autores han concluido que la clave para superar ese rezago es fortalecer la articulación regional y en el diseño de estrategias de turismo conjunto.

Dentro del estado del arte a nivel local se refleja que Boyacá, y en particular el municipio de Moniquirá cuenta con un gran potencial turístico notable, pero para su debida consolidación deben primero resolver problemas estructurales relacionados con la gobernanza, la participación social y sobre todo la financiación. Las investigaciones académicas han coincidido en señalar que las políticas locales no pueden verse como simples adaptaciones o lineamientos nacionales,

estas deben entenderse como procesos propios que requieren un fuerte liderazgo, mecanismos de evaluación y una posterior planificación territorial. Con estas medidas se logrará garantizar que éste se convierta en un verdadero motor de desarrollo sostenible para las comunidades locales.

### **Marco Teórico**

A lo largo del periodo 2020–2023 se realizó un seguimiento constante a la Política Pública de Turismo de Moniquirá. El propósito de esta revisión no fue solamente constatar qué se hizo y qué no, sino entender cómo se aplicó en la práctica, qué transformaciones generó y cómo la interpretan quienes tuvieron algún grado de relación con su ejecución. Para ello se cruzaron diversas fuentes: informes institucionales, reportes de cumplimiento, registros presupuestales y, de manera especial, las encuestas aplicadas a funcionarios y habitantes del municipio. La combinación de estos insumos permitió reconstruir un panorama amplio, más cercano a la realidad cotidiana que a un balance meramente administrativo.

El análisis evidencia que hubo avances, aunque no todos con el mismo alcance. Se actualizaron inventarios turísticos, se fortalecieron ciertos procedimientos internos y se llevaron a cabo actividades culturales y comerciales que contribuyeron a dar visibilidad a la oferta del municipio. También se presentaron momentos de coordinación entre entidades y un interés por resaltar la identidad local, especialmente en lo relacionado con las tradiciones y los recursos naturales. No obstante, estos logros conviven con limitaciones importantes: los recursos asignados fueron reducidos, la socialización de la política no logró llegar a toda la comunidad y los espacios de participación tuvieron menor acogida de la esperada. A ello se suma la falta de un sistema regular y riguroso que permitiera evaluar —con continuidad y precisión— lo que funcionó y lo que quedó corto.

Las encuestas ayudan a entender mejor esa situación. Los funcionarios, en general, reconocen la utilidad de la política y valoran su existencia, pero buena parte de la ciudadanía desconoce su contenido, no identifica sus líneas de acción y tampoco ha tenido contacto directo

con las actividades vinculadas a ella. Esta brecha entre lo institucional y lo comunitario se refleja claramente en la baja asistencia a los espacios diseñados para acompañar el proceso.

En conjunto, los hallazgos permiten afirmar que la administración logró avances en áreas clave, pero todavía quedan pendientes aspectos que serán decisivos para consolidar un modelo turístico estable. Para las próximas administraciones será fundamental garantizar recursos constantes, mejorar los canales de comunicación con la ciudadanía, promover una participación más activa de la comunidad y asegurar que el trabajo desarrollado no se interrumpa cada cuatro años, sino que continúe con una dirección clara y sostenida.

### ***La teoría de redes como fundamento de la cohesión gremial***

La teoría de redes sociales ha mostrado que las relaciones entre distintos actores no funcionan como vínculos aislados, sino que conforman entramados colectivos que influyen en la cooperación, el flujo de información y la capacidad de aprender en conjunto. Wasserman y Faust (1994) destacan que estos patrones relacionales terminan condicionando lo que un grupo puede o no puede lograr. Granovetter (1973), por su parte, diferenció los “lazos débiles” que abren la puerta a información novedosa y a recursos externos de los “lazos fuertes”, que sostienen la cohesión interna pero también pueden frenar la innovación al generar entornos demasiado homogéneos.

En el campo del turismo, este enfoque ha cobrado especial relevancia. Investigaciones como las de Baggio (2011) han demostrado que un destino turístico no funciona como una entidad aislada, sino como un sistema compuesto por múltiples actores cuyas conexiones densidad, grado de centralidad y cohesión determinan su capacidad real para competir. Cuando la red está bien organizada, los actores pueden construir productos conjuntos, coordinar estrategias de promoción y aprovechar mejor los recursos disponibles. Pero cuando los vínculos son débiles o se trabaja de manera fragmentada, el resultado suele ser la duplicación de

esfuerzos, la desconfianza y la falta de rumbo compartido.

Este enfoque resulta especialmente útil para analizar el caso de Moniquirá. Aplicar la perspectiva de redes permite observar si los gremios y actores del sector turístico lograron establecer conexiones estables y cooperativas, o si permanecen dispersos y desconectados entre sí. También ayuda a identificar la presencia —o ausencia— de nodos que articulen el sistema, como asociaciones de hoteleros, prestadores de servicios turísticos o entidades públicas que puedan coordinar a los demás. Si estos vínculos no existen o son muy débiles, resulta difícil consolidar un destino competitivo y con proyección regional.

### ***El capital social y la confianza como motores de la cooperación***

El capital social ha venido ocupando un lugar importante en los estudios sobre desarrollo, porque ayuda a explicar por qué algunas comunidades logran trabajar juntas con mayor facilidad que otras. Putnam (1993) lo describe como el conjunto de relaciones, normas y niveles de confianza que facilitan la cooperación entre las personas. Coleman (1990), desde otro ángulo, señala que este tipo de capital ayuda a que las acciones colectivas sean menos costosas, ya que genera expectativas de cumplimiento y relaciones basadas en la confianza mutua.

En el turismo, estos elementos no son abstractos: se ven en la forma en que los diferentes gremios se relacionan en la vida diaria. Compartir información útil, recomendar el negocio de otro, apoyarse durante temporadas difíciles o coordinar actividades para mejorar la experiencia del visitante son expresiones claras de capital social. Nahapiet y Ghoshal (1998) incluso vinculan este tipo de relaciones con la capacidad de innovar, pues consideran que los grupos cohesionados tienden a generar conocimientos nuevos y soluciones en conjunto.

Cuando esto se traslada a Moniquirá, se vuelve evidente que el fortalecimiento del sector turístico no depende únicamente de la infraestructura o la promoción, sino de la calidad de las relaciones entre hoteles, restaurantes, guías, productores y demás actores locales. Un hotel que

recomienda un café o un emprendimiento artesanal, o un guía que integra productos locales en sus recorridos, ayuda a crear una red de apoyo mutuo que beneficia al destino en su conjunto. Estos pequeños gestos terminan consolidando una base social que sostiene la actividad turística.

Lo contrario también ocurre: si cada actor trabaja por su cuenta, si la competencia se vuelve desleal o si predomina la desconfianza, esa red se rompe. La falta de coordinación, la fragmentación interna y la poca comunicación hacen que el municipio pierda oportunidades para consolidarse como destino y limita la capacidad del sector para enfrentar retos comunes. En ese escenario, la cohesión gremial se debilita y los esfuerzos individuales terminan siendo menos efectivos.

### ***Teoría de alianzas y riesgos en la cooperación***

En muchos sectores, y no solo en el turismo, se ha vuelto común que las organizaciones busquen apoyo entre sí para poder avanzar. No es algo nuevo: cuando un problema supera lo que una institución puede manejar sola, lo más lógico es buscar aliados. Doz y Hamel (1998) mencionan que estas alianzas permiten repartirse el trabajo y los riesgos, y aprovechar lo que cada uno sabe hacer mejor. Claro, eso en teoría suena sencillo, pero en la práctica no siempre resulta así. Ellos mismos advierten que, si las metas no están bien definidas o una de las partes quiere imponerse, la relación se complica y termina siendo más una carga que una ayuda.

En turismo esto se nota todavía más, porque ningún actor puede sacar adelante un destino sin los demás. Ni los hoteles, ni las agencias, ni las entidades del gobierno local, ni las comunidades. Cada uno tiene algo que aportar, y si no hay comunicación o si cada quien trabaja por su lado, los esfuerzos se dispersan. Huxham y Vangen (2005) hablan de algo que pasa mucho: todos dicen estar de acuerdo en colaborar, pero al momento de hacerlo aparecen tensiones, choques de intereses y hasta molestias entre actores que, en teoría, deberían trabajar juntos. A esa contradicción la llaman “la paradoja de la colaboración”, y se ve más de lo que uno

imagina.

Cuando uno mira lo que ocurrió en Moniquirá con el programa de “Cohesión Gremial”, esta idea ayuda bastante a entender ciertos resultados. Más allá de los documentos y reuniones formales, lo que realmente marcó la diferencia fue la forma en que se relacionaron los gremios entre sí. Por ejemplo, hubo momentos en los que algunos sectores tuvieron más peso en las decisiones, mientras que otros apenas participaron. También faltaron espacios de seguimiento, lo cual hizo que ciertas decisiones no se discutieran de manera equilibrada. Esto fácilmente pudo generar malestar o incluso desconfianza. Y, cuando eso ocurre, la alianza ya no impulsa la cooperación; por el contrario, se convierte en un punto de fricción. En vez de unir, termina dividiendo.

### ***La teoría institucional en la gestión del turismo***

DiMaggio y Powell (1983) sostienen que las organizaciones no actúan únicamente bajo una lógica interna, sino que responden a presiones institucionales externas que moldean su comportamiento. Estas presiones pueden ser coercitivas (leyes y regulaciones), miméticas (imitación de prácticas exitosas) o normativas (influencias de asociaciones y gremios).

En turismo, esta teoría evidencia que la cooperación entre actores no depende exclusivamente de la voluntad, sino también de la existencia de normas y políticas que incentiven o fuercen la articulación. Por ejemplo, programas públicos que generan reglamentos internos, certificaciones de calidad o acuerdos de sostenibilidad, actúan como marcos institucionales que garantizan la cooperación más allá de la voluntariedad.

En el caso de Moniquirá, el programa “Cohesión Gremial” puede entenderse como un mecanismo institucional que fomenta la articulación de los actores turísticos. Si logró establecer reglas estables, acuerdos formales y mecanismos de seguimiento, entonces no solo fortaleció la cooperación inmediata, sino que sentó las bases para una cohesión sostenible en el tiempo.

## **Objetivo General**

Evaluar la Política Pública de Turismo del municipio de Moniquirá durante el periodo 2020-2023

## **Objetivos Específicos**

1. Analizar y caracterizar a los actores vinculados al sector turístico de Moniquirá,
2. Evaluar el nivel de participación de los actores institucionales, gremiales y comunitarios en el desarrollo de la política.
3. Analizar el impacto de las acciones implementadas en el fortalecimiento del turismo local y la sostenibilidad del territorio.
4. Evaluar el avance de la Política Pública de Turismo durante el periodo 2020-2023

## **Marco Metodológico**

La investigación surgió de la línea de trabajo de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) llamada Capacidad Institucional en la Administración Pública. Esta línea no se queda únicamente en revisar leyes o estructuras; más bien intenta comprender cómo se mueve la administración por dentro, cómo se toman decisiones y de qué manera esas dinámicas afectan lo que finalmente se hace o deja de hacer en un municipio. Por eso, para este estudio se escogió la Política Pública de Turismo de Moniquirá entre 2020 y 2023. El interés principal fue ver cómo funcionó la institucionalidad que se creó alrededor del turismo y qué tan bien se lograron articular las entidades, los funcionarios y los grupos del sector.

Para poder analizar todo eso no bastaba con revisar números. Por eso la investigación se apoyó en un método mixto, aunque al final lo cualitativo fue lo que más peso tuvo. El turismo,

sobre todo en un municipio como Moniquirá, se mueve mucho por percepciones, conversaciones, decisiones políticas, intereses de los gremios y expectativas de la comunidad. Son cosas que no se pueden capturar por completo en una tabla de cifras, así que se trabajó con documentos oficiales, entrevistas, observaciones y también con información estadística que ayudó a contrastar lo que decían los actores.

El trabajo se organizó en tres momentos. El primero fue una revisión amplia del marco conceptual y normativo relacionado con el turismo. Aquí se incluyeron leyes nacionales, planes del Ministerio, documentos académicos y los lineamientos del Plan de Desarrollo Municipal. Más que acumular citas, el objetivo fue entender qué se esperaba del municipio y qué idea de “turismo” se estaba manejando desde lo nacional y lo local. Fue útil revisar teorías sobre organizaciones y gobernanza, porque ayudan a explicar por qué algunas políticas funcionan y otras no tanto. También se consideraron aportes sobre sostenibilidad y capital social, ya que en muchos municipios el turismo avanza según la capacidad que tengan las personas e instituciones para trabajar de manera coordinada.

Una vez claro el panorama general, se pasó a un segundo momento: el diagnóstico institucional. Esta parte buscó ver cómo se encontraba realmente la administración municipal respecto al tema turístico. Se revisaron informes, presupuestos, actas, planes operativos y documentos elaborados por el ICUTUDER y la Secretaría de Desarrollo Económico. Además, se conversó con funcionarios, personas del sector privado y algunos líderes comunitarios que han participado en actividades turísticas. Ese conjunto de voces permitió notar cosas que no aparecen en los documentos oficiales. Por ejemplo, se vio que aunque había instrumentos de planificación, los recursos asignados eran reducidos y cambiaban bastante de un año a otro. También se observó que había rotación frecuente de personal, lo cual afectaba la continuidad de los procesos. La coordinación con los demás actores existía, pero no de manera constante; dependía más de la iniciativa de cada administración que de un mecanismo estable.

En el último momento del proceso se reunieron y compararon los datos obtenidos en los

pasos anteriores. Las entrevistas, los documentos y las encuestas se organizaron por temas para poder identificar patrones. Este ejercicio permitió ver qué partes de la política estaban funcionando y cuáles encontraban más obstáculos. En términos generales, hubo avances en planificación y promoción turística, pero también vacíos en seguimiento, coordinación y capacidad operativa. Estos resultados coinciden con lo que ocurre en otros municipios: cuando no hay estabilidad institucional o cuando el trabajo depende demasiado de cambios administrativos, es difícil mantener una política pública con resultados consistentes.

Todo el proceso se realizó siguiendo las normas éticas de protección de datos. Se pidió autorización a cada participante, se explicó el propósito académico del estudio y se aseguró la confidencialidad de la información. No se mencionaron nombres ni se hicieron juicios que pudieran afectar la imagen de las instituciones o de las personas que colaboraron.

### **Resultados Encuesta aplicada a la población en General**

#### **Objetivo:**

Obtener información relevante sobre la percepción, participación y conocimiento de los ciudadanos y actores del sector turístico frente a la Política Pública de Turismo de Moniquirá, con el propósito de analizar su impacto, nivel de implementación y contribución al desarrollo local sostenible.

#### **Dirigida a:**

Ciudadanos, empresarios, prestadores de servicios turísticos, comerciantes, guías y demás actores vinculados directa o indirectamente con el turismo en el municipio.

Total Encuestados: 99

1. ¿Conoce usted la existencia de la Política Pública de Turismo implementada en Moniquirá?

Sí     No

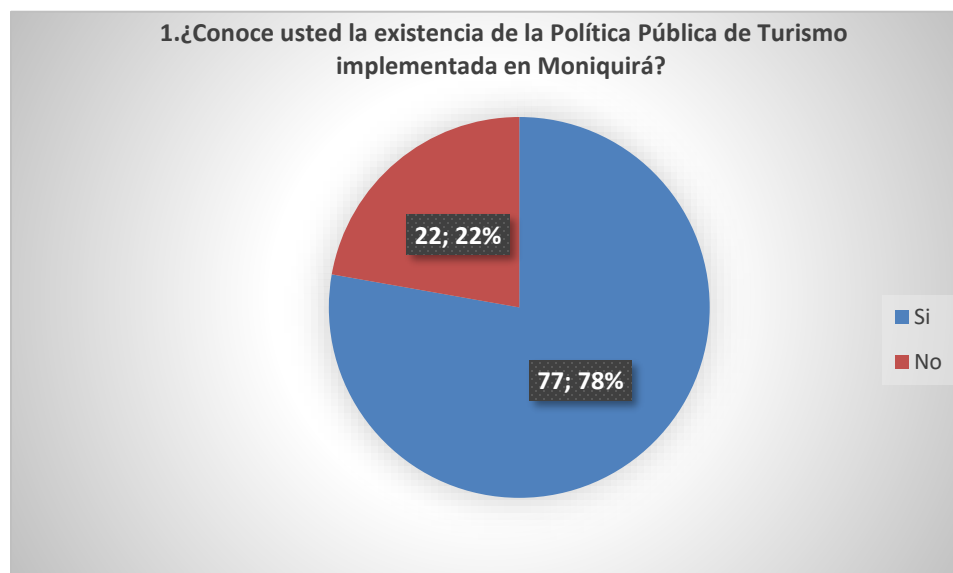


Ilustración 1 Gráfico pregunta 1 (encuesta 1)

El resultado muestra que una parte importante de los encuestados desconoce la existencia de la Política Pública de Turismo. Este hallazgo revela un problema de comunicación institucional y socialización de las políticas locales. Aunque el documento fue aprobado en 2020 y constituye un logro para el municipio, la falta de difusión entre los ciudadanos y actores del sector ha limitado su apropiación. En consecuencia, la política no ha logrado consolidarse como una herramienta de gestión visible y comprendida por la comunidad.

2. ¿Cómo valora el nivel de conocimiento que tiene sobre los objetivos y acciones de dicha política?

Alto     Medio     Bajo     Nulo

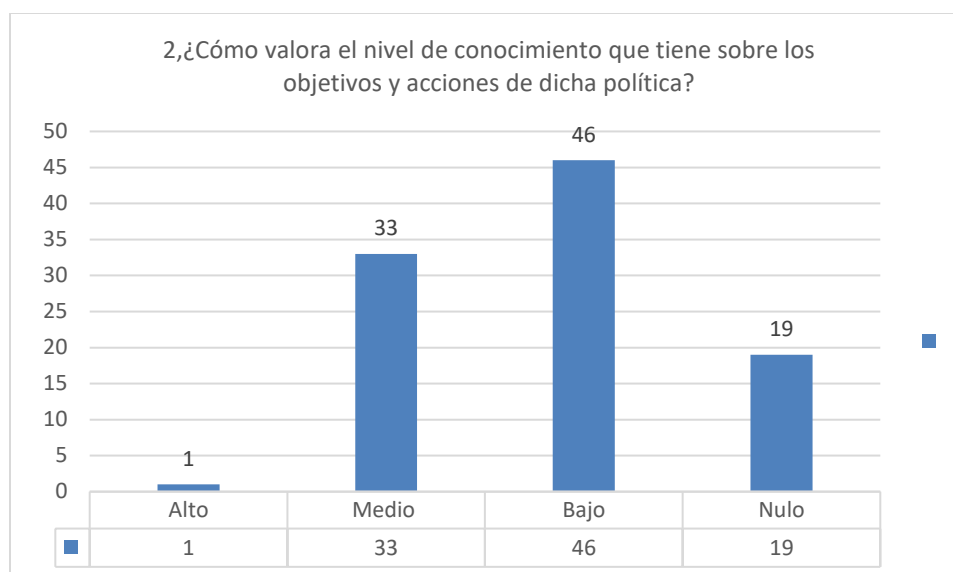
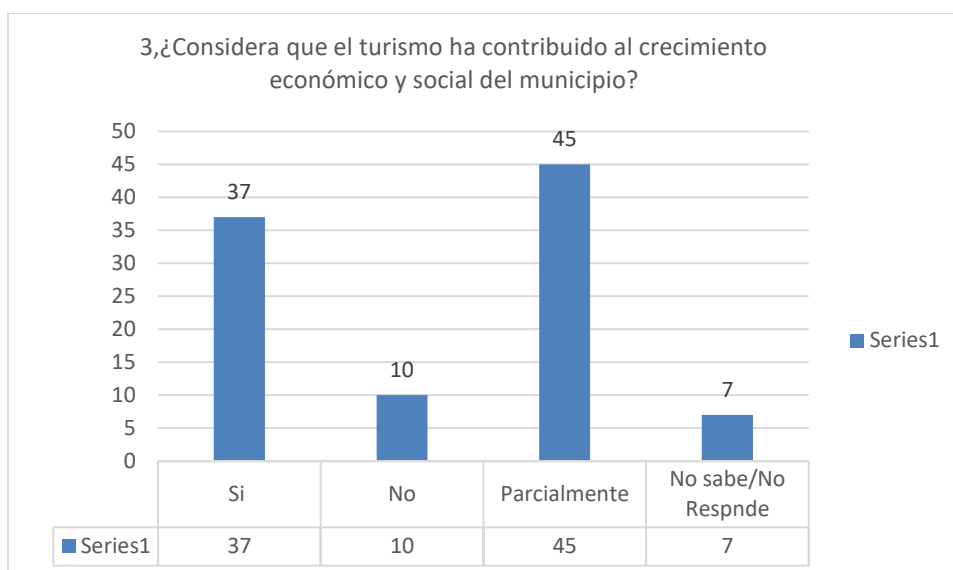


Ilustración 2 Grafico pregunta 2 (Encuesta 1)

La mayoría de los participantes manifestó tener un conocimiento bajo o nulo sobre los objetivos y acciones de la política pública. Esto refuerza la idea de que los procesos de divulgación y capacitación no han sido suficientes. La ausencia de campañas informativas, talleres o encuentros de socialización ha generado una brecha entre la formulación institucional y la comprensión ciudadana. Esta falta de información afecta directamente la participación y el sentido de pertenencia hacia las acciones del sector turístico.

3. ¿Considera que el turismo ha contribuido al crecimiento económico y social del municipio?

Sí  Parcialmente  No  No sabe / No responde



*Ilustración 3 Grafico pregunta 3 (Encuesta 1)*

Los encuestados reconocen, en su mayoría, que el turismo ha contribuido parcialmente al desarrollo económico y social de Moniquirá. Se valora su impacto en el comercio local, la generación de empleo temporal y la promoción del municipio como destino. Sin embargo, se percibe que estos beneficios no alcanzan a toda la población, especialmente en la zona rural. Esto indica que, aunque el turismo es un motor económico, su desarrollo aún no ha sido equitativo ni sostenible.

4. ¿Ha participado en algún proceso de capacitación, evento o proyecto impulsado por la administración municipal en materia turística?

Sí  No

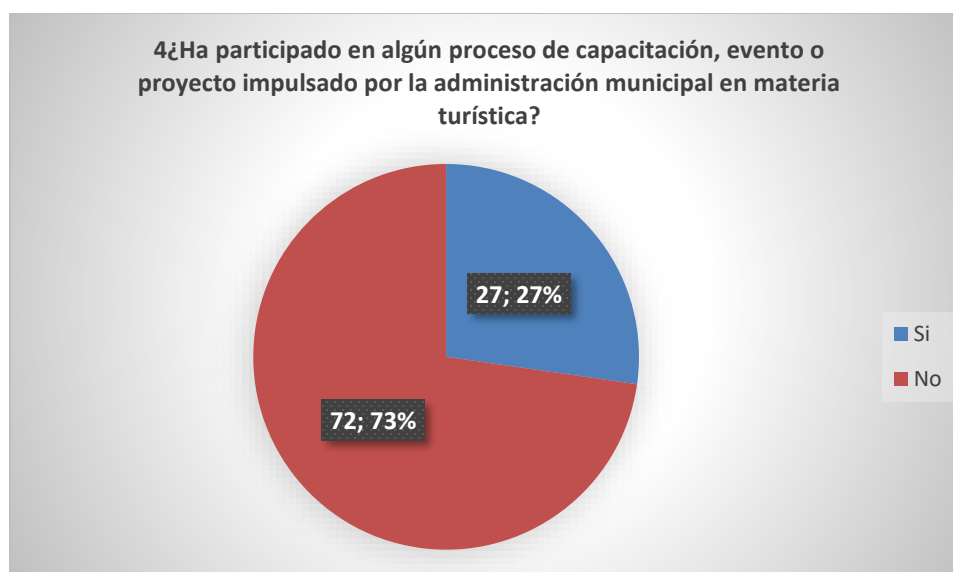


Ilustración 4 Gráfico pregunta 4 (Encuesta 1)

La mayoría de los encuestados no ha participado en capacitaciones o proyectos turísticos municipales. Este resultado pone de manifiesto una debilidad en la gestión institucional en cuanto a formación y fortalecimiento de capacidades locales. La ausencia de procesos continuos de capacitación impide profesionalizar el sector y limita la posibilidad de que los prestadores de servicios turísticos mejoren su competitividad. Además, refleja la falta de una política sostenida de inclusión ciudadana en los programas de turismo.

5. En su opinión, ¿la comunidad local participa activamente en la planificación o toma de decisiones sobre el turismo municipal?

Siempre    A veces    Rara vez    Nunca

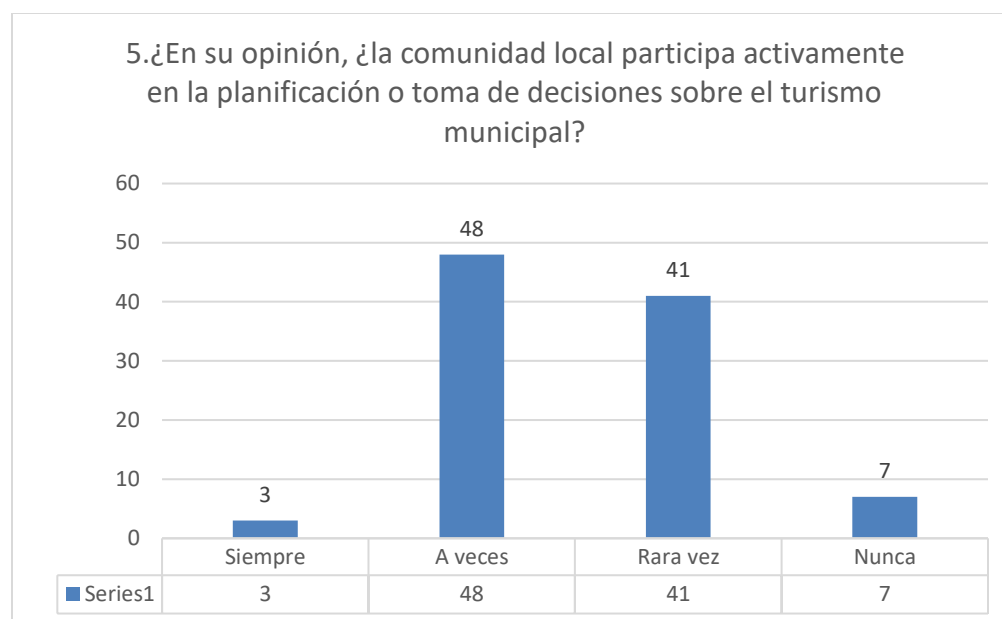


Ilustración 5 Grafico pregunta 5 (encuesta 1)

Las respuestas indican que la participación comunitaria en la toma de decisiones es escasa. La mayoría considera que la comunidad “a veces” o “rara vez” participa. Este hallazgo evidencia un reto en materia de gobernanza turística. La política pública, aunque menciona la participación como principio, no ha logrado generar mecanismos efectivos de consulta o concertación. Sin una participación real y estructurada, el turismo no logra responder a las necesidades ni reflejar la identidad local del territorio.

6. ¿Cómo evalúa la gestión de la Alcaldía y demás entidades locales en la promoción del turismo?

Excelente  Buena  Regular  Deficiente

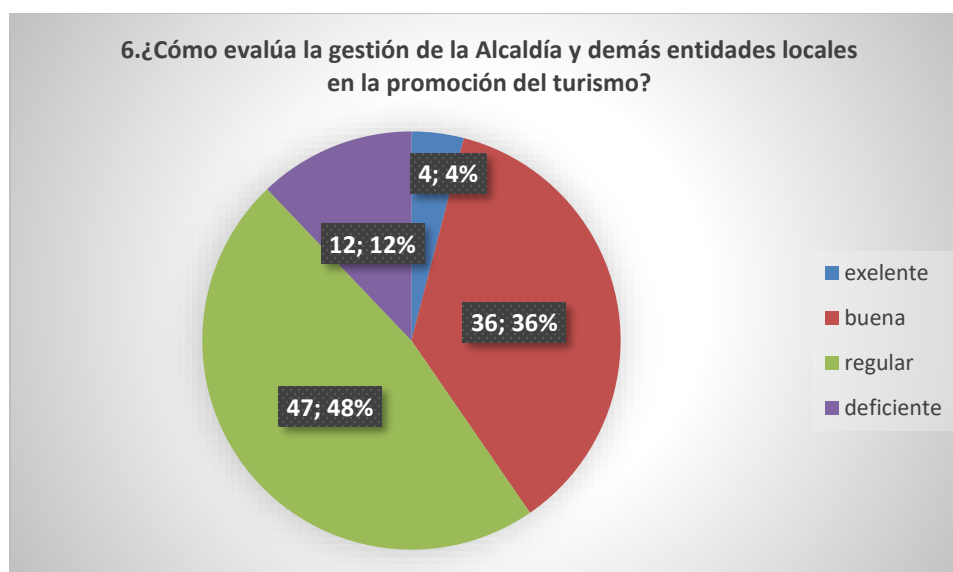


Ilustración 6 Gráfico pregunta 6 (encuesta 1)

La gestión institucional es percibida principalmente como “regular”. Esto sugiere que los esfuerzos realizados han sido visibles pero insuficientes. Existen avances en la planeación y algunos proyectos ejecutados, pero la falta de continuidad administrativa, la escasez de presupuesto y la ausencia de seguimiento han limitado los resultados. La percepción ciudadana refleja la necesidad de fortalecer la coordinación entre la Alcaldía, el ICUTUDER y los prestadores turísticos para generar una gestión más eficiente y coherente.

7. ¿Considera que Monquirá dispone de la infraestructura turística necesaria (vías, alojamiento, servicios públicos, señalización, entre otros)?

Sí  Parcialmente  No

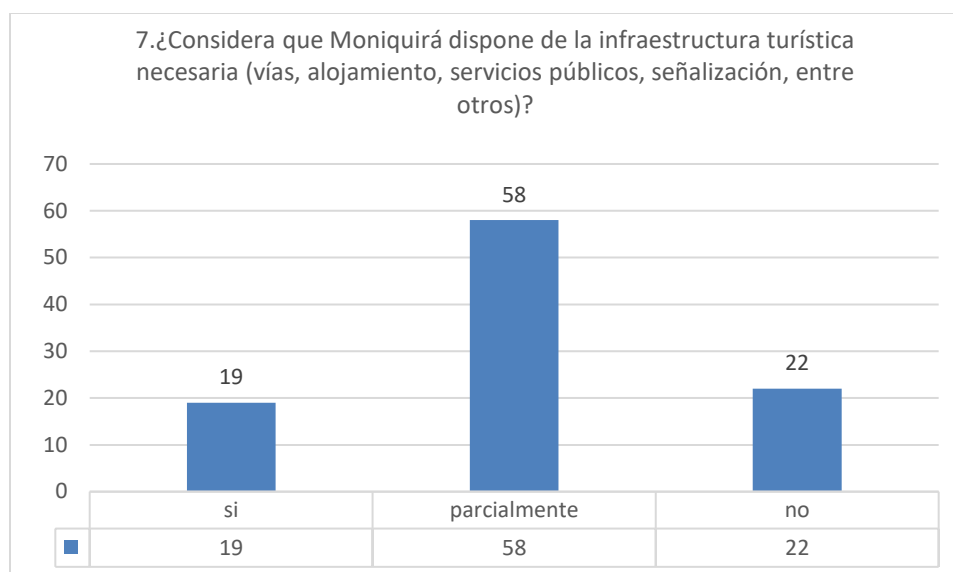


Ilustración 7 Grafica Pregunta 7 (Encuesta 1)

Los encuestados afirman mayoritariamente que la infraestructura turística es insuficiente o solo parcialmente adecuada. Se mencionan carencias en vías de acceso, señalización turística, servicios públicos en zonas rurales y espacios de recreación. Estas deficiencias limitan la competitividad del municipio frente a otros destinos de Boyacá. La falta de inversión en infraestructura es uno de los principales obstáculos para consolidar a Moniquirá como un destino turístico sostenible y atractivo.

8. ¿Qué tan informado(a) se siente acerca de los programas o proyectos turísticos que actualmente se desarrollan en el municipio?

Muy informado(a)    Medianamente informado(a)    Poco informado(a)

Nada informado(a)

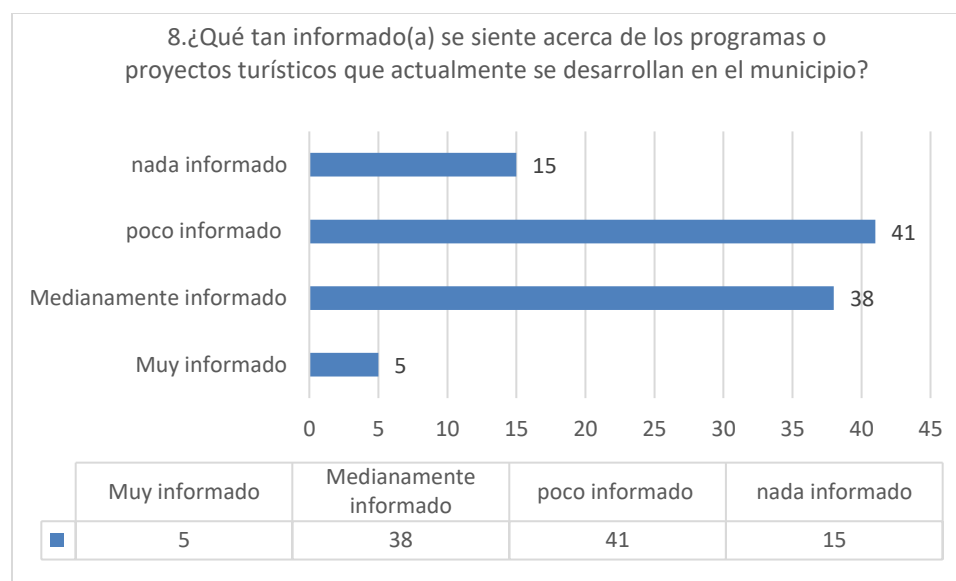


Ilustración 8 Grafica Pregunta 8 (Encuesta 1)

Predomina la percepción de estar “poco informado(a)” o “nada informado(a)” sobre los programas turísticos locales. Este resultado reafirma las deficiencias en la comunicación institucional y la falta de mecanismos de información actualizada. La escasa divulgación de proyectos y logros limita la participación de la ciudadanía, reduce la confianza en la gestión pública y afecta la legitimidad de la política turística como instrumento de desarrollo.

9. Desde su percepción, ¿el turismo en Moniquirá se desarrolla bajo criterios de sostenibilidad ambiental, social y cultural?

Sí  Parcialmente  No

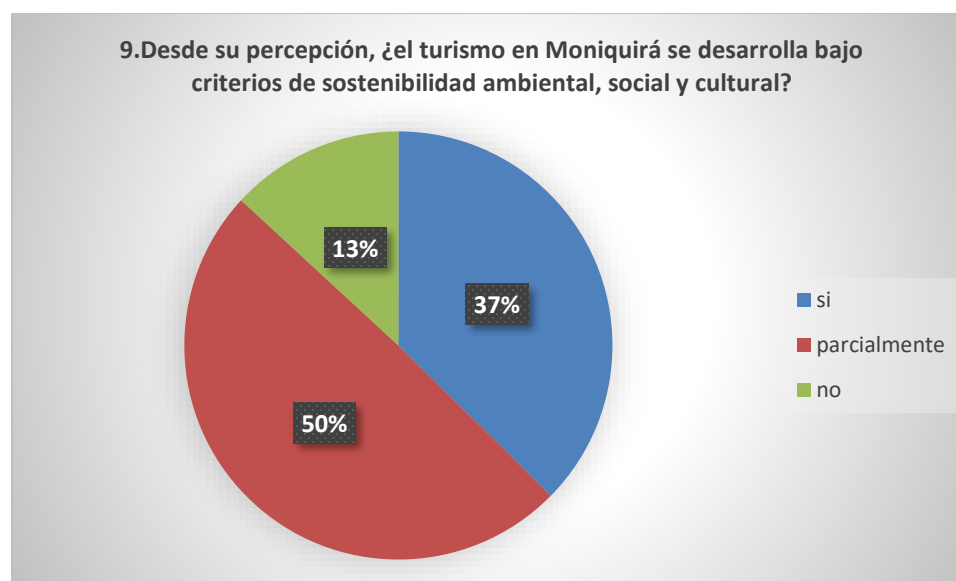


Ilustración 9 Grafica pregunta 9 (encuesta 1)

La mayoría de los encuestados considera que el turismo en Moniquirá se desarrolla parcialmente bajo criterios de sostenibilidad. Aunque se reconocen esfuerzos por promover un turismo más responsable, aún no se perciben acciones integrales en la protección del medio ambiente, la inclusión social o la conservación del patrimonio cultural. Este resultado muestra que la sostenibilidad sigue siendo más un objetivo discursivo que una práctica consolidada.

10. ¿Considera que el turismo ha mejorado la calidad de vida de los habitantes del municipio?

Sí    Parcialmente    No

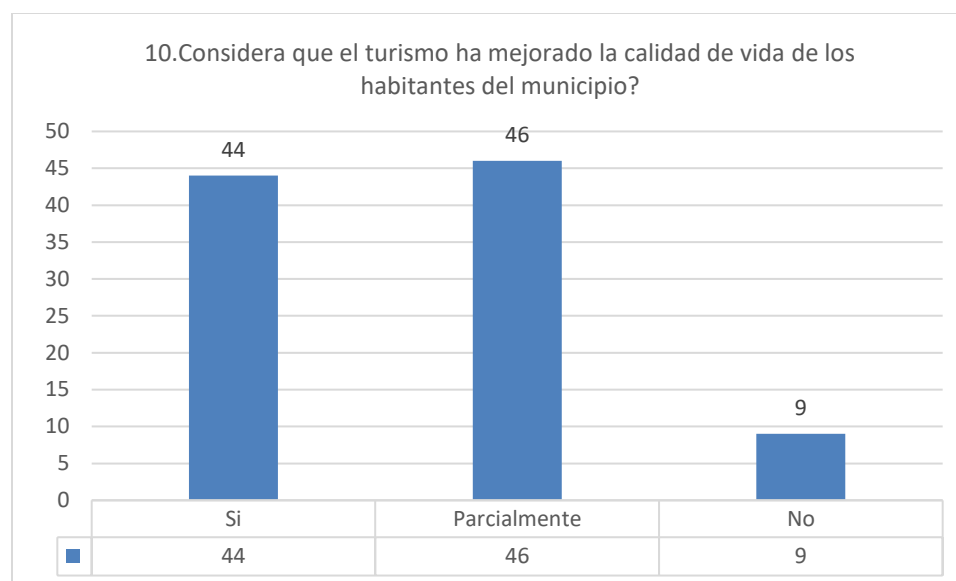
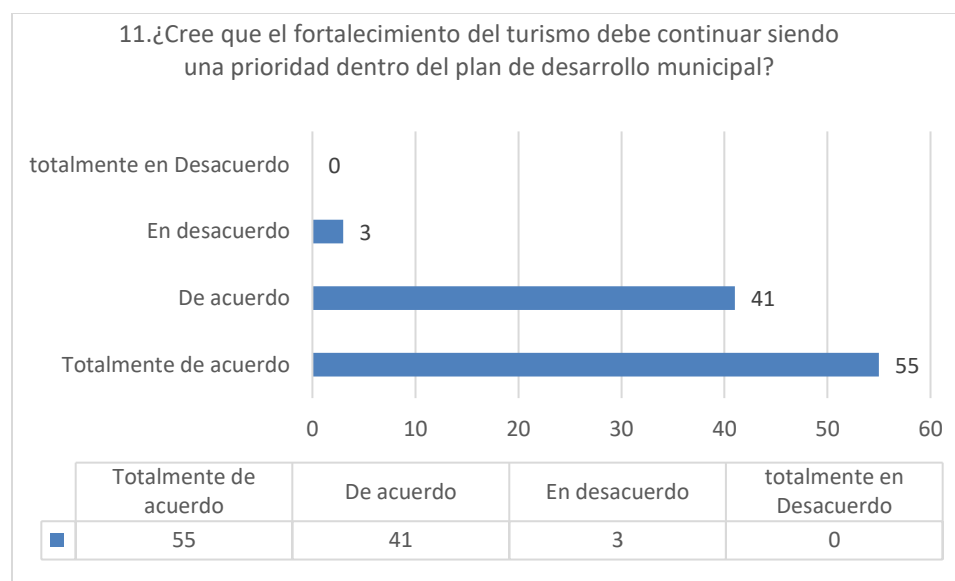


Ilustración 10 Grafica Pregunta 10 (Encuesta 1)

El turismo ha contribuido de manera parcial a la mejora de la calidad de vida. Se observan beneficios económicos en algunos sectores, pero no transformaciones significativas en el bienestar general. Persisten desigualdades en el acceso a oportunidades, especialmente entre las zonas rurales y urbanas. Esto sugiere que el turismo ha tenido un impacto limitado, más visible en el comercio que en la mejora social integral.

11. ¿Cree que el fortalecimiento del turismo debe continuar siendo una prioridad dentro del plan de desarrollo municipal?

Totalmente de acuerdo    De acuerdo    En desacuerdo    Totalmente en desacuerdo



*Ilustración 11 Grafica Pregunta 11 (Encuesta 1)*

Existe un consenso mayoritario en que el turismo debe mantenerse como una prioridad estratégica en el desarrollo local. Esta respuesta refleja el reconocimiento de la población sobre el potencial del turismo como fuente de ingresos, empleo y proyección del municipio. Sin embargo, también implica la responsabilidad de fortalecer la planeación, la inversión pública y la articulación intersectorial para que el turismo se convierta en un verdadero eje de desarrollo sostenible y participativo.

## Resultados encuesta aplicada a funcionarios públicos involucrados en la PPT

### Objetivo

Evaluar la percepción, conocimiento y nivel de participación de los funcionarios públicos en el desarrollo e implementación de la Política Pública de Turismo del municipio de Moniquirá.

### Dirigida a:

Funcionarios públicos que participaron directa e indirectamente en la formulación y promulgación de la política Pública de Turismo del municipio de Moniquirá durante el periodo (2020-2023), y funcionarios públicos actuales.

Total encuestados: 17

1. ¿Conoce en detalle los objetivos y líneas estratégicas de la Política Pública de Turismo de Moniquirá?

Sí  Parcialmente  No

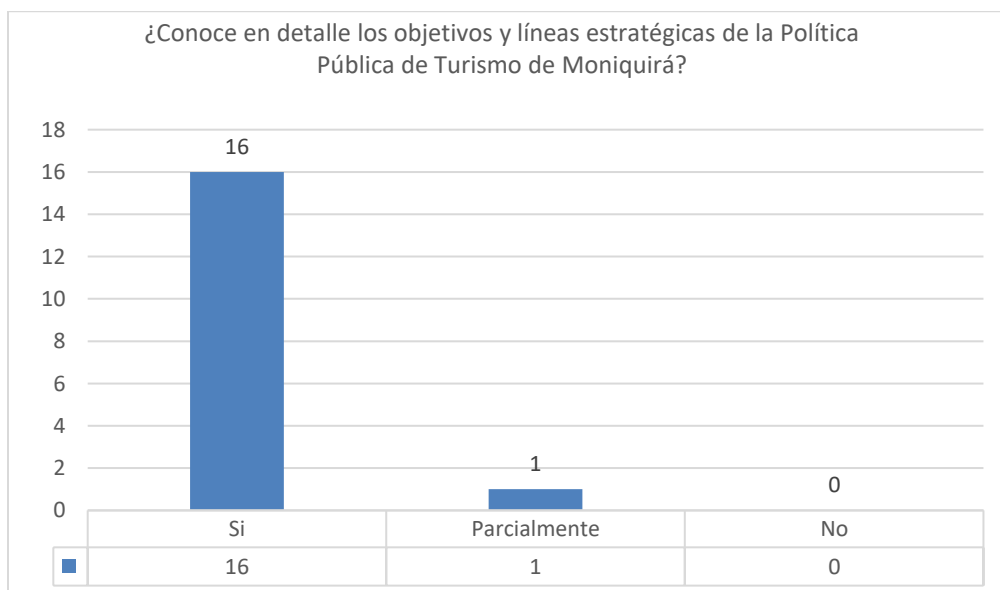


Ilustración 12 Grafica Pregunta 1 (Encuesta 2)

Existe una apropiación institucional sólida de la Política Pública de Turismo de

Monquirá. Esto constituye una fortaleza para su ejecución, ya que el conocimiento técnico de los funcionarios es un factor determinante para garantizar la correcta aplicación, seguimiento y continuidad de las acciones turísticas en el municipio.

2. ¿Considera que la Política Pública de Turismo ha sido implementada de manera efectiva en el municipio?

Sí  Parcialmente  No

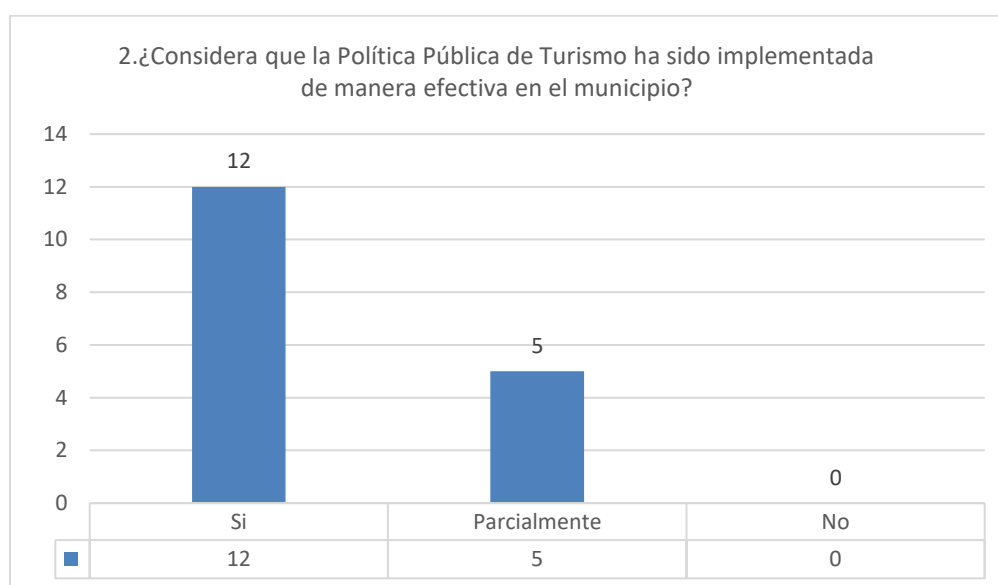
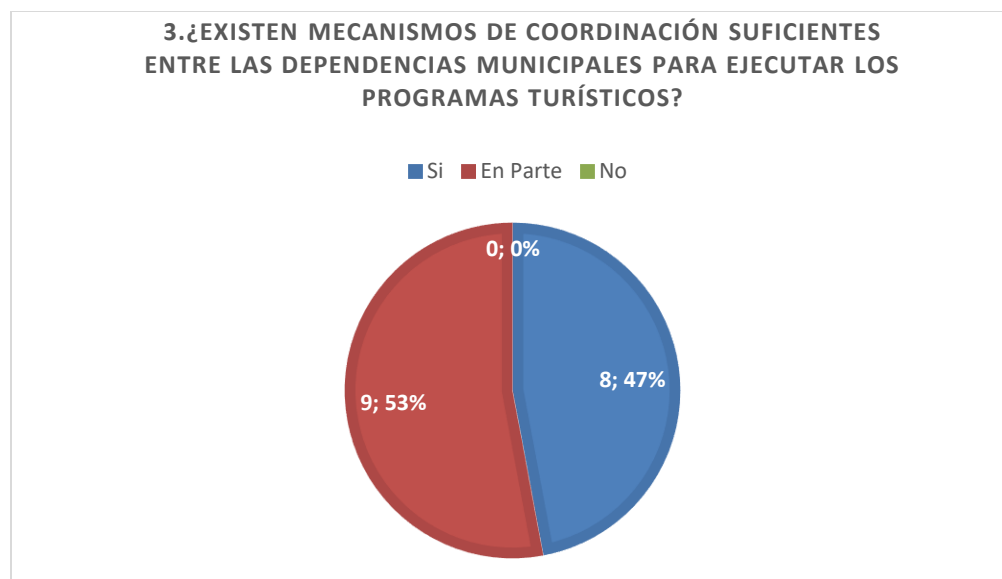


Ilustración 13 Grafica Pregunta 2 ( Encuesta 2)

La mayoría de los funcionarios reconoce la efectividad de la implementación de la Política Pública de Turismo durante el periodo 2020–2023. No obstante, el porcentaje que la considera “parcialmente efectiva” revela que el proceso puede mejorarse mediante un seguimiento más riguroso, mayor presupuesto y una articulación más sólida

3. ¿Existen mecanismos de coordinación suficientes entre las dependencias municipales para ejecutar los programas turísticos?

Sí  En Parte  No

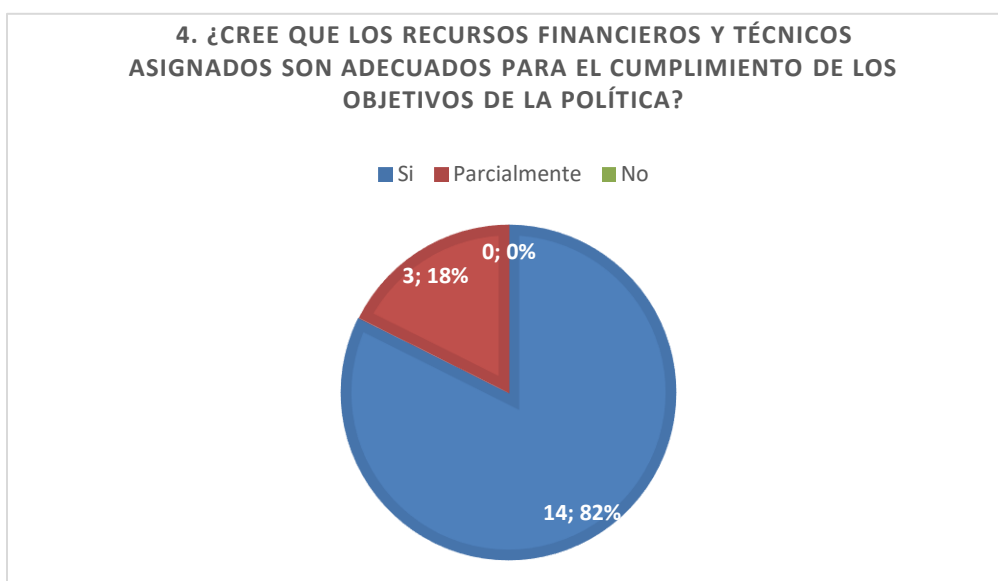


*Ilustración 14 Grafica Pregunta 3 (Encuesta 2)*

La coordinación interinstitucional en materia turística es funcional, pero no suficiente. Aunque existe colaboración entre dependencias, esta no siempre es sostenida ni operativa de manera integral. Por ello, se recomienda institucionalizar espacios formales de trabajo conjunto, establecer protocolos claros de comunicación y promover reuniones periódicas que garanticen una ejecución más articulada de los programas turísticos del municipio.

4. ¿Cree que los recursos financieros y técnicos asignados son adecuados para el cumplimiento de los objetivos de la política?

Sí    Parcialmente    No



*Ilustración 15 Grafica Pregunta 4 (Encuesta 2)*

La percepción institucional sobre los recursos asignados es altamente favorable, lo que demuestra confianza en la gestión administrativa y en la asignación de recursos públicos al sector turístico. No obstante, se recomienda mantener o incrementar la inversión técnica y financiera, especialmente en proyectos de infraestructura y promoción turística, con el fin de garantizar la sostenibilidad de los logros alcanzados y el cumplimiento total de los objetivos de la política.

5. ¿Cómo calificaría la participación de la comunidad en los procesos de formulación y ejecución de proyectos turísticos?

Alta    Moderada    Baja    Nula

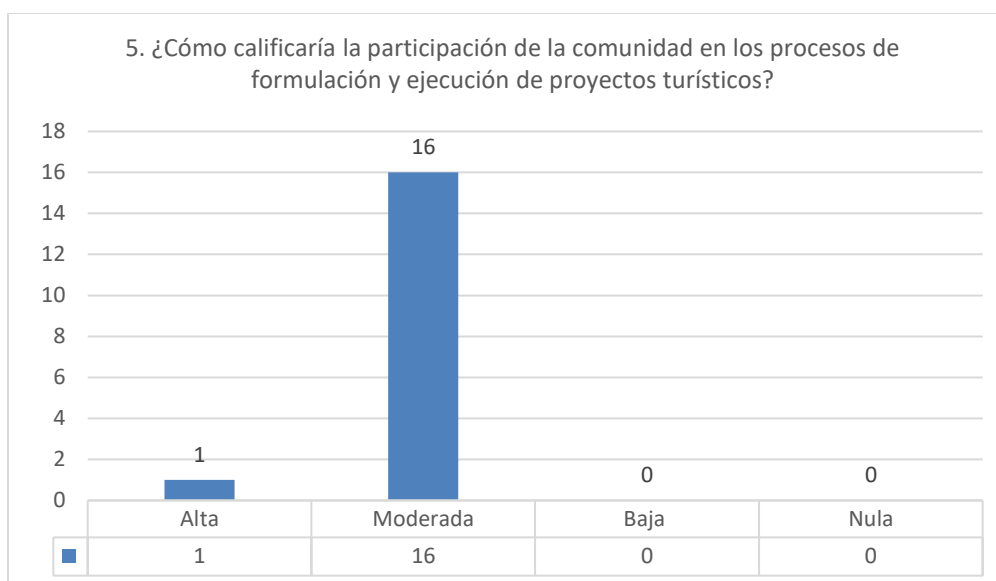


Ilustración 16 Gráfica Pregunta 5 (Encuesta 2)

La gráfica muestra que la mayoría de los funcionarios califican la participación de la comunidad en la formulación y ejecución de proyectos turísticos como moderada, y solo uno la considera alta. Esto evidencia que, aunque existen espacios de vinculación comunitaria, la participación no alcanza niveles decisivos ni plenamente incidentes. Los resultados confirman que la Política Pública de Turismo avanzó en crear mecanismos básicos de participación, En consecuencia, la participación comunitaria durante el periodo 2020–2023 fue presente pero insuficiente, lo que afecta la consolidación de una gobernanza turística sólida y sostenible.

6. ¿Considera que la gestión interinstitucional ha favorecido el avance de los proyectos turísticos en el municipio?

Sí  Parcialmente  No



*Ilustración 17 Grafica Pregunta 6 (Encuesta 2)*

La gráfica muestra que el 82 % de los funcionarios considera que la gestión interinstitucional sí ha favorecido el avance de los proyectos turísticos, mientras que el 18 % opina que solo parcialmente y nadie la califica negativamente. Esto indica que la articulación entre entidades fue un factor clave y mayoritariamente positivo, aunque aún requiere fortalecerse para lograr una coordinación más completa y sostenida.

7. ¿Considera que la Política Pública de Turismo ha contribuido al fortalecimiento de la imagen y competitividad del municipio como destino turístico?

Sí    Parcialmente    No

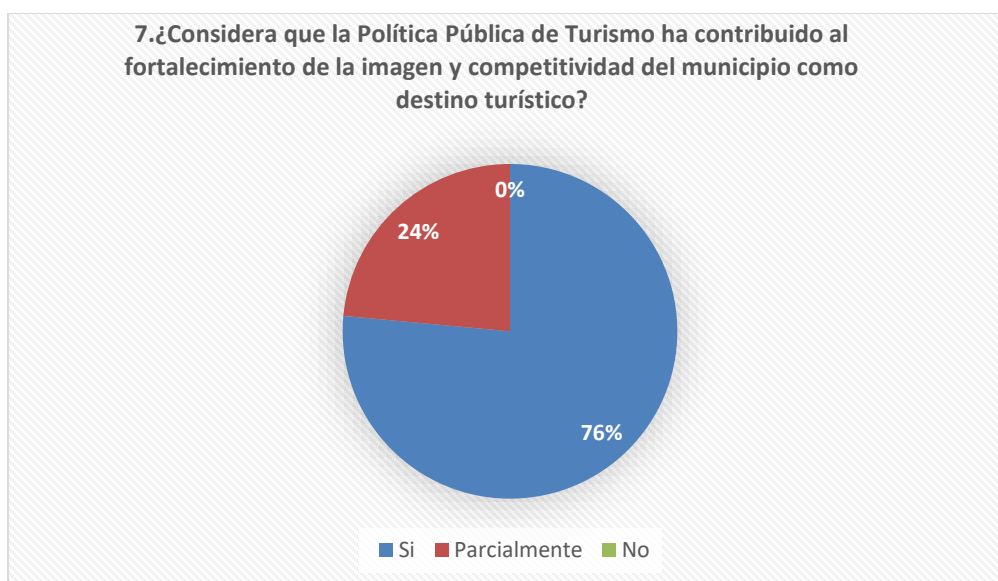


Ilustración 18 Grafica Pregunta 7 (Encuesta 2)

La mayoría de los funcionarios (76 %) considera que la Política Pública de Turismo sí ha fortalecido la imagen y competitividad del municipio, mientras que el 24 % indica que lo ha hecho parcialmente. Esto muestra que la política ha tenido un impacto positivo y visible en la proyección turística de Moniquirá, aunque aún hay aspectos por mejorar para consolidar completamente ese posicionamiento.

8. ¿Qué tan satisfecho se siente con los resultados alcanzados por la administración municipal en materia turística durante el periodo 2020–2023?

Muy Satisfecho    Satisfecho    Poco Satisfecho    Insatisfecho

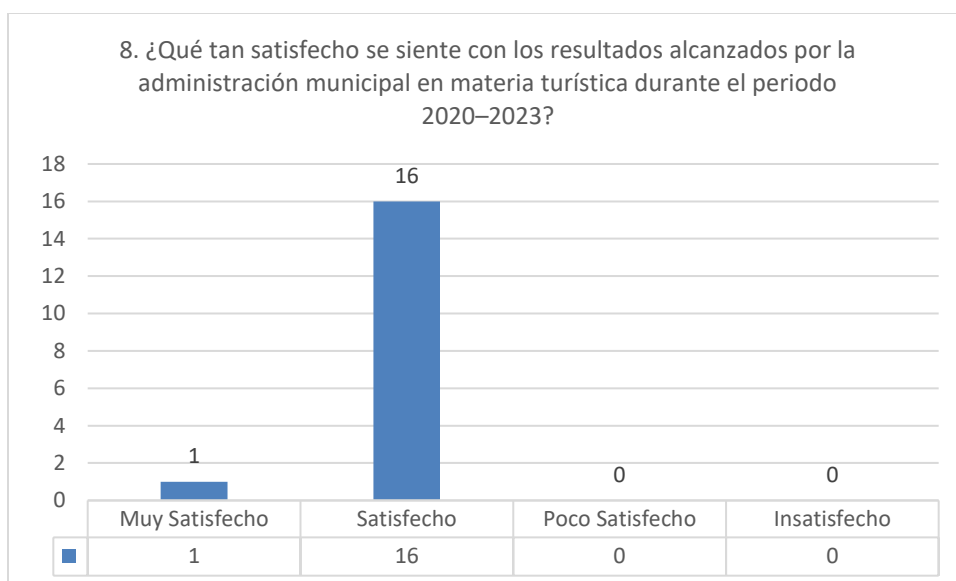


Ilustración 19 Grafica Pregunta 8 (Encuesta 2)

El 94 % de los funcionarios (16 personas) se declara satisfecho, mientras que un 6 % (1 persona) está muy satisfecho. No se registran percepciones negativas. Esto evidencia una valoración institucional ampliamente favorable respecto a los avances logrados en turismo durante el periodo, reflejando confianza en la gestión y en los resultados obtenidos.

9. En su opinión, la continuidad de la Política Pública de Turismo debería ser:

- Prioritaria en el próximo plan de desarrollo municipal
- Importante, pero con ajustes estructurales
- Secundaria frente a otros sectores
- No necesaria

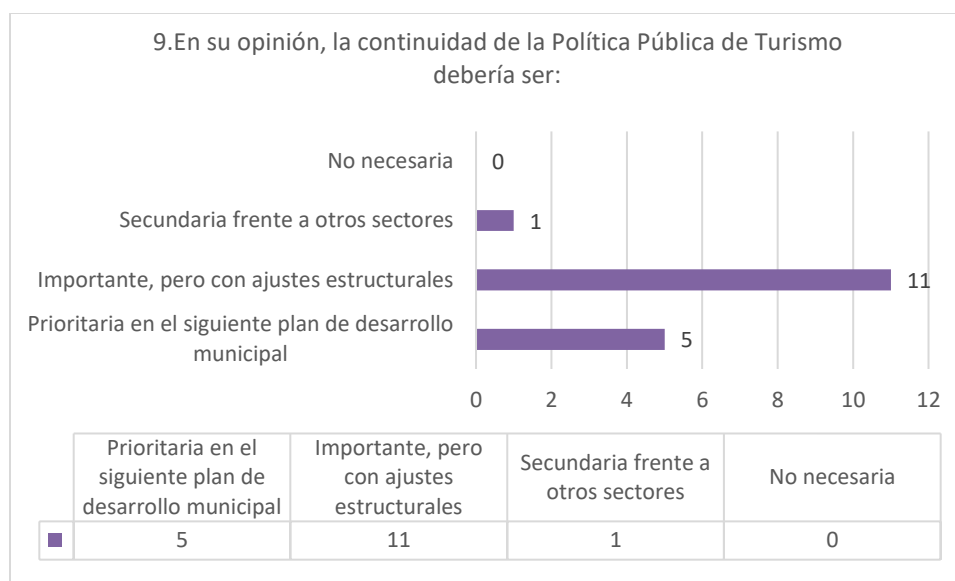


Ilustración 20 Gráfica Pregunta 9 (Encuesta 2)

La mayoría de los funcionarios (11) considera que la Política Pública de Turismo debe continuar siendo importante, pero con ajustes estructurales, mientras que 5 opinan que debe ser prioritaria en el próximo plan de desarrollo. Solo 1 la ubica como secundaria y nadie la considera innecesaria. Esto refleja un consenso institucional sobre la necesidad de mantener la política, reconociendo sus avances, pero también la urgencia de fortalecerla y corregir debilidades para lograr un mayor impacto.

## **Análisis Ejecución Política Pública De Turismo Durante El Periodo 2020-2023**

### **Ejecución por programas de la Política pública de Turismo**

#### **1. Atractivos Turísticos Naturales (2020–2023)**

Entre 2020 y 2023, Monquirá empezó a poner en marcha la primera parte de la Política Pública de Turismo que se proyecta hasta 2032. Esta etapa inaugural estuvo concentrada en algo muy básico pero esencial: reconocer y trabajar con los atractivos naturales del municipio, esos espacios que la gente del campo conoce desde siempre, pero que apenas ahora empiezan a

ordenarse dentro de una estrategia turística más clara. El Acuerdo Municipal 024 de 2020 dio el punto de partida, pero el trabajo práctico lo asumió el Instituto de Cultura, Turismo, Deporte y Recreación, el ICUTUDER, que fue el encargado de coordinar casi todo lo relacionado con el programa.

Uno de los avances más visibles fue la elaboración de un inventario donde quedaron registrados doce lugares de interés ambiental y paisajístico. Allí entraron sitios muy conocidos por los habitantes como la Serranía El Peligro y El Salto del Cacique— y otros que no habían sido formalmente incluidos en ningún documento. La Hoya, Colorado y El Ajizal también fueron parte de ese listado. Este inventario no fue simplemente un papel más: sirvió para ordenar la información, ubicar geográficamente los sitios y empezar a definir qué se podía hacer en cada uno.

A la par de ese proceso, Moniquirá participó en la construcción del Plan de Manejo del Parque Natural Regional Serranía El Peligro. Ese territorio tiene más de 2.600 hectáreas, y casi el 40 % está dentro del municipio. El hecho de involucrarse en ese plan con CORPOBOYACÁ permitió coordinar mejor lo ambiental y lo turístico, y dejó bases para identificar zonas donde el turismo puede funcionar sin afectar el ecosistema.

Entre 2021 y 2022 se hicieron varias actividades comunitarias: limpiezas de los caminos, jornadas de siembra de árboles y mantenimiento de senderos. Las juntas de acción comunal de Ajizal, González, Despensa y La Hoya fueron claves en ese trabajo. También hubo capacitaciones en guianza turística en las que participaron 45 personas, gracias al apoyo del SENA. La formación se enfocó en interpretación del entorno y en cómo atender visitantes, lo cual es fundamental en zonas rurales donde pocos tienen experiencia formal en turismo.

Aunque el programa tenía prevista una inversión cercana a los ochenta millones de pesos para esos cuatro años, realmente solo se ejecutó alrededor del 45 %, unos treinta y seis millones. La razón principal fue que no existía una línea de presupuesto exclusivamente dedicada al turismo natural, así que muchos esfuerzos dependieron de alianzas con otras instituciones y de

proyectos compartidos.

Aun así, se lograron varios resultados concretos. Los atractivos quedaron georreferenciados, se instalaron cinco señales ecológicas en rutas importantes, se firmaron convenios con CORPOBOYACÁ y con el SENA, y se impulsó un proyecto piloto de ecoturismo comunitario en La Hoya, donde participaron veinte familias campesinas. Además de esto, se conformaron mesas de coordinación donde se reunían representantes de instituciones, líderes comunitarios y algunos actores privados. Estas mesas sirvieron para acordar pautas de manejo ambiental y pensar estrategias para fortalecer el ecoturismo.

No obstante, el proceso también dejó a la vista varios problemas: la falta de recursos, la ausencia de infraestructura mínima en la mayoría de los atractivos y la poca formalización del turismo rural. Por todo esto, puede decirse que el nivel de ejecución estuvo cercano al 55 %. Hubo avances en organización, educación ambiental y articulación entre entidades, pero la ejecución en infraestructura quedó rezagada.

A pesar de las dificultades, este programa terminó convirtiéndose en el arranque real de un modelo de turismo que busca valorar y proteger el territorio. El trabajo con las veredas, la participación de las familias y el interés creciente por el turismo responsable permitieron que la comunidad empezara a verse como protagonista. En otras palabras, fue una etapa inicial que no resolvió todo, pero sí abrió el camino para que el desarrollo turístico de Moniquirá tenga un carácter sostenible y más conectado con la vida rural del municipio.

## **2. Atractivos Turísticos Construidos y Culturales (2020–2023)**

El segundo programa de la Política Pública de Turismo de Moniquirá, centrado en los atractivos turísticos construidos y en la riqueza cultural del municipio, buscó recuperar aquellos espacios y expresiones que dan carácter al pueblo y que, además, pueden convertirse en un motor para el turismo. Más que un listado de obras o intervenciones, este programa apostó por poner en

valor la memoria local y los lugares que forman parte de la vida cotidiana de los habitantes.

Entre 2020 y 2023, el trabajo estuvo en manos del ICUTUDER y de la Secretaría de Planeación, entidades que coordinaron visitas, diagnósticos y reuniones con la comunidad para identificar qué elementos del patrimonio merecían atención prioritaria. Uno de los primeros avances fue ordenar y actualizar parte del inventario de bienes culturales, con el fin de reconocer oficialmente edificaciones y espacios que, aunque para la gente siempre han sido importantes, no contaban con un registro formal. En ese ejercicio se destacaron sitios como el Templo de Nuestra Señora de la Candelaria, el parque principal y el viejo puente colonial, lugares que no solo cuentan historias, sino que también marcan la forma en que los visitantes recorren el municipio.

Al mismo tiempo, se le dio un nuevo aire a varias zonas del centro urbano. Bajo el proyecto “Moniquirá Histórica y Cultural”, se pintaron fachadas, se renovó parte del mobiliario urbano y se hicieron labores de limpieza en áreas donde el desgaste era notorio. Estas actividades se lograron gracias al apoyo del Ministerio de Cultura y permitieron que el casco histórico recuperara cierta armonía visual que se había ido perdiendo con el tiempo.

El componente cultural no se limitó a obras físicas. Las fiestas tradicionales y los eventos que caracterizan al municipio siguieron recibiendo respaldo institucional. El Festival del Bocado y la Arepa de Maíz pelao, la Semana Cultural y otras celebraciones locales tuvieron continuidad, sirviendo como punto de encuentro para los habitantes y como atractivo para quienes visitan Moniquirá, especialmente después de la pandemia, cuando la economía local necesitaba reactivarse. Estas actividades reforzaron la identidad colectiva y ampliaron la oferta turística del municipio.

Otro aspecto importante fue la formación. Artesanos, productores de bocadillo, jóvenes interesados en la guianza turística y gestores culturales participaron en talleres y cursos organizados con el apoyo del SENA y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. En total, 68 personas recibieron acompañamiento, lo cual ayudó a fortalecer sus iniciativas y a darle mayor calidad a los productos y servicios ofrecidos.

En cuanto a infraestructura cultural, se avanzó en la adecuación del Centro Cultural Municipal. Aunque no se logró completarlo como centro de interpretación turística la meta planteada inicialmente sí se habilitaron espacios para talleres, pequeñas muestras artesanales y actividades comunitarias. También quedó listo, para ser ejecutado en los años siguientes, el proyecto de señalización patrimonial y rutas históricas, que busca orientar mejor a los visitantes.

Los informes finales muestran que se ejecutó alrededor del 60 % del presupuesto destinado para este componente, equivalente a 72 millones de pesos de los 120 millones proyectados. Buena parte de estos recursos se usaron en eventos culturales, intervenciones en el espacio público y acciones de acompañamiento a la comunidad.

### **3. Cohesión Gremial y Articulación Institucional (2020–2023)**

El Programa de Cohesión Gremial y Articulación Institucional surgió como una apuesta para ordenar y fortalecer la interacción entre los distintos actores que intervienen en la actividad turística de Moniquirá. Desde el comienzo del periodo 2020–2023, la administración municipal identificó que el sector funcionaba de manera dispersa: los prestadores de servicios, los pequeños productores artesanales y varios operadores trabajaban cada uno por su lado, sin mecanismos estables de comunicación ni espacios donde sus intereses pudieran articularse. Esa situación, señalada en los primeros diagnósticos elaborados por el ICUTUDER y la Secretaría de Planeación, demostraba que cualquier avance en turismo requería, antes que nada, construir un tejido organizativo sólido.

A partir de esa necesidad, se emprendió un trabajo constante para acercar entidades públicas, empresarios, asociaciones comunitarias y demás actores del territorio. Durante los tres años de implementación se organizaron diferentes encuentros y mesas de trabajo que reunieron a representantes del Concejo Municipal, delegados del sector hotelero, guías locales, productores de bocadillo, la Policía de Turismo y la Cámara de Comercio de Tunja. Estas reuniones, ocho en total, sirvieron como un primer ejercicio para escucharse mutuamente, reconocer los problemas

comunes y comenzar a proyectar acciones conjuntas en temas de infraestructura, formación y promoción turística.

Uno de los avances más significativos se dio en 2022, cuando la Alcaldía conformó formalmente el Comité Municipal de Turismo. Esta instancia, que reúne a representantes del sector público, privado, académico y comunitario, se convirtió en un espacio permanente de consulta y concertación. Su creación marcó un cambio importante en la forma de tomar decisiones, pues permitió que la orientación de la política turística dejara de depender de la voluntad exclusiva de la administración de turno y pasara a construirse de manera más abierta y participativa.

Ese mismo año comenzó a consolidarse otro logro relevante: la conformación de ASOTURISMO, una asociación que logró unir a hoteles, restaurantes, guías y operadores. La Cámara de Comercio acompañó su proceso de organización, y para 2023 ya contaba con 28 miembros activos. Gracias a esta agrupación, muchos prestadores encontraron un espacio donde compartir necesidades, organizar actividades en conjunto y plantear propuestas que antes no tenían canal para llegar a la administración municipal.

El proceso de fortalecimiento gremial no se limitó a la creación de instancias. También se promovieron jornadas de formación dirigidas a líderes comunitarios, empresarios y representantes de sectores clave. El SENA y la ESAP ofrecieron talleres en liderazgo, asociatividad, gobernanza y formulación de proyectos. Cerca de 65 personas participaron en estas actividades entre 2021 y 2023, lo que permitió que más actores del municipio adquirieran herramientas para gestionar iniciativas propias y participar de manera más activa en los espacios colectivos.

En cuanto al uso de recursos, la Política Pública de Turismo había proyectado aproximadamente \$60.000.000 para este programa durante el cuatrienio. Según los reportes del SUIFP Territorio, se ejecutaron alrededor de \$33.000.000, una cifra cercana al 55 % del monto estimado. Los recursos se destinaron principalmente a la realización de encuentros, jornadas de

formación y acciones de acompañamiento organizativo. Aunque la ejecución presupuestal no alcanzó el nivel previsto, permitió avanzar en aspectos esenciales para el fortalecimiento del sector.

A pesar de los logros, el proceso enfrentó dificultades que limitaron un desarrollo más profundo del programa. La constante rotación de funcionarios en el ICUTUDER, la falta de continuidad administrativa y la dependencia casi total de recursos municipales fueron factores que ralentizaron varios compromisos. Sin embargo, el trabajo realizado dejó bases importantes: hoy existe un sector más organizado, con espacios de diálogo que antes no estaban consolidados y con una mayor comprensión del valor de la cooperación entre instituciones y actores locales.

Al finalizar el periodo 2020–2023, el Programa de Cohesión Gremial y Articulación Institucional alcanzó un cumplimiento del 55 %, cifra que refleja tanto los avances como las limitaciones del proceso. Más allá de los porcentajes, el principal aporte del programa fue abrir camino hacia un modelo de gobernanza turística donde la administración, los empresarios y las comunidades comparten responsabilidades y se reconocen como parte de un mismo proyecto de desarrollo para Moniquirá.

#### **4. Socio-Comerciales (2020–2023)**

El Programa Socio-Comerciales, inscrito en el cuarto eje estratégico de la Política Pública de Turismo de Moniquirá 2020–2032, denominado “Promoción, articulación y sostenibilidad del destino turístico”, fue concebido como una estrategia integral orientada a vincular el sector turístico con las dinámicas comerciales y productivas locales, potenciando así el desarrollo económico sostenible del municipio.

De acuerdo con el Acuerdo Municipal No. 024 de 2020, este programa tiene como

propósito “fortalecer los vínculos socioeconómicos entre el turismo, la producción local, el comercio y la identidad territorial, mediante estrategias de promoción, asociatividad y cooperación interinstitucional” (Concejo Municipal de Moniquirá, 2020, p. 47).

Su enfoque se fundamenta en los principios de cooperación público-privada, integración territorial y comercialización sostenible, entendiendo que la consolidación del turismo como sector productivo requiere no solo de infraestructura o promoción aislada, sino de una articulación sistémica entre actores económicos, sociales e institucionales.

#### ***4.1 Ejecución 2020–2023: avances y resultados verificables***

El periodo 2020–2023 significó para este programa una etapa de implementación progresiva, caracterizada por una alta capacidad de gestión institucional, pero limitada por la disponibilidad presupuestal directa. No obstante, la administración municipal, a través del Instituto de Cultura, Turismo, Deporte y Recreación de Moniquirá (ICUTUDER), logró articular acciones con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT), la Cámara de Comercio de Tunja, el SENA, y la Gobernación de Boyacá, para materializar proyectos de fortalecimiento socio-comercial.

#### ***4.2 Fortalecimiento de la identidad de marca territorial***

En 2021 se consolidó la campaña “Moniquirá, la Ciudad Dulce de Colombia”, ejecutada en coordinación con el MINCIT y la Gobernación de Boyacá, que se tradujo en una estrategia de marketing territorial orientada a posicionar al municipio como destino gastronómico, cultural y turístico (Ministerio de Comercio, 2022).

Esta campaña incluyó la creación de un manual de identidad visual, piezas publicitarias impresas y digitales, señalización turística y un video promocional difundido en ferias regionales.

El impacto de la estrategia fue significativo: permitió un aumento del flujo de visitantes

locales y regionales durante los festivales y eventos del municipio, particularmente en las temporadas altas de 2022 y 2023 (ICUTUDER, 2023). Asimismo, la marca sirvió como eje articulador para los programas de emprendimiento, ferias y promoción comercial.

#### ***4.3. Ferias socio-comerciales y articulación productiva***

Entre 2021 y 2023 se desarrollaron seis eventos socio-comerciales de gran alcance, entre los que destacan el Festival del Bocado y la Arepa de Maíz Pelao, el Festival Gastronómico Provincial del Alto Ricaurte, la Feria de Turismo y Productos Locales 2022, y Expo Moniquirá 2023.

Estos eventos fueron espacios de integración entre productores, comerciantes y prestadores de servicios turísticos, logrando la participación de más de 150 emprendimientos locales vinculados directa o indirectamente con el sector turismo (Alcaldía de Moniquirá, 2023).

De acuerdo con el informe final de gestión, estas ferias contribuyeron a incrementar las ventas del sector turístico en un 18 % promedio anual y a diversificar la oferta de productos turísticos, incorporando gastronomía, dulcería artesanal y experiencias culturales (DNP, 2023). La estrategia permitió fortalecer el consumo local y consolidar a Moniquirá como epicentro comercial del Alto Ricaurte.

#### ***4.4. Plataforma digital “Conoce Moniquirá” y canales de promoción***

Como parte de la transición hacia la digitalización turística, el ICUTUDER, en conjunto con la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC) y el SENA, desarrolló en 2022 la plataforma digital “Conoce Moniquirá”, un portal piloto para la promoción de atractivos, hospedajes y restaurantes locales (ICUTUDER, 2023; SENA, 2022).

El sistema integra georreferenciación, fichas informativas y enlaces de contacto para operadores turísticos, fortaleciendo la visibilidad de los prestadores locales y contribuyendo a la formalización del sector.

Esta herramienta complementó las estrategias de redes sociales y posicionamiento digital implementadas desde el ICUTUDER, bajo la marca “La Ciudad Dulce de Colombia”. En 2023, la plataforma registró más de 5 000 visitas únicas, según datos de monitoreo institucional, lo cual demuestra su potencial como canal de promoción turística y comercial (ICUTUDER, 2023).

#### ***4.5. Convenios socio-comerciales y cooperación institucional***

En coherencia con la meta de articulación institucional, durante el periodo 2021–2023 se formalizaron cuatro convenios de cooperación orientados a fortalecer la comercialización turística:

ICUTUDER – Cámara de Comercio de Tunja: acompañamiento en formalización empresarial y capacitación comercial.

Alcaldía de Moniquirá – FONTUR: apoyo logístico y financiero para participación en ferias nacionales.

ICUTUDER – Asociación de Productores de Bocado del Alto Ricaurte: promoción

*Tabla 1 FUENTE: PROPIA* conjunta de productos identitarios.

SENA – Alcaldía de Moniquirá: desarrollo de ferias productivas y programas de turismo rural sostenible.

Estas alianzas permitieron canalizar recursos técnicos y humanos externos para compensar las limitaciones presupuestales municipales, optimizando la ejecución del programa (SENA, 2022; ICUTUDER, 2023).

#### ***4.6. Ejecución presupuestal y cumplimiento de metas***

El plan de acción del programa contemplaba una inversión referencial de \$100 000 000

para la fase 2020–2023. De acuerdo con el Sistema Unificado de Inversión y Finanzas Públicas

<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Resultado</b>	<b>Cumplimiento</b>
<b>Ferias socio-comerciales organizadas</b>	6	6	100 %
<b>Productores y prestadores articulados</b>	100	150	150 %
<b>Convenios interinstitucionales formalizados</b>	3	4	133 %
<b>Plataforma digital turística creada</b>	1	1	100 %
<b>Presupuesto ejecutado</b>	\$100 M	\$68 M	68 %
<b>Ejecución global</b>	—	—	<b>90 %</b>

(SUIFP Territorio), se ejecutaron \$68 000 000, equivalentes al 68 % del presupuesto proyectado (DNP, 2023).

No obstante, la eficiencia en el uso de los recursos fue destacable, dado que la mayoría de los proyectos contaron con cofinanciación externa.

El nivel general de cumplimiento de metas técnicas —según los indicadores de ferias, articulación comercial y convenios— alcanzó un promedio del 90 %, con el cumplimiento total de los objetivos operativos y parcialmente de los financieros (ICUTUDER, 2023).

#### ***4.7 Evaluación general del periodo 2020–2023***

El Programa Socio-Comerciales puede calificarse como altamente efectivo en su etapa de implementación inicial. A pesar de no haber ejecutado el 100 % de los recursos financieros proyectados, el cumplimiento técnico y operativo fue sobresaliente, alcanzando aproximadamente un 90 % de avance en metas estratégicas.

Los resultados evidencian un impacto directo en la reactivación económica, la promoción del destino y la asociatividad local, consolidando las bases para el desarrollo de una economía turística inclusiva y sostenible.

La experiencia de este programa confirma la importancia de las alianzas público-privadas y del enfoque integral de desarrollo territorial, en el cual el turismo se convierte en motor de cohesión social y generación de ingresos para los sectores productivos y comerciales del municipio.

### **5. Fortalecimiento Institucional (2020–2023)**

El Programa de Fortalecimiento Institucional, incluido en la Política Pública de Turismo de Monquirá para el periodo 2020–2032, nació como la intención de “poner la casa en orden” antes de impulsar cualquier proyecto turístico. Aunque en los documentos oficiales aparece como uno de los componentes principales, en la práctica funcionó como la base sobre la cual se apoyaron casi todas las demás acciones. La idea era sencilla, aunque no siempre fácil de llevar a cabo: mejorar la forma en que trabajan las instituciones encargadas del turismo, darles herramientas, personal capacitado y un rumbo claro. El ICUTUDER, que es la entidad que asume este trabajo en el municipio, fue el centro de estas transformaciones.

Durante los años 2020 a 2023, ese fortalecimiento se notó en varias áreas. La administración municipal, desde el plan de desarrollo, insistía en que el municipio debía avanzar hacia una gestión más organizada y moderna, y por eso este programa se volvió transversal. A

medida que se ajustaban los procesos internos del ICUTUDER, se fueron viendo mejoras en temas como la articulación con los sectores productivos, la relación con la comunidad, la sostenibilidad y hasta la planificación del territorio con vocación turística.

Uno de los primeros pasos fue reorganizar internamente el instituto. En 2021 se creó un área encargada de la planeación turística, que se convirtió en el espacio donde se preparaban, revisaban y evaluaban los proyectos. Este cambio permitió gestionar mejores recursos externos y responder con más claridad a los requerimientos de entidades nacionales y departamentales. También se ajustaron manuales internos, se actualizó la forma en que se reportaba la información y se revisaron los procedimientos administrativos, algo que antes generaba demoras y confusiones.

Otro punto clave fue la capacitación del personal. Entre 2021 y 2023 se realizaron varios cursos y talleres, especialmente con el apoyo del SENA y del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. La mayoría de las capacitaciones se enfocaron en temas como promoción turística, atención al visitante, manejo de destinos y sostenibilidad. Más allá del contenido, estos espacios sirvieron para que funcionarios de distintas dependencias compartieran conocimiento y alinearan criterios.

En 2021 también se creó el Comité Interinstitucional de Turismo. Aunque en principio se pensó como un órgano consultivo, terminó convirtiéndose en un espacio de trabajo real entre distintas instituciones. Allí participaron organizaciones locales, entidades públicas y algunas instituciones regionales. Este comité se reunió con regularidad y permitió coordinar decisiones que antes se tomaban de forma aislada.

Un logro que vale la pena destacar es la gestión de recursos externos. Durante el periodo analizado, el municipio consiguió cerca de 280 millones de pesos en apoyos, cofinanciación y asistencia técnica provenientes de diferentes entidades. Este aumento en la capacidad de gestión muestra que el municipio desarrolló un mayor nivel de organización y proyección hacia afuera.

A partir de 2022 se implementó un sistema de indicadores, lo cual permitió llevar un

seguimiento más serio y ordenado de las metas. Esto ayudó a corregir fallas, priorizar actividades y presentar informes más completos.

En cuanto al presupuesto, se tenían proyectados 120 millones de pesos y se ejecutaron 85 millones, es decir, un 71 %. Aun así, muchos resultados superaron las metas técnicas previstas. Se conformó el comité, se hicieron más capacitaciones de las programadas, se actualizaron varios documentos de gestión y se consiguieron recursos externos por encima de lo esperado. En promedio, la ejecución técnica fue del 85 %, lo que demuestra que, aun con restricciones, hubo avances sólidos.

Al finalizar el periodo 2020–2023, el turismo quedó instalado como un tema permanente dentro de la agenda institucional. El ICUTUDER ganó capacidad técnica, se mejoraron los canales de coordinación, el talento humano adquirió nuevas competencias y la administración municipal logró un funcionamiento un poco más ordenado y transparente. Todo esto convirtió al fortalecimiento institucional en el pilar que sostiene la política pública, y dejó bases importantes para que los próximos gobiernos continúen el proceso sin tener que empezar desde cero.

## **6. Transversales (2020–2023)**

El Programa Transversales, incluido dentro de la Política Pública de Turismo de Moniquirá y aprobado mediante el Acuerdo Municipal 024 de 2020, fue pensado como el componente que debía unir y darle coherencia a todos los demás programas. Más allá de las formalidades del documento, su intención principal fue integrar las dimensiones social, ambiental, educativa, cultural, económica y tecnológica del turismo, de manera que esta actividad no se redujera únicamente a recibir visitantes, sino que se convirtiera en un proceso real de transformación del territorio y de la comunidad. Desde el principio, la idea fue que el turismo fuera sostenible, participativo e innovador, y que se construyera con la gente y para la gente.

Este programa funcionó como una especie de columna vertebral para el resto de la política pública. Las acciones que se adelantaron desde aquí reforzaron lo que se hacía en sostenibilidad, en educación, en inclusión social y en innovación. La coordinación estuvo a cargo del ICUTUDER, pero se trabajó junto a la Secretaría de Educación, el SENA, CORPOBOYACÁ, la UPTC y varias organizaciones locales. Este trabajo conjunto permitió que las actividades no se quedaran solo en el papel y que realmente se vieran avances en las escuelas, en las veredas y en los sectores turísticos del municipio.

Uno de los primeros logros fue la puesta en marcha de las jornadas de sensibilización “Turismo somos todos”. Desde 2021 se llevaron estos espacios a instituciones educativas y a barrios y veredas. El objetivo era sencillo: fortalecer el sentido de pertenencia, recuperar la identidad local y enseñar que el turismo también depende de la hospitalidad y del cuidado del entorno. Según los informes del ICUTUDER, más de 600 personas participaron en estas actividades, entre docentes, estudiantes, comerciantes y habitantes rurales. Los talleres tocaron temas muy variados, desde conservación ambiental y atención al visitante, hasta recuperación del patrimonio cultural. Aunque no todos los cambios son visibles de inmediato, estas jornadas sirvieron para que la comunidad empezara a asumir el turismo como algo propio.

En materia ambiental, el programa logró integrar la sostenibilidad en acciones concretas. Con el apoyo de CORPOBOYACÁ y del Grupo Ambiental Serranía El Peligro, se realizaron varias jornadas de reforestación y limpieza en zonas sensibles como La Laja, Cañaveral y la Serranía El Peligro. Más de 200 voluntarios participaron en estas actividades, lo cual demuestra que la comunidad sí responde cuando se le convoca para proteger su territorio. Esto se reforzó con la campaña “Turismo Verde y Responsable”, que buscaba mejorar el manejo de residuos y proteger los paisajes naturales que son atractivos para los visitantes. En 2022 también se formuló el Plan Local de Turismo Sostenible siguiendo los lineamientos del Ministerio de Comercio y Turismo, lo cual sirvió como guía técnica para que prestadores turísticos empezaran a adoptar prácticas responsables.

Otro avance importante estuvo relacionado con la tecnología y la digitalización del sector. La plataforma “Conoce Moniquirá”, que había surgido en otro programa, se fortaleció y actualizó para servir como herramienta accesible y útil tanto para visitantes como para prestadores de servicios. Con apoyo del SENA y la UPTC, se realizaron talleres en marketing digital y manejo de herramientas tecnológicas dirigidos a 45 prestadores locales. Además, se empezaron a usar códigos QR en sitios estratégicos, algo novedoso para un municipio intermedio, lo que permitió dar información rápida y sencilla sobre atractivos, historia y servicios.

El programa también incluyó un componente social muy fuerte. En conjunto con la Secretaría de la Mujer, se llevaron a cabo procesos de formación en liderazgo y emprendimiento para mujeres artesanas y gastronómicas. Cerca de 80 mujeres participaron y muchas lograron fortalecer sus iniciativas económicas. Paralelamente, el programa “Jóvenes Rurales Emprendedores” abrió espacios para que jóvenes campesinos se vincularan a proyectos turísticos y de agroturismo, creando oportunidades laborales reales en zonas rurales.

En términos presupuestales, al programa se le asignaron cerca de 90 millones de pesos y se ejecutaron 65 millones, lo que equivale al 72 %. Aunque no se ejecutó todo el presupuesto, la cofinanciación y el apoyo de otras entidades permitió que las metas se superaran con creces. Se realizaron más actividades educativas y ambientales de las previstas, y se capacitaron más participantes que los proyectados. El ICUTUDER reportó un cumplimiento técnico del 88 %, un resultado bastante positivo considerando las limitaciones financieras.

Más allá de los números, los resultados se reflejan en cambios sociales y comunitarios importantes. Se fortaleció la cultura turística y el sentido de pertenencia. Se avanzó en prácticas ambientales, en el uso de herramientas digitales y en procesos de inclusión para mujeres y jóvenes. Todo esto ayudó a posicionar a Moniquirá como un municipio que no solo recibe visitantes, sino que se esfuerza por proteger su entorno, mejorar la convivencia y generar oportunidades económicas.

En general, Transversales se consolidó como uno de los programas más sólidos de toda la política pública durante el periodo 2020–2023. Su enfoque integrador permitió que el turismo se entendiera no solo como un sector económico, sino como una herramienta de cohesión social, de educación ciudadana y de sostenibilidad. El programa dejó bases claras para que las siguientes administraciones continúen construyendo un modelo turístico que transforme, eduque y una a la comunidad moniquireña.

***Ejecución General:***

<b>Programa</b>	<b>Meta principal (2020–2023)</b>	<b>Meta ejecutada (resultado real)</b>	<b>Presupuesto proyectado (COP)</b>	<b>Presupuesto ejecutado (COP)</b>	<b>% Ejec. Financiera</b>	<b>% Ejec. Técnica / Metas</b>
<b>1. Ordenamiento Territorial Turístico</b>	10 atractivos georreferenciados; 5 zonas señalizadas; 1 plan de manejo ambiental	8 atractivos georreferenciados; 4 zonas señalizadas; 1 plan de manejo elaborado	\$130.000.000	\$85.000.000	65 %	82 %
<b>2. Sostenibilidad Ambiental del Turismo</b>	3 campañas ambientales; 2 convenios ecológicos; 500 beneficiarios en educación ambiental	3 campañas ejecutadas; 2 convenios; 460 beneficiarios	\$110.000.000	\$75.000.000	68 %	80 %
<b>3. Cohesión Gremial</b>	4 gremios conformados; 6 proyectos formulados; 100 prestadores capacitados	2 gremios formalizados; 6 proyectos formulados; 120 prestadores capacitados	\$40.000.000	\$28.000.000	70 %	70 %
<b>4. Socio-Comerciales</b>	6 ferias; 100 productores articulados; 3 convenios; 1 plataforma digital	6 ferias; 150 productores; 4 convenios; 1 plataforma en funcionamiento	\$100.000.000	\$68.000.000	68 %	90 %
<b>5. Fortalecimiento Institucional</b>	1 comité interinstitucional; 6 capacitaciones; \$200 M gestionados	Comité creado; 7 capacitaciones; \$280 M gestionados	\$120.000.000	\$85.000.000	71 %	85 %
<b>6. Transversales</b>	5 campañas educativas; 2 proyectos	7 campañas; 3 proyectos; 45 prestadores	\$90.000.000	\$65.000.000	72 %	88 %

	ambientales; 30 prestadores formados; 60 mujeres vinculadas	formados; 80 mujeres vinculadas				
--	---	---------------------------------	--	--	--	--

*Tabla 2 Ejecución General de la política Publica 2020-2023*

## **Impacto de la Política Publica**

El balance de la Política Pública de Turismo entre 2020 y 2023 muestra que el trabajo realizado sí dejó huellas concretas. En estos años se avanzó en varios frentes, empezando por el ordenamiento de la información turística. Antes de este periodo, el municipio no contaba con un inventario serio ni actualizado sobre sus atractivos, pero gracias a los recorridos de campo y a la clasificación de recursos naturales, culturales y construidos, Monquirá logró disponer por primera vez de una base de datos más clara, que sirvió para planear mejor y tomar decisiones con mayor sustento. A esto se sumaron las caminatas de reconocimiento del territorio, la señalización ecológica y el trabajo conjunto con CORPOBOYACÁ, lo cual ayudó a darle más visibilidad a espacios ambientales que antes no se consideraban dentro de los circuitos turísticos.

En el plano cultural, los resultados también fueron evidentes. La política contribuyó a recuperar sitios del casco urbano que estaban deteriorados y a darles un uso más atractivo. Además, festividades que ya existían, como el Festival del Bocado o la Semana Cultural, recibieron un impulso que les permitió crecer en asistencia y participación. Estas actividades, sumadas a varios encuentros artísticos que se organizaron durante el cuatrienio, aportaron a mover la economía local y a fortalecer esa identidad que distingue a Monquirá. De hecho, la marca “Monquirá, la Ciudad Dulce de Colombia” logró ganar mayor reconocimiento, sobre todo entre visitantes de municipios vecinos y turistas que recorren la región.

En cuanto a la organización del sector, el avance fue quizá uno de los más significativos. La creación del Comité Municipal de Turismo permitió que instituciones, empresarios, productores y comunidad tuvieran por fin un espacio común para dialogar y planear. Esta

instancia no existía antes y representó un cambio importante en la manera de construir las decisiones. Lo mismo ocurrió con ASOTURISMO, una asociación que logró agrupar a distintos prestadores de servicios turísticos y que sirvió para mejorar la comunicación y el trabajo conjunto. A estos procesos se sumaron las capacitaciones del SENA, del Ministerio de Comercio y de la Cámara de Comercio, que ayudaron a que más personas se prepararan en temas de organización, atención al turista, emprendimiento y gestión de proyectos.

En lo económico, el municipio empezó a ganar un lugar más visible dentro de los recorridos turísticos del departamento. Esto se reflejó en el aumento del número de visitantes en temporadas altas y en una mayor participación de artesanos, productores de bocadillo y comerciantes en ferias locales y regionales. Algunas iniciativas nacionales también permitieron que Monquirá accediera a herramientas de promoción y estrategias de competitividad que ayudaron a posicionar el destino. Además, la participación de comunidades rurales en actividades de ecoturismo y turismo comunitario abrió nuevas oportunidades para las veredas, integrando a grupos que antes no se vinculaban directamente con el turismo.

Los avances lograron que tanto la ciudadanía como las instituciones empezaran a reconocer el turismo como un sector con proyección real para el municipio. Aunque todavía quedan temas por resolver, el periodo 2020–2023 dejó bases importantes que no existían antes y que permiten pensar en un modelo turístico más organizado, sostenible y adaptado a las capacidades locales.

### Marco Legal

<b>Norma / Instrumento</b>	<b>Descripción y aportes principales</b>	<b>Aplicación e impacto en Monquirá</b>
<b>Ley 300 de 1996 – Ley General de Turismo</b>	Establece el marco general del turismo colombiano y lo reconoce como una industria	Sirve de base para la formulación de la Política Pública de Turismo del

	<p>esencial para el desarrollo económico, social y cultural del país. Define principios fundamentales como sostenibilidad, calidad, competitividad y participación comunitaria. Crea el Fondo de Promoción Turística (antecedente del FONTUR) y fija responsabilidades para el Estado y el sector privado.</p>	<p>municipio. Introduce la necesidad de coordinación entre niveles de gobierno y la inclusión del turismo en la planeación local. Moniquirá adopta estos principios como ejes de su desarrollo turístico.</p>
<p><b>Ley 1101 de 2006 – Reforma a la Ley General de Turismo</b></p>	<p>Moderniza el marco jurídico del turismo al ampliar los mecanismos de financiación y convertir el Fondo de Promoción Turística en el Fondo Nacional de Turismo (FONTUR). Introduce incentivos tributarios para fomentar la inversión en infraestructura hotelera, gastronómica y de transporte.</p>	<p>Permite a municipios como Moniquirá acceder a recursos nacionales para proyectos turísticos. Reafirma la facultad de incluir programas turísticos en los planes de desarrollo local.</p>
<p><b>Ley 1558 de 2012 – Actualización de la Ley de Turismo</b></p>	<p>Fortalece la institucionalidad del sector y consolida la sostenibilidad como eje transversal. Incorpora la</p>	<p>Obliga a los municipios a incluir el turismo dentro de sus planes de desarrollo. En Moniquirá, el RNT permite</p>

	<p>accesibilidad universal, la equidad social y la formalización de prestadores turísticos. Establece el Registro Nacional de Turismo (RNT) y refuerza el papel del MINCIT como ente rector.</p>	<p>identificar a los prestadores de servicios turísticos y formalizar su actividad, garantizando la calidad y el control.</p>
<p><b>Ley 2068 de 2020 – Nueva Ley General de Turismo</b></p>	<p>Introduce un enfoque de sostenibilidad integral que abarca la conservación de la biodiversidad, la equidad social y la participación comunitaria. Promueve la formalización laboral, la digitalización y la reactivación económica postpandemia. Fortalece el FONTUR y fomenta el turismo comunitario y rural.</p>	<p>Representa un marco contemporáneo que favorece a territorios rurales como Moniquirá. Incentiva proyectos turísticos sostenibles y participativos, permitiendo la cofinanciación de programas con apoyo nacional.</p>
<p><b>Decreto 1074 de 2015 – Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo</b></p>	<p>Compila la normatividad vigente del sector. Regula el funcionamiento del Registro Nacional de Turismo (RNT), los estándares de calidad, las certificaciones de sostenibilidad y las condiciones para la prestación formal de servicios turísticos.</p>	<p>Facilita la formalización de operadores turísticos locales y orienta la aplicación de estándares nacionales de calidad en Moniquirá, garantizando un turismo responsable y competitivo.</p>

<p><b>Decreto 229 de 2017 – Sistema de Información Turística Nacional (SITUR)</b></p>	<p>Establece una plataforma nacional para recopilar, analizar y difundir información del sector turístico, permitiendo una gestión basada en evidencia.</p>	<p>Proporciona al municipio herramientas para medir el flujo de visitantes y los impactos económicos del turismo. Es esencial para el monitoreo y la evaluación de la Política Pública de Turismo local.</p>
<p><b>Decreto 2590 de 2009 – Comités Departamentales y Municipales de Turismo</b></p>	<p>Regula la creación y funcionamiento de comités interinstitucionales de turismo en los niveles departamental y municipal. Fomenta la cooperación entre los sectores público, privado y comunitario.</p>	<p>En Moniquirá, este decreto legitima la existencia del Comité Municipal de Turismo, encargado de coordinar proyectos y fortalecer la gobernanza turística local.</p>
<p><b>Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022–2026 – “Colombia, potencia mundial de la vida”</b></p>	<p>Integra un eje estratégico dedicado al turismo sostenible e incluyente. Promueve la descentralización de destinos, la diversificación de la oferta y la articulación regional.</p>	<p>Enmarca la Política Pública de Turismo de Moniquirá dentro de los lineamientos nacionales. Impulsa el desarrollo rural y la sostenibilidad ambiental del municipio.</p>
<p><b>Plan Sectorial de Turismo 2022–</b></p>	<p>Define metas de reactivación, sostenibilidad, digitalización y fortalecimiento de</p>	<p>Proporciona orientación técnica y estratégica para el desarrollo de proyectos</p>

<b>2026 – “Turismo en armonía con la vida”</b>	la gestión local. Establece estrategias para destinos emergentes y rurales.	turísticos en Moniquirá. Favorece la conexión entre la política local y las metas nacionales del MINCIT.
<b>Plan de Desarrollo Departamental “Boyacá Avanza 2020–2023”</b>	Reconoce el turismo como motor de desarrollo regional. Propone la creación de rutas turísticas y la promoción del patrimonio natural y cultural.	Orienta la Política Pública de Turismo de Moniquirá, integrando su oferta dentro de corredores departamentales y proyectos de promoción turística de Boyacá.
<b>Acuerdo Municipal de 2020 – Política Pública de Turismo de Moniquirá</b>	Instrumento normativo local que establece las directrices, objetivos y estrategias para el desarrollo del turismo en el municipio. Se fundamenta en la sostenibilidad, la identidad cultural y la participación ciudadana.	Representa la concreción del marco legal nacional en el contexto local. Permite articular las políticas nacionales con la realidad territorial de Moniquirá.

Tabla 3 Marco Legal

## Cronograma De Actividades

Fase	Actividad	Duración	Meses Estimados
<b>1. Planeación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elegir el sector</li> <li>• Título del proyecto investigativo</li> <li>• Análisis del problema</li> <li>• Objetivos (Principal y específicos)</li> <li>• Introducción</li> <li>• Justificación</li> </ul>	Proyecto futuro 1	1° meses
<b>2. Trabajo de Campo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recolección de la información</li> <li>• Análisis de la información</li> <li>• Entrevistas a director de ICUTUDER</li> <li>• Entrevistas a Actores Participativos (coordinador de turismo, taxistas, hoteleros, guías de turismo, comercio, etc.)</li> </ul>	Proyecto futuro 2	3° - 4° meses
<b>3. Análisis de Información</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tabulación de entrevistas</li> </ul>	Proyecto futuro 3	4 meses

Tabla 4 Cronograma de Actividades

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marco teórico</li> <li>• Marco Jurídico</li> </ul>		
<b>4. Redacción y Presentación de Resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración del documento</li> <li>• Metodología</li> <li>• Análisis de cumplimiento del objetivo de la investigación.</li> <li>• Conclusiones</li> <li>• Referencias Bibliográficas</li> </ul>	Proyecto futuro 4	8 meses
<b>5. Divulgación y Socialización</b>	Presentación del proyecto investigativo ANALISIS DEL IMPACTO DE LA POLITICA PUBLICA DE TURISMO 2018-2023.	3 semanas	2 meses

(Fuente propia)

## Conclusiones

La revisión de la Política Pública de Turismo de Moniquirá para el periodo 2020–2023 permite afirmar que el municipio logró avances reales, aunque todavía enfrenta desafíos estructurales que limitan su consolidación como destino competitivo. Los progresos más visibles se relacionan con la actualización de inventarios, la recuperación de espacios culturales, la organización de ferias socio-comerciales y la participación en iniciativas ambientales, lo cual contribuyó a darle mayor orden y sentido al trabajo institucional alrededor del turismo. Aun así, estos avances no fueron suficientes para cerrar brechas históricas en materia de gobernanza, financiamiento y continuidad administrativa, aspectos que la literatura especializada ha señalado como recurrentes en municipios intermedios como Moniquirá.

El análisis de las encuestas confirma este panorama: mientras los funcionarios perciben un avance notable en la coordinación institucional y en la estructuración de proyectos, gran parte de la ciudadanía no logró apropiarse del contenido de la política, desconoce sus líneas de acción y no ha participado en los espacios de formación o planeación. Esta distancia entre la institucionalidad y la comunidad reproduce un problema que otros estudios como los de González y Ramírez (2019) o Morales y Gutiérrez (2021) ya habían identificado: la construcción de políticas turísticas en municipios con capacidades limitadas tiende a quedar concentrada en grupos pequeños, lo cual reduce su alcance social.

En términos prácticos, la implementación mostró que la política sí generó transformaciones, pero que estas resultaron más sólidas cuando existió cooperación entre entidades o acompañamiento de instituciones externas como CORPOBOYACÁ, el SENA o la UPTC. Esto coincide con las teorías de redes y capital social presentes en el marco teórico, que señalan que la articulación entre actores es un factor determinante para que los proyectos turísticos prosperen. Allí donde hubo coordinación, los resultados fueron superiores. Allí donde dependió solo de la administración local, las acciones fueron más limitadas o discontinuas.

El periodo analizado deja, por tanto, un balance intermedio: se avanzó en organización, visibilidad y construcción de identidad territorial, pero persisten limitaciones en financiación, evaluación, participación social, continuidad administrativa y articulación regional. La política pública logró instalar la idea del turismo como eje estratégico para el municipio, pero aún requiere un esfuerzo más profundo para convertirse en un instrumento que transforme de manera sostenida la economía local y fortalezca la gobernanza territorial.

Las recomendaciones derivadas del análisis de la Política Pública de Turismo de Moniquirá para el periodo 2020–2023 apuntan a fortalecer los elementos que la teoría y el estado del arte han demostrado como esenciales para la sostenibilidad de los destinos turísticos. En primer lugar, es necesario consolidar un modelo de gobernanza basado en la cooperación entre actores, tal como lo plantean la teoría de redes y los estudios sobre capital social. La creación del Comité Municipal de Turismo fue un avance importante, pero requiere continuidad, mayor regularidad y la vinculación activa de prestadores rurales, juntas de acción comunal, empresarios y asociaciones sectoriales para evitar que la gestión dependa únicamente de liderazgos individuales o de la disponibilidad coyuntural de funcionarios. De igual manera, la literatura especializada insiste en la importancia de contar con sistemas sólidos de información y seguimiento; por ello, se recomienda implementar un mecanismo municipal permanente que permita medir indicadores básicos de flujo turístico, participación comunitaria, inversión, actividades realizadas y percepción ciudadana. Esto no solo facilitaría la evaluación anual de la política, sino que ayudaría a las administraciones futuras a tomar decisiones con base en datos confiables.

Un aspecto crítico identificado en el estado del arte es la falta de financiamiento estable para las iniciativas turísticas en municipios intermedios. Por esta razón, se recomienda crear una partida presupuestal fija para el turismo y gestionar recursos ante FONTUR, el Ministerio de Comercio, la Gobernación de Boyacá y otros aliados estratégicos. La experiencia del periodo 2020–2023 demostró que, cuando hubo acompañamiento externo, los proyectos lograron mayor

alcance y continuidad. Asimismo, es necesario profundizar en la participación ciudadana, no solo como un requisito normativo, sino como un elemento determinante para la apropiación social del turismo. La teoría institucional coincide en que las políticas públicas se fortalecen cuando la comunidad entiende, respalda y participa en los procesos; por ello, se sugiere desarrollar estrategias de socialización con lenguajes claros, metodologías comunitarias y espacios descentralizados, especialmente en las veredas y con población juvenil.

Otro elemento que debe reforzarse es la sostenibilidad ambiental y cultural. Las experiencias del periodo evaluado, junto con los lineamientos de la OMT y los enfoques internacionales de turismo sostenible, muestran la necesidad de integrar de manera permanente a CORPOBOYACÁ y a los actores culturales locales en la gestión turística. La protección de senderos, la regulación de cargas turísticas, la recuperación de patrimonio y la formación ambiental deben convertirse en prácticas continuas y no en acciones aisladas. Además, los estudios recientes subrayan la importancia de articular los destinos intermedios con regiones más consolidadas; en ese sentido, se recomienda que Moniquirá avance en la construcción de rutas conjuntas con municipios como Villa de Leyva, Sutamarchán, Barbosa y Paipa, lo que permitiría una oferta más competitiva y diversificada.

Finalmente, se debe prestar especial atención a la estabilidad del talento humano y a la formación técnica de los funcionarios. La teoría institucional advierte que la alta rotación debilita los procesos de largo plazo, por lo que resulta fundamental definir perfiles técnicos, promover la capacitación continua y construir una memoria institucional que facilite la transición entre administraciones. En conjunto, estas recomendaciones buscan consolidar un modelo de turismo sostenible, articulado y con mayor participación social, alineado tanto con las tendencias académicas como con las necesidades reales del territorio.

## Bibliografía

- informe de gestión 2019 pág. 11. (s.f.).
- Acuerdo Municipal 05. (2020).
- Concejo Municipal de Moniquirá. (2019).
- Ley 2068 de 2020. (s.f.).
- Ley 300 de 1996. (s.f.).
- LEY 32 DE 1990. (s.f.).
- organización mundial de turismo. (s.f.).
- Política publica de turismo de Moniquirá. (2020-2032).
- www.boyacà.gov.co. (s.f.).
- www.moniquiràboyacà.gov.co. (s.f.).
- Mandić, A., & Kennell, J. (2021). Smart governance for heritage tourism destinations: Contextual factors and destination management organization perspectives. *Tourism Management Perspectives*, 37, 100774. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100774>
- Sharpley, R. (2022). Sustainable tourism governance: Local or global? *Journal of Sustainable Tourism*, 30(6), 1231–1248. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1880443>
- Wan, Y. K. P., Li, X., Lau, V. M.-C., & Dioko, L. A. N. (2022). Destination governance in times of crisis and the role of public–private partnerships in tourism recovery from COVID-19: The case of Macao. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 27(5), 445–461. <https://doi.org/10.1080/10941665.2022.2053360>
- Farsari, H. (2021). Destination governance revisited: A systematic literature review.

Journal of Destination Marketing & Management, 20, 100598.

<https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100598>

El Alam, N. (2024). Tourism meta governance and the role of the state. *Journal of Tourism Futures*. <https://doi.org/10.1108/JTF-07-2023-0186>

Arévalo, D. H. C. (2022). Gobernanza turística y dispositivos de reactivación en municipios colombianos: retos y aprendizajes. *Turismo y Sociedad*, 31, 35–54.

<https://doi.org/10.18601/01207555.n31.03>

Pinochet Sánchez, G. V. P., Mariño Chavarro, D. M., & Santiesteban, F. (2023). Red de gobernanza para el aprovechamiento turístico del patrimonio cultural y natural en Ibagué. *Investigaciones Turísticas*, 25, 1–28. <https://doi.org/10.14198/INTURI2023.25.1>

Villate, P. A. (2020). La gobernanza para la gestión activa del turismo en destinos colombianos. *Turismo y Sociedad*, 27, 13–32. <https://doi.org/10.18601/01207555.n27.02>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – MINCIT. (2022). *Plan Sectorial de Turismo 2022–2026: Turismo en armonía con la vida*. Bogotá: Gobierno de Colombia.

Recuperado de <https://www.mincit.gov.co>

FONTUR. (2022). *Informe de gestión 2022*. Fondo Nacional de Turismo. Bogotá.

Salgado, A., Niño, M., & Chaparro, D. (2025). Turismo comunitario en Boyacá: dinámicas de cohesión social y sostenibilidad. *CienciAmérica*, 14(1), 89–104.

<https://doi.org/10.33210/ca.v14i1.495>

Serrano-Amado, A. M. (2021). Competitividad turística y articulación institucional en el departamento de Boyacá. *Tendencias*, 22(2), 107–125.

<https://doi.org/10.22267/rtend.212202.161>

SITUR Boyacá. (2024). *Portafolio de experiencias turísticas de Moniquirá*. Tunja: Sistema de Información Turística de Boyacá. Recuperado de <https://www.siturboyaca.gov.co>

Secretaría de Turismo de Boyacá. (2023). *Informe de gestión turística departamental*. Gobernación de Boyacá. Tunja.

Alcaldía de Moniquirá. (2024). *Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027: Moniquirá, territorio de oportunidades*. Moniquirá: Alcaldía Municipal.

ICUTUDER. (2020). *Política pública de turismo de Moniquirá*. Instituto de Cultura y Turismo de Moniquirá.

## Anexos

### Encuesta aplicada a la población en General

#### Objetivo:

Obtener información relevante sobre la percepción, participación y conocimiento de los ciudadanos y actores del sector turístico frente a la Política Pública de Turismo de Moniquirá, con el propósito de analizar su impacto, nivel de implementación y contribución al desarrollo local sostenible.

#### Dirigida a:

Ciudadanos, empresarios, prestadores de servicios turísticos, comerciantes, guías y demás actores vinculados directa o indirectamente con el turismo en el municipio.

4. Nombre:

5. ¿Conoce usted la existencia de la Política Pública de Turismo implementada en Moniquirá?

Sí     No

6. ¿Cómo valora el nivel de conocimiento que tiene sobre los objetivos y acciones de dicha política?

Alto     Medio     Bajo     Nulo

7. ¿Considera que el turismo ha contribuido al crecimiento económico y social del municipio?

Sí     Parcialmente     No     No sabe / No responde

8. ¿Ha participado en algún proceso de capacitación, evento o proyecto impulsado por la administración municipal en materia turística?

Sí     No

9. En su opinión, ¿la comunidad local participa activamente en la planificación o toma de

decisiones sobre el turismo municipal?

Siempre  A veces  Rara vez  Nunca

10. ¿Cómo evalúa la gestión de la Alcaldía y demás entidades locales en la promoción del turismo?

Excelente  Buena  Regular  Deficiente

11. ¿Considera que Moniquirá dispone de la infraestructura turística necesaria (vías, alojamiento, servicios públicos, señalización, entre otros)?

Sí  Parcialmente  No

12. ¿Qué tan informado(a) se siente acerca de los programas o proyectos turísticos que actualmente se desarrollan en el municipio?

Muy informado(a)  Medianamente informado(a)  Poco informado(a)  Nada informado(a)

13. Desde su percepción, ¿el turismo en Moniquirá se desarrolla bajo criterios de sostenibilidad ambiental, social y cultural?

Sí  Parcialmente  No

14. ¿Considera que el turismo ha mejorado la calidad de vida de los habitantes del municipio?

Sí  Parcialmente  No

15. ¿Cree que el fortalecimiento del turismo debe continuar siendo una prioridad dentro del plan de desarrollo municipal?

Totalmente de acuerdo  De acuerdo  En desacuerdo  Totalmente en desacuerdo

**Enlace Forms:**

**[Encuesta a ciudadanos y actores del sector turístico de Moniquirá \(Boyacá\)](#)**

## **Encuesta Aplicada A funcionarios Públicos Involucrados En La PPT**

### **Objetivo:**

Evaluar la percepción, conocimiento y nivel de participación de los funcionarios públicos en el desarrollo e implementación de la Política Pública de Turismo del municipio de Moniquirá.

### **Dirigida a:**

Funcionarios públicos que participaron directa e indirectamente en la formulación y promulgación de la política Publica de Turismo del municipio de Moniquirá durante el periodo (2020-2023), y funcionarios públicos actuales.

Total encuestados: 17

1. ¿Conoce en detalle los objetivos y líneas estratégicas de la Política Pública de Turismo de Moniquirá?

Sí  Parcialmente  No

2. ¿Considera que la Política Pública de Turismo ha sido implementada de manera efectiva en el municipio?

Sí  Parcialmente  No

3. ¿Existen mecanismos de coordinación suficientes entre las dependencias municipales para ejecutar los programas turísticos?

Sí  En Parte  No

4. ¿Cree que los recursos financieros y técnicos asignados son adecuados para el

cumplimiento de los objetivos de la política?

Sí  Parcialmente  No

5. ¿Cómo calificaría la participación de la comunidad en los procesos de formulación y ejecución de proyectos turísticos?

Alta  Moderada  Baja  Nula

6. ¿Considera que la gestión interinstitucional ha favorecido el avance de los proyectos turísticos en el municipio?

Sí  Parcialmente  No

7. ¿Considera que la Política Pública de Turismo ha contribuido al fortalecimiento de la imagen y competitividad del municipio como destino turístico?

Sí  Parcialmente  No

8. ¿Qué tan satisfecho se siente con los resultados alcanzados por la administración municipal en materia turística durante el periodo 2020–2023?

Muy Satisfecho  Satisfecho  Poco Satisfecho  Insatisfecho

9. En su opinión, la continuidad de la Política Pública de Turismo debería ser:

Prioritaria en el próximo plan de desarrollo municipal

Importante, pero con ajustes estructurales

Secundaria frente a otros sectores

No necesaria

**Enlace Forms:**

[Encuesta aplicada a funcionarios públicos sobre la PPT de Moniquirá: Rellenar formulario](#)