

## La gestión turística en ámbitos interjurisdiccionales: evaluación de las herramientas de gestión para su aplicación al caso del Destino Boyacá

**Martha Cecilia Torres López**



Arquitecta, Especialista en Gerencia de Diseño, Magister (c) en Gestión Urbana. Universidad Santo Tomás. Tunja [Boyacá], Colombia. < diseno\_midas@msn.com >

Este artículo corresponde a los avances de investigación del trabajo de grado de la autora para optar al título de Magister en Gestión Urbana de la Universidad Piloto de Colombia.

Trabajo aprobado por el Comité Científico de la Conferencia Internacional sobre el Patrimonio y el Desarrollo Regional, 2010.

### Resumen

A partir del reconocimiento de la gestión urbana como la unión entre los factores territoriales, poblacionales y gubernamentales o institucionales, la presente investigación involucra como un tema transversal, la actual preocupación por el turismo como eje jalonador del desarrollo económico, político, social y ambiental en regiones de especial interés cultural, histórico o ecológico. El documento fija las bases para el planteamiento de un modelo que pueda ser aplicable a regiones con expectativas turísticas, a partir de la definición de determinantes clave en tres aspectos fundamentales: el ordenamiento territorial en ámbitos interjurisdiccionales, necesarios en el enfoque desde el turismo; el desarrollo turístico como disciplina y como renglón económico de espectro territorial enfocado desde la oferta; y la competitividad como meta precisa determinada por las políticas nacionales y visión frente a la satisfacción del visitante. Así mismo proyecta la aplicación del modelo al caso Boyacá dotando a la región de herramientas de gestión adecuadas a la interacción entre gestión turística y gestión territorial.

### Palabras clave

Interjurisdiccionalidad, competitividad, turismo, territorio.

### Tourism management in jurisdictional areas: evaluation of management tools for application to the case of Destiny Boyacá

### Abstract

From the understanding of urban management as the union between the demographic, territorial and governmental factors, this research involves, as a transverse topic, the current concern about tourism. Tourism is considered as a propel axis of the economy, the politics, the environment and the society of regions with special cultural, historical or ecological interests. The document states the bases for the proposal of a model applicable to regions with touristic expectations from the definition of key concepts in three fundamental aspects: the land use planning in inter-jurisdictional fields, necessary in a touristic approach; the touristic development as a discipline and as an economical sector of land range focused from the supply; and the competitiveness as a goal determined by national policies referred to the visitor's satisfaction. Likewise, the research presents the implementation of the model in Boyacá, providing the region with adequate procedure tools in the interaction between touristic action and land action.

### Keywords

Inter-jurisdictional, competitiveness, tourism, land.

## Gestión para el desarrollo turístico territorial. La necesidad de la interjurisdiccionalidad

### Problema de Investigación

La gestión territorial en general, implica la relación entre tres componentes básicos a saber: primero, el territorio, entendido como la interacción entre los componentes físicos y ambientales que corresponden al soporte en el cual el ser humano configura su hábitat; segundo, la población que lo habita, como receptora de las estrategias de configuración de hábitat y la beneficiaria de las políticas emanadas del tercer componente, el gobierno y la relación público privada, que hace posible mediante normativas e institucionalidad que las estrategias planificadas mediante la gestión sean posibles en un territorio delimitado. Como se puede leer, los tres componentes referidos se encuentran absolutamente relacionados entre sí, y es precisamente el papel de la gestión como disciplina, lo que hace posible que estas relaciones generen bienestar y configuren territorios de carácter competitivo.

Un sistema de gestión faculta a cada uno de los actores involucrados para contar con unos instrumentos concretos con los cuáles entender su papel dentro del sistema determinado o acordado, a la vez que configura elementos básicos que permiten a los territorios desde el punto de vista geográfico, humano, social, político y económico visualizarse como competitivos y sostenibles.

En el caso colombiano, la gestión urbana además implica relaciones no solamente referidas a las ciudades como territorios independientes y como entidades territoriales fundamentales en la división político-administrativa del Estado, sino precisamente a la interacción entre las niveles territoriales y su configuración como red en el marco de una República Unitaria, con las características promulgadas en el Art. 1 de la Constitución Política (1991). La autonomía de las entidades territoriales allí mencionada, implica la generación de competencias adecuadas, que permitan a estos territorios configurarse como competitivos en el sentido de servir a sus habitantes –en la prevalencia del interés general– por medio de estrategias económicas, políticas y sociales.

Allí se hace importante propender por la búsqueda de mecanismos adecuados que permitan a las entidades territoriales, a partir de los principios de autonomía, coordinación, concurrencia y subsidiariedad (Art. 288), actuar en los ámbitos sectoriales que les sean permitidos de acuerdo a sus competencias, con el fin de contribuir en el bienestar de su población y en el mejoramiento o fortalecimiento del territorio, así como lograr establecer acuerdos entre los distintos niveles o entre iguales, para el mejoramiento de los servicios prestados que son parte de sus competencias.

Uno de los sectores que precisa de esta coordinación interjurisdiccional es el turismo, como generador de movimiento de personas entre un lugar y otro con el fin de disfrutar de unos atractivos, a partir de unas facilidades soportadas en una infraestructura de servicios a lo largo del recorrido. La posibilidad de hacer de esta una actividad competitiva, depende en gran medida de la imagen, organización, calidad y sostenibilidad del territorio que se expondrá a la carga turística identificada (VERA, 1997, p.189), el fortalecimiento de atractivos, infraestructuras y servicios turísticos como componentes esenciales de la configuración de productos turísticos, genera transformación territorial y alteraciones en la estructura socioeconómica de la región.

El CONPES 3397 –Política Sectorial de Turismo– reconoce a este sector económico como motor de crecimiento regional.

*“Es así como una vez esta actividad se consolida en una región o en una localidad, se modifican las actividades económicas, cambia la actitud frente al manejo de los recursos naturales, se transforma la visión de las actuaciones culturales y se modifican las actitudes frente a otras culturas y a otras formas de ver el mundo”* (Consejo Nacional de Política Económica y Social, 2005).

Tanto este documento como la Ley 300 (Ley General de Turismo, 1996) y los planes en ellas sustentados, incluyendo la Visión 2020, establecen como meta primordial el alcanzar la competitividad del sector y convertir al país, como lo reza el Plan Sectorial 2006-2010, en un destino de clase mundial.

Sin embargo, pareciera que no es suficiente la intención y el trabajo que el gobierno nacional realiza. En las entidades territoriales intermedias – léase Departamentos – existen importantes iniciativas por parte de actores públicos y privados que son desvirtuadas o desechadas por la falta de integración, que además no poseen una claridad normativa sobre sus competencias específicas. Esto se hace evidente en los mismos Convenios de Competitividad que la Nación impulsa en las regiones, sobre los cuales el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo ejerce vigilancia y control, pues en los casos conocidos exponen las problemáticas propias, que casualmente son las mismas debilidades expuestas en la política Sectorial<sup>1</sup>, entregando cada una de ellas a una serie de responsables quienes se comprometen a ejercer ciertas funciones, sin el apoyo irrestricto del Estado, y que con el tiempo terminan dejándolo de lado, a causa de la falta de incentivos o de coordinación con otros actores, que fuera de la escena del convenio, ejercen actividades similares en los mismos ámbitos.

Por otra parte la existencia de herramientas de gestión formuladas desde las instancias estatales no son garantía de la elevación de la calidad de la oferta, puesto que sus planes y proyectos no se evidencian como ejecutados y presentan discontinuidad y desarticulación entre ellos. Además de lo expuesto, la calidad de la oferta no es controlada por un sistema de calidad que apoye la gestión de los atractivos y la gestión integral del destino.

<sup>1</sup> Carencia o discontinuidad de Planes de Desarrollo Turístico Regional, deficiencias en la formulación y ejecución de políticas de turismo, falta de encadenamiento de los prestadores de servicios turísticos, ausencia de esquemas de control de calidad del servicio y de programas de defensa del turista como consumidor. (Consejo Nacional de Política Económica y Social, 2005).

La integración entre los modelos de gestión apropiados por las entidades territoriales en la búsqueda de la competitividad turística y la planificación del territorio en regiones económicas sostenibles, permite visualizar la región a partir del impacto que pueda generar una carga turística específica, así como la transformación que del territorio sea necesaria para el establecimiento de relaciones entre los pobladores permanentes y los turistas o excursionistas.

Se evidencia entonces que la visión hacia la competitividad del sector, compromiso de las políticas nacionales, se ve disminuida a causa de la falta de coordinación interjurisdiccional especialmente al interior de las entidades territoriales de nivel intermedio, pues son ellas las llamadas a configurarse como verdaderos destinos diferenciados y especializados. En este nivel, según Buitelaar, la infraestructura local especializada; instituciones de apoyo; la estructura productiva y las políticas regionales y sectoriales, se transforman en ventajas competitivas cuando existen *enlaces* entre las empresas y su entorno inmediato (BUITELAAR, 2000). Este entorno en el caso del turismo se torna sin límites precisos, pues su desarrollo depende de la configuración territorial total desde el lugar de salida hasta el lugar de destino y el regreso de la demanda de turistas identificada.

¿Cuáles son entonces las herramientas de gestión adecuadas para permitir a las entidades territoriales intermedias convertir a sus territorios turísticamente competitivos, articulando las jurisdicciones que las conforman?

## Metodología

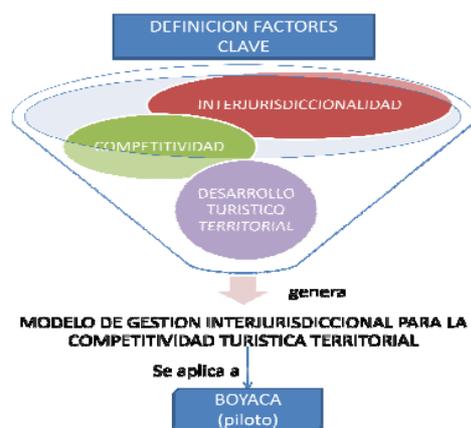


Figura 1. Modelo de gestión interjurisdiccional – metodología.

## Territorio, Turismo y competitividad. Conceptos y factores clave

## Territorio y niveles de gobierno

El término territorio, proveniente del latín, en definición de la Real Academia de la Lengua refiere, en primer término, la vinculación de una determinada porción de espacio físico con las personas que lo habitan, mediante el ejercicio de la autoridad política como cohesionador. Además arguye la delimita la comunidad humana que la habita. La existencia de un territorio delimitado a partir de la existencia de una autoridad propia conlleva la identificación con valores que le son propios y que distinguen a los individuos que lo habitan.

El territorio así conformado por el espacio físico y sus habitantes, evidencia en sí mismo el poder político ejercido en los distintos momentos históricos, así como los alcance fuerza del mismo (gobernanza), cuya gestión es la fuente principal de conflictos e intereses de diversos actores tanto públicos como privados, quienes se disputan la acción como agentes de desarrollo. Estas acciones convierten la naturaleza inmóvil del espacio geográfico, en un “factor circulante en el mercado” (ARDILA, 2006) de la globalización en la que estamos actualmente inmersos.

Colombia es un “Estado de derecho, organizado en forma de república unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista” (Constitucion Política de Colombia, 1991). Como República unitaria, depende en lo político de un nivel central, encargado de las labores legislativas concentrando allí el ordenamiento jurídico necesario para el funcionamiento del Estado como Estado de Derecho. La descentralización implica la existencia de niveles subnacionales denominados entidades territoriales, estamentos políticos de ejercicio del poder en un territorio delimitado, las cuales gozan de autonomía para la gestión de sus intereses, con los derechos de gobernarse por autoridades propias, ejercer las competencias que les correspondan, administrar los recursos y establecer los tributos necesarios para el cumplimiento de sus funciones y participar en las rentas nacionales. (Art. 287).

Esta delegación de funciones conservando la unidad del estado, precisa que el nivel central mantenga su responsabilidad por la fijación de objetivos de desarrollo que orienten con políticas el cumplimiento de los mismos por parte de los entes territoriales, guiados por los principios de coordinación, concurrencia y subsidiariedad, que implican apoyo mutuo en el cumplimiento de los objetivos tanto globales como locales; y definición clara de las competencias en los diferentes niveles, esta última labor delegada en la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, aún no promulgada.

La misma carta magna a la vez establece, como entidad territorial fundamental de la división administrativa del estado, al municipio, entidad de menor nivel dentro del contexto nacional, a quien le corresponde promover el desarrollo local mediante la inversión y la prestación de los servicios básicos domiciliarios. Además establece la existencia de departamentos como entidades de nivel intermedio, encargados de las labores de mediación entre el municipio y la nación, y de coordinación interna para el desarrollo local participativo, democrático y pluralista en términos de eficiencia en la gestión y colaboración interterritorial.

Cada uno de estos niveles de gobierno establecidos constitucionalmente, tienen como misión fundamental configurar estrategias de desarrollo que les permitan, de acuerdo a sus capacidades y las competencias delegadas, competir con otros territorios de características similares elevando la calidad de vida de los habitantes. Según Montañez y Delgado (1998), el desarrollo territorial exige tener en cuenta, entre otras cosas:

- El conocimiento por parte de los habitantes del territorio de acción y de sus vínculos históricos, con el fin de lograr la apropiación del mismo;
- La aplicación de controles necesarios que eviten impactos sociales indeseables mediante evaluaciones ex-ante;
- El reconocimiento de las regionalidades internas como espacios de características geográficas e históricas específicas, estimulando su desarrollo a partir de estas particularidades;
- El ejercicio de la ciudadanía como acción consciente de convivencia social con base en derechos y deberes y de configuración de territorialidades democráticas.
- La inclusión de estrategias privadas dentro del proyecto público. Esto implica la inclusión de diversos actores de acuerdo al sector de desarrollo que el territorio determine.

En este último punto, Fleury (2005), citando a Milton Santos, explica que “las empresas tienen como función esencial la producción de bienes, servicios e ideas. Las instituciones por su vez producen normas, órdenes y legitimaciones”.

El desarrollo territorial es el resultado en primera instancia, del potencial productivo del lugar, y no es posible concebirlo sin planificar la inversión para el mejoramiento u optimización de los recursos sobre los cuales se fundamenta y por tanto de su correcta gestión bajo criterios de sostenibilidad ambiental y económica (LÓPEZ PALOMEQUE, 1997).

### **Ordenamiento territorial e interjurisdiccionalidad**

En la actualidad Colombia cuenta con 1100 municipios, de los cuales tan solo 15 concentran el 70% de la población aproximadamente, porcentaje cada vez creciente. Esto significa que los colombianos llevamos un estilo de vida predominantemente urbano, pero además que el territorio rural se está despoblando y que la posibilidad de acceso de las localidades rurales es cada vez más escasa, porque no hay población. Genera además un abandono del territorio y abre la puerta a la consideración de lo que sucede en ese 80% del territorio y cómo lograr que los municipios allí ubicados tengan las mismas oportunidades en esa visión de igualdad antes pronunciada.

En el tema territorial el Documento del Departamento Nacional de Planeación denominado Visión 2019, establece que “para 2019, el país habrá consolidado una política de descentralización y ordenamiento que promueva la autonomía territorial, clarifique la distribución de competencias, asigne recursos de una manera equitativa y eficiente, y reconozca la heterogeneidad regional. Dicha política se enmarcará

dentro de un ordenamiento territorial flexible que permita trascender los límites político administrativos y posibilite una organización espacial acorde con las dinámicas regionales” (Departamento Nacional de Planeación, DNP, 2005).

Cabe considerar además la diversidad nacional –argumento muy conocido pero muy válido– que hace que la igualdad se convierta en un tanto utópica, considerando la disposición territorial, espacial y cultural que configura la Nación, y que contribuye a la generación de disparidades territoriales, especialmente referidas a las problemáticas sociales y económicas, que hacen que existan departamentos, por ejemplo, con muy bajos índices de Desarrollo Humano (como los casos de Chocó o Nariño) al lado de regiones con este mismo índice en niveles muy altos (Valle y Antioquia); o que existan departamentos con un alto PIB per cápita (el caso de Casanare, Arauca o Santander) bordeando otros totalmente contrarios (Norte de Santander o los departamentos de los Llanos Orientales). Es importante además incluir en este análisis el tema cultural y étnico, pues es necesario apuntar a un ordenamiento territorial de respeto a la diversidad en este aspecto, teniendo en cuenta además la ordenanza constitucional.

En este orden de ideas, se reconoce que el país requiere ciertas reformas desde el punto de vista territorial que permitan llegar al cumplimiento de la Visión promulgada por el DNP, la cual se configura como adecuada a las expectativas de los ciudadanos que tanto anhelamos la armonía y la concreta relación entre las necesidades identificadas y las posibilidades de mejoramiento. Reconoce ella la generación de herramientas que permitan la flexibilidad del ordenamiento territorial trascendiendo los límites político administrativos actuales, y la organización espacial con base en las dinámicas regionales. En 10 años, Colombia podrá configurarse en una unidad Nacional, si se respetan la cultura, y el medio ambiente, pero además si comenzamos a generar una mayor identificación regional a partir de lo que nos hace diferentes, permitiendo mayores radios de influencia entre quienes han logrado superar las crisis sociales y económicas y ubicarse como líderes en construcciones económicas y sociales y aprendiendo de sus estrategias para configurar ciudades y regiones más amables e incluyentes.

La Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, cuya promulgación se ha visto afectada por las conveniencias políticas de los legisladores, se ha convertido en la piedra en el zapato para la asignación de las competencias necesarias a cada nivel de gobierno. Así mismo, se ha visto en la evaluación regional, la multiplicidad de apuestas de desarrollo regional, visualizadas a través de los documentos de Agenda Interna, haciendo muy difícil la labor de las entidades territoriales intermedias en su papel conciliador de estas apuestas y de su formulación para hacerse competitivos.

## Turismo y territorio: enfoque desde la oferta

*“(...) lo turístico hace referencia a los procesos por los que se transforman unos entornos territoriales con la finalidad fundamental de producir, vender y consumir servicios y bienes que producen placer a sus visitantes, ya sean turistas, excursionistas o residentes temporales. Espacios, pues, que contienen en sus formas y en sus contenidos tanto los ingredientes para la producción como para el*

*consumo. (...) Espacios además que deben ser, a su vez, económicamente operativos para sus productores y simbólicamente extraordinarios para sus usuarios" (VERA, 1997, p. 199).*

Según datos del Acuerdo General sobre aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), el turismo es el sector de la economía que más ingresos genera por exportaciones directas en el mundo, a la vez que aporta a otros sectores como el transporte, la construcción, las artesanías, la cultura, la agricultura, el comercio. La Organización Mundial del Turismo (OMT) situó en un 4% el crecimiento porcentual del sector en el año 2007, con un crecimiento mayor para América Latina. En el caso de Colombia, el DAS registró una llegada de turistas internacionales con un crecimiento del 85,84% entre el 2002 y el 2006, lo que supone la configuración de infraestructuras y equipamientos que soporten la carga producida y que estimulen el proceso de venta continuo (VARGAS, TORRES, & JIMÉNEZ, 2008).

La posibilidad de crecimiento comienza en el conocimiento cierto y actualizado de lo que se posee como oferta turística, así como de las relaciones existentes entre los elementos que la componen: los atractivos, la infraestructura de soporte y los servicios o prestadores turísticos. Este conocimiento permitirá generar una oferta consolidada que pueda ser promocionada y comercializada frente a una demanda cada vez más exigente, que se basa en conceptos de calidad, competitividad y desarrollo sostenible para aceptar los productos ofrecidos, así como para comparar con productos de la competencia. En la medida que la oferta cumpla los requerimientos de la demanda, mayores posibilidades de ganancia económica, social y territorial puede esperar. En el marco de la sustentabilidad, el turismo plantea la necesidad de dar respuestas a las realidades locales con estrategias de calidad, y a la competitividad en un entorno global.

La Oferta turística se define como el "Universo de bienes tangibles (atractivos naturales o creados), bienes intangibles (clima, cultura, eventos) y servicios turísticos (restaurantes, alojamiento, transporte, animación) que son ofrecidos efectivamente al turista" (BELTRAN VARGAS, LÓPEZ BANDERA, & GÓMEZ TOBÓN, 2002). La oferta está conformada por:

- Atractivos turísticos: considerados como aquellos elementos que llaman la atención del turista y lo motivan a visitar un determinado destino. Sobresalen los sitios naturales, los Bienes culturales, la Etnografía, las Realizaciones técnicas, científicas o artísticas contemporáneas y los Acontecimientos programados.

El turismo como sector de la economía, se define en una serie de actividades interrelacionadas de alta complejidad, ya que genera una concentración mayor de población en cortos y sucesivos periodos de tiempo, agudizando, en muchos casos, los problemas de disponibilidad de servicios, uso de espacios públicos, especulación inmobiliaria e incluso mayor vulnerabilidad en casos de desastres naturales. En el caso de ciudades históricas este movimiento poblacional puede comprometer la sostenibilidad del patrimonio cultural. (BACCI, 2007). El turismo, fenómeno espacial definido como una práctica social colectiva generadora de actividad económica que posibilita el desarrollo territorial, delimita el territorio desde la capacidad del turista de reconocerlo a partir de la homogeneidad de la actividad turística que en él se

desenvuelve. El territorio del turismo puede ser definido en varias escalas de acuerdo a la capacidad de gestión:

- *La región o zona turística* como el espacio mayor para el planeamiento o la integración que lleve al desarrollo turístico. Su composición espacial se estructura a partir de una oferta turística homogénea, delimitada generalmente por entidades territoriales existentes. Dentro de ella se integran diferentes destinos turísticos y se ofertan diversos productos turísticos, aunque predomine un tipo de producto concreto. (ESCALONA, 2004)
- *El destino turístico* se refiere al territorio identificado por los clientes como tal, que puede ser un país, una región, una ciudad, un corredor o un lugar determinado. El destino se distingue por que está especializado en un solo producto turístico. Se reconoce además por la capacidad de apropiación para la actividad turística de sus habitantes habituales, mediante el establecimiento de relaciones que impulsan la actividad. “La competitividad del producto turístico depende sobremanera de la imagen, organización, calidad y sostenibilidad del destino geográfico en general” (LÓPEZ PALOMEQUE, 1997).
- *Producto Turístico*: surge de la integración para su venta de atractivos, servicios e infraestructura de soporte, en espacios que hacen parte del destino identificado. Su objetivo es satisfacer los deseos de los visitantes mediante actividades propicias para su disfrute.

### Enfoques, normativa e instrumentos aplicables a la gestión del turismo

Teniendo en cuenta que el turismo es una industria global, que implica relaciones entre Estados y regiones y que su configuración conlleva el conocimiento y la transformación de los territorios en la satisfacción de los mercados que cada vez se constituyen en más amplios y exigentes, es necesario que su gestión este sustentada en la comprensión de códigos de aceptación mundial que permitan a la industria ser competitiva a partir del respeto que sobre ellos se genere, así como de su aplicación y correspondencia normativa en los países y regiones objeto de estudio, para configurar su planificación y gestión.

La entidad competente a nivel internacional en el establecimiento de declaraciones y códigos para el desarrollo turístico, de los Estados miembros, es la Organización de Naciones Unidas, a través de la Organización Mundial del Turismo (OMT), que se ocupa “del desarrollo de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos, con base en la experiencia de los beneficios que ha generado este renglón económico en los países desarrollados” (Organización Mundial del Turismo, 2006). Para tal efecto se entiende como “desarrollo sostenible” el definido por la comisión mundial sobre Ambiente y Desarrollo (Comisión Bruntland) en 1987:

*“el desarrollo que asegura las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para enfrentarse a sus propias necesidades”.*

La OMT actúa en las diferentes regiones del mundo, a través de la configuración de programas dirigidos a la Ayuda al Desarrollo, el desarrollo sostenible, la competitividad y el comercio de servicios turísticos, la coordinación en la gestión de destinos, y otros, dirigidos a la promoción del turismo como motor del crecimiento

socioeconómico y de la reducción de la pobreza por medio de la creación de empleos en el sector. A través de todos los programas, la OMT promueve el cumplimiento del *Código Ético Mundial para el Turismo*, en pos de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, como marco de referencia necesario para minimizar los impactos negativos del turismo sobre el medio ambiente y el patrimonio cultural y maximizar los beneficios para los residentes de los destinos.

El código, expedido en el marco de la Asamblea General de las Naciones Unidas celebrada en Santiago de Chile en 1999, se sustenta en lo establecido por la Declaración de Manila sobre el Turismo Mundial (1980), la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo y el Programa 21 (1992), así como la Declaración de Ammán sobre la Paz mediante el Turismo, convirtiéndose en el documento internacional de mayor importancia para la aplicabilidad en el desarrollo turístico de los Estados y sus destinos. *El Código Ético Mundial para el Turismo* dispone los principios básicos que deben guiar las actividades turísticas en los territorios, fijando pautas de actuación para los destinos, los gobiernos, los tours operadores, los promotores, los agentes de viajes, los empleados y los propios viajeros, en los siguientes aspectos (Organización Mundial del Turismo, 2001):

- *Contribución del turismo al entendimiento y al respeto mutuos entre hombres y sociedades*
- *Instrumento de desarrollo personal y colectivo*
- *Factor de desarrollo sostenible*
- *Factor de aprovechamiento y enriquecimiento del patrimonio cultural de la humanidad*
- *Actividad beneficiosa para los países y las comunidades de destino*
- *Obligaciones de los agentes del desarrollo turístico*
- *Derecho al turismo*
- *Libertad de desplazamiento turístico*
- *Derechos de los trabajadores y de los empresarios del sector turístico*

Por otra parte, por intermedio de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) se promueven las acciones encaminadas al turismo sostenible en los sitios del Patrimonio Mundial, cooperando con el Consejo Internacional de Monumentos y Sitios (ICOMOS). La Carta Internacional sobre el turismo cultural (la gestión del turismo con patrimonio significativo), documento adoptado en 1999 en la Asamblea General realizada en la Ciudad de México, se constituye en el referente en cuanto a la relación e interacción dinámica del turismo con el patrimonio natural y cultural, abarcando en este concepto los paisajes, los sitios históricos, los emplazamientos u entornos construidos, así como la biodiversidad, los grupos de objetos diversos, las tradiciones pasadas y presentes y los conocimientos y experiencias vitales. (ICOMOS, 1999). La Carta se guía por los siguientes principios:

- *Desde que el Turismo nacional e internacional se ha convertido en uno de los más importantes vehículos para el intercambio cultural, su conservación debería proporcionar oportunidades responsables y bien gestionadas a los integrantes de*

la comunidad anfitriona así como proporcionar a los visitantes la experimentación y comprensión inmediatas de la cultura y patrimonio de esa comunidad.

- La relación entre los sitios con Patrimonio y el Turismo, es una relación dinámica y puede implicar valoraciones encontradas. Esta relación debería gestionarse de modo sostenible para la actual y para las futuras generaciones.
- La Planificación de la conservación y del turismo en los Sitios con Patrimonio, debería garantizar que la Experiencia del Visitante le merezca la pena y le sea satisfactoria y agradable.
- Las comunidades anfitrionas y los pueblos indígenas deberían involucrarse en la planificación de la conservación del Patrimonio y en la planificación del Turismo.
- Las actividades del Turismo y de la conservación del Patrimonio deberían beneficiar a la comunidad anfitriona.
- Los programas de promoción del Turismo deberían proteger y ensalzar las características del Patrimonio natural y cultural.

En el año 2002, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en asocio con la OMT, celebraron el Año Internacional del Ecoturismo con la Cumbre Mundial en Quebec, como antesala a la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible realizada en Johannesburgo el mismo año. En este encuentro se originó la *Declaración de Québec sobre el ecoturismo*, reconociendo que el turismo tiene implicaciones sociales, económicas y medioambientales significativas y complejas que pueden suponer tanto beneficios como costos para el medio ambiente y para las comunidades locales, e invitando a la planificación participativa que permita a las comunidades locales definir y regular el uso de sus territorios con el fin de ser explotados turísticamente.

La *Declaración de Québec sobre el ecoturismo* es un llamado a los gobiernos nacionales, regionales y locales, al sector privado, a las organizaciones no gubernamentales, asociaciones comunitarias, instituciones académicas e investigadoras, organizaciones intergubernamentales, instituciones financieras internacionales, organismos de asistencia para el desarrollo y comunidades indígenas y locales, a trabajar mancomunadamente en la búsqueda de estrategias de planificación adecuadas que aporten por la búsqueda del desarrollo y del mercadeo y promoción de destinos turísticos con criterios de sostenibilidad y de respeto por el patrimonio natural y cultural de cada destino.

En el año 2009, el Grupo Internacional de Trabajo para el desarrollo del Turismo Sostenible, establecido como antesala para la Sesión sobre Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas en 2010, presentó las *Recomendaciones en cuanto a Políticas para el desarrollo del Turismo Sostenible*, que fueron reconocidas por la OMT en octubre del mismo año. Estas recomendaciones están dirigidas a gobiernos nacionales, regionales, locales e indígenas, organizaciones internacionales, sector privado, ONG y consumidores, con el fin de propender por que todas las formas de turismo se tornen más sostenibles (Organización de las Naciones Unidas, 2010). Las recomendaciones están estructuradas en torno a un "ciclo de vida simplificado de la cadena de valor del turismo", que incluye la planificación del turismo, las operaciones y gestión turística, la inversión en turismo, la promoción y

mercadotecnia del turismo, el desarrollo de las capacidades, el consumo de productos y servicios turísticos y el control y evaluación del desarrollo del turismo.

Para el Grupo Internacional de Trabajo para el desarrollo del Turismo Sostenible, la planificación territorial implica, necesariamente, integrar el tema del turismo dentro de los planes de desarrollo nacional y regional con el fin de hacer más eficaces las gestiones pertinentes, a la vez que hacerlas coherentes con el nivel local; con el marco en los principios del Código Ético Mundial para el Turismo y con los Acuerdos Ambientales Multilaterales tales como la Convención de Diversidad Biológica (1992), la Convención del Patrimonio Mundial (1972), Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático (1997), Convención de las Naciones Unidas de lucha contra la desertificación (2003) y el código de conducta para la protección de los niños contra la explotación sexual en los viajes y el turismo (2008). El documento desarrolla cada una de las etapas del ciclo, relacionando su actividad con la necesaria inclusión de estrategias de sostenibilidad, no solo en el ámbito ambiental, sino en el económico, cultural, social y político.

En Colombia, la legislación se rige a partir de la Constitución Política expedida en 1991, que se constituye en Carta de Navegación de todos los procesos normativos en el país. En Ella se reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la nación (Art. 7), se establece como obligación del Estado y de las personas la protección de las riquezas naturales y culturales del país (Art. 8 y 95), se reconoce el derecho a la utilización del tiempo libre en actividades para la recreación y la práctica deportiva (Art. 44 y 52), se involucra a la educación como medio para acceder a los bienes y valores de la cultura (Art. 67), se reconoce la igualdad y dignidad de todas las culturas que conviven en el país y conmina al Estado como promotor del desarrollo y difusión de los valores culturales de la nación (Art. 70), se protege el patrimonio arqueológico y otros bienes culturales que conforman la identidad nacional (Art. 63), se establece que los bienes culturales pertenecen a la Nación y son inembargables, inalienables e imprescriptibles, lo cual redundaría en su protección permanente (Art. 72), se entrega en los Concejos Municipales la preservación y defensa del patrimonio cultural del municipio (Art. 313-9) y se da facultades a las Asambleas Departamentales para expedir disposiciones respecto del turismo regional (Art. 300).

Con base en lo establecido en la Carta Magna de los colombianos, se expide en 1993 la Ley del Medio Ambiente (Ley 99, 1993), por medio de la cual “se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la Gestión y Conservación del Medio Ambiente y los Recursos Naturales Renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental”. La ley asume algunos de los principios fundamentales emanados de la Declaración de Río (1992), así como las declaraciones internacionales sobre sostenibilidad; acepta como función del Estado el ordenamiento ambiental del territorio, orientando el proceso de diseño y planificación de uso del territorio y de los recursos naturales renovables para garantizar su adecuada explotación y su desarrollo (Art. 7). Para ello regula y organiza la estructura de las Corporaciones Autónomas Regionales como entes corporativos de carácter público encargadas de administrar, dentro del área de su jurisdicción, el medio ambiente y los recursos naturales renovables y propender por su desarrollo sostenible (Art. 23).

En la misma línea de acción, el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de protección al medio Ambiente –CNRNR– (Decreto 2811, 1974), establece una serie de categorías, identificadas por Martínez Muñoz (2004) como figuras de ordenamiento ambiental, de las cuales pueden ser dirigidas a la configuración de estrategias turísticas las siguientes:

- *Ordenación y manejo de cuencas*: planeación del uso coordinado del suelo, de las aguas, de la flora y de la fauna. (Art. 316)
- *Áreas de manejo especial*: delimitada para administración, manejo y protección del ambiente y de los recursos naturales renovables (Art. 308). Debe fundarse con objetos determinados y basada en estudios ecológicos y económicos-sociales (Art. 309)
- *Distritos de manejo integrado*: constituidos como modelos de aprovechamiento racional de los recursos. Dentro de esos distritos se permitirán actividades económicas controladas, investigativas, educativas y recreativas (Art. 310). Así mismo podrán crearse áreas principalmente destinadas a la recreación y a las actividades deportivas (Art. 311).
- *Áreas de reserva forestal*: destinada al establecimiento o mantenimiento y utilización racional de áreas forestales (Art. 206). Solo podrán destinarse al aprovechamiento racional de los bosques que en ella existan, garantizando su recuperación y supervivencia (Art. 207).
- *Hábitats de fauna*: determinados en cuatro categorías:
  - Territorio fáunico: reservado y alindado con fines de conservación, investigación y manejo de la fauna silvestre para exhibición (Art. 253)
  - Zoológico: destinada al mantenimiento, fomento y aprovechamiento de fauna silvestre con fines científicos, comerciales, industriales o de repoblación (Art. 254).
  - Reserva de caza: on fines de conservación, investigación y manejo para fomento de especies cinegéticas, en donde es permitida la caza sujeta a reglamentos especiales (Art. 255).
  - Coto de caza: mantenimiento, fomento y aprovechamiento de especies de la fauna silvestre para caza deportiva (Art. 256).
- *Parques nacionales*: el sistema de parques nacionales es el conjunto de áreas con valores excepcionales para el patrimonio nacional que, en beneficio de los habitantes de la nación y debido a sus características naturales, culturales o históricas, se reserva (Art. 327). Hacen parte del sistema (Art. 329): los parques nacionales, las reservas naturales, las áreas naturales únicas, los santuarios de flora, los santuarios de fauna y las vías parque.

Por otra parte, la Ley General de Cultura de 1997 (Ley 397, 1997), modificada y adicionada por la Ley 1185 de 2008, en concordancia con lo establecido por la UNESCO e ICOMOS, indica dentro de sus principios fundamentales que el desarrollo económico y social deberá articularse estrechamente con el desarrollo cultural, científico y tecnológico (Art. 1º). Define el Patrimonio Cultural de la Nación, constituido por todos los bienes materiales, las manifestaciones inmateriales, los productos y las representaciones de la cultura que son expresión de la nacionalidad colombiana, tales como la lengua castellana, las lenguas y dialectos de las comunidades indígenas, negras y creoles, la tradición, el conocimiento ancestral, el paisaje cultural, las costumbres y los hábitos, así como los bienes materiales de naturaleza mueble e inmueble a los que se les atribuye, entre otros, especial interés histórico, artístico, científico, estético o simbólico en ámbitos como el plástico, arquitectónico, urbano, arqueológico, lingüístico, sonoro, musical, audiovisual,

fílmico, testimonial, documental, literario, bibliográfico, museológico o antropológico (Art. 4º).

Además, la Ley General de Cultura establece los lineamientos dirigidos a la gestión del Patrimonio Cultural de la Nación, entre los cuales se destacan en relación con la gestión y planificación del turismo:

- *Plan Especial de Manejo y Protección PEMP*: definido sobre un Bien de Interés Cultural declarado como tal en la respectiva entidad territorial, como instrumento de gestión del patrimonio cultural por medio del cual se establecen las acciones necesarias para garantizar su protección y sostenibilidad en el tiempo. (Art. 11). Los PEMP relativos a bienes inmuebles deberán ser incorporados por las autoridades territoriales en sus respectivos Planes de Ordenamiento Territorial – POT–, teniendo claro que las normas sobre conservación, preservación y uso de las áreas e inmuebles de interés cultural constituyen normas de mayor jerarquía al momento de elaborar, adoptar, modificar o ajustar los POT de municipios y distritos.
- *Plan de Manejo Arqueológico*: cuando se efectúen las declaratorias de áreas protegidas referidas al patrimonio Arqueológico, se aprobará por el Instituto Colombiano de Antropología e Historia un Plan Especial de Protección que se denominará Plan de Manejo Arqueológico, el cual indicará las características del sitio y su área de influencia, e incorporará los lineamientos de protección, gestión, divulgación y sostenibilidad del mismo (Art. 11).
- *Plan de Salvaguardia*: aplicables al Patrimonio Cultural Inmaterial (manifestaciones, prácticas, usos, representaciones, expresiones, conocimientos, técnicas y espacios culturales, entre otros), una vez incluidos en la Lista Representativa de Patrimonio Cultural Inmaterial (Art. 11).

A partir de la expedición de la Ley General de Turismo el 26 de julio de 1996 (Ley 300, 1996), se designó al turismo como una actividad fundamental para el desarrollo del país que cumple una función social, y se determinó que su perfeccionamiento como industria se rige de acuerdo a los principios de coordinación, concertación, descentralización, planeación, protección del medio ambiente y desarrollo social, libertad de empresa, protección al consumidor y fomento. En este proceso de consolidación como industria participan actores tanto del sector público como del sector privado y se organiza un sector mixto a partir de la conformación de comités y de consejos. Todos los actores cuentan con el apoyo y asesoría técnica del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (Art. 13), por medio de la Dirección de Calidad y Desarrollo Sostenible del Turismo. (Decreto 2785, 2006).

La ley 300 fija las competencias que en materia turística le corresponden a las entidades territoriales. Así, le corresponden a la Nación la formulación y ejecución de la Política Turística (Decreto 2785, 2006), llevar el Registro Nacional de Turismo en el cual deben inscribirse los prestadores de servicios turísticos, iniciar investigaciones de oficio contra los prestadores de servicios turísticos no inscritos en el Registro Nacional de Turismo; llevar y mantener actualizado el Sistema Nacional de Información Turística; certificar sobre la prestación de servicios hoteleros; y definir la viabilidad para desarrollar actividades ecoturísticas en áreas del Sistema de Parques Nacionales; entre otras de tipo operativo.

A los departamentos corresponde la elaboración del plan sectorial de desarrollo turístico para su jurisdicción y la promoción del desarrollo económico y social del departamento; mientras que los municipios deben elaborar el plan sectorial de desarrollo turístico; determinar las Zonas de Desarrollo Turístico Prioritario; establecer exenciones sobre los tributos de su competencia en las zonas de desarrollo turístico prioritario y clausurar los establecimientos que presten servicios turísticos sin la inscripción en el Registro Nacional de Turismo. Cabe resaltar que la Ley, bajo los principios de coordinación y subsidiariedad, incita a la generación de planes sectoriales en todas y cada una de las entidades territoriales (Art. 17).

La Ley General de Turismo establece, además, algunos instrumentos para la gestión del desarrollo local del turismo y como soporte a la generación de los respectivos planes sectoriales, dentro de los que se destacan:

- *Convenios de competitividad*: el MICT impulsa la firma de acuerdos de competitividad con las regiones con vocación turísticas a efectos de promover la competitividad de los destinos y la especialización del producto turístico, como parte del apoyo y asesoría técnica (Art. 13).
- *Zonas de desarrollo turístico prioritario*: los concejos municipales o distritales podrán declarar zonas en las que la actividad turística tenga una prioridad en el desarrollo, mediante afectación prioritaria del uso del suelo a las actividades turísticas e inclusión en el respectivo POT con la opción de posibles exenciones tributarias locales (Art. 18).
- *Zonas francas turísticas*: áreas que, con el cumplimiento de los requisitos de extensión, aptitud y exclusividad; se establecen con el objeto de promover y desarrollar la prestación de servicios en la actividad turística, destinados al turismo receptivo (Art. 9º – Decreto 2131 de 1991).
- *Recurso turístico de utilidad pública*: dirigido a zonas urbanas o rurales, plazas, vías, monumentos, construcciones y otros (Art. 23 y 24), que puedan declararse como de protección especial, por las calificaciones obtenidas a partir del inventario nacional de atractivos turísticos. El recurso turístico identificado deberá presentar proyecto de adecuación, remodelación, reconstrucción, restauración según sea el caso, para lo cual podrá contar con recursos nacionales. Su explotación posterior deberá estar dirigida a actividades netamente turísticas.
- *Peajes turísticos*: en municipios con menos de cien mil habitantes se autoriza a los Concejos Municipales para establecer un peaje turístico en los accesos a los sitios turísticos que posean gran valor histórico, artístico o cultural (Art. 25).
- *Círculos metropolitanos turísticos*: se definen como una forma de integración de municipios que puedan mejorar la prestación de los servicios por cooperación o asociación (Art. 109). La ley crea así los círculos metropolitanos turísticos de Buga; del Oriente Antioqueño; de Socorro, San Gil, Barichara y Charalá; de Villavicencio; de Boyacá; de Fusagasugá, del norte del Tolima; del occidente de Antioquia; de Ipiales; de Rionegro Antioquia; y del Sureste Antioqueño.

Es importante recalcar que el turismo se vale de los recursos que poseen los destinos, los cuales desde el punto de vista de su potencial pueden ser culturales y naturales. Por esta razón las figuras emanadas del CNRNR y de la Ley General de Cultura, son la base para configurar herramientas de ordenamiento urbano y territorial para contribuir al desarrollo turístico regional y local. Estas figuras deben ser coordinadas con lo expuesto en las normativas referentes al sector turístico con

el fin de generar estrategias de consolidación adecuadas a las verdaderas vocaciones regionales.

### Factores de competitividad

*“la competitividad es un proceso de generación y difusión de competencias el cual depende no solo de factores micro-económicos sino también de las capacidades que ofrece el territorio para facilitar las actividades económicas. Es decir, se trata de generar en el espacio, un entorno físico, tecnológico, social, ambiental e institucional propicio para atraer y desarrollar actividades económicas generadoras de riqueza y empleo”* (CABRERO, ORIHUELA, & ZICARDI, 2003).

La competitividad como concepto se refiere a la capacidad de generar ventajas frente a los competidores para tener la preferencia por parte de los clientes. Según Porter (2005), existen dos estrategias genéricas utilizadas por las empresas en busca de la competitividad, las que denomina ventajas competitivas: en primer lugar la diferenciación, que hace del producto ofrecido único en el mercado; y en segundo término el liderazgo basado en el bajo costo del producto ofrecido, frente a lo ofrecido por la competencia. La implementación de una o de las dos estrategias hace que el cliente perciba exclusividad y se genere en él la satisfacción por la adquisición del producto. Esta competencia debe ser posible desde el ámbito local hasta el ámbito global. Se deduce que el fin último de la competitividad entonces está determinado por la satisfacción del cliente.

La satisfacción del cliente se produce en la medida en que los elementos que hacen parte de la producción (de un producto o servicio) se concentren hacia la efectividad de la labor, incluyendo entonces la gestión adecuada de los recursos (eficiencia) y el cumplimiento de los objetivos de calidad (eficacia). Se manejan dos perspectivas: un primer modelo basado en la productividad empresarial, con miras a la rentabilidad (en lo económico, social, ambiental, entre otros) y un segundo modelo dirigido a los resultados, cuyo eje de acción es la calidad enfocada en el cumplimiento de los requisitos (expectativas del cliente) y en la mejora continua como determinante para mantener la competitividad.

Como factores determinantes de la competitividad, Porter desarrolla la teoría de las 4 P: Precio, Producto, Posición geográfica y Promoción. El precio y el producto son las estrategias competitivas desarrolladas. La posición geográfica influye por determinantes como el transporte, el clima, las distancias, la infraestructura, las políticas gubernamentales, que hacen diferenciadores para el producto, la promoción es la forma en que se da a conocer el producto en el mercado y es el medio por el cual el cliente lo conoce antes de comprarlo.

Para el tema que nos ocupa la competitividad no puede ser vista solo desde una empresa individualmente, sino desde el resultado de sumar las empresas en un entorno sectorial y global, explotando las complementariedades que permitan generar productos y servicios que produzcan competitividad regional (Román Castillo, 2004). Ser competitivo en las regiones se traduce en la capacidad de atraer inversión sobre el territorio, no solo se de los clientes consumidores, sino de los

clientes inversionistas que hacen realidad proyectos complementarios a las actividades ya desarrolladas. Para ellos los factores fundamentales referidos al territorio se dividen en cuatro categorías principales aplicables al tema turístico regional (CHAVARRÍA & SEPÚLVEDA, 2001):

- *El entorno*: referido a los factores de posición transformables, como los recursos propios de lugar, la geografía, el clima, y factores gubernamentales referidos a normas aplicables a la producción del bien o servicio.
- *Disponibilidad y calidad de los factores de p fundamentales*:
  - Tecnología: como base de la Investigación y desarrollo de los productos propios, que hace que se mantengan actualizados constantemente y que apoya la calidad desde la mejora continua.
  - Recursos humanos: disponer de personal capacitado para las labores necesarias en la producción, haciendo especial énfasis en la cualificación continua y en apoyo permanente en bienestar.
  - Recursos naturales: condicionante de la sostenibilidad territorial y empresarial, partir del manejo adecuado y buen uso para la producción.
  - Disponibilidad y costo de capital: determina el costo de oportunidad para invertir continuamente en el mejoramiento y en el desarrollo de nuevos productos.
  - Infraestructura: referida a la gestión de las entidades territoriales frente a la provisión de servicios básicos y redes de comunicación y transporte como vías, determinantes en la posibilidad de mercadeo y de costo de producción.
- *Demanda interna*: teniendo claro que el primer mercado al cual se dirige la producción siempre es la región o zona en la cual se desarrolla el producto, la competitividad dependerá de la relación entre la producción y los habitantes comunes del territorio ocupado, no solo como clientes del producto, sino como beneficiarios de la calidad en la producción.
- *Sectores de apoyo*: el marco institucional, como la existencia de gremios o instituciones de regulación o acompañamiento a las actividades productivas, así como la generación de políticas gubernamentales de incentivos a la inversión y apoyo a la producción.

## Modelos y metodologías de gestión turística en ambitos territoriales

### Metodologías de planificación turística regional y local

En cumplimiento de la Ley 300 de 1996 y la Ley 1101 de 2006, el Viceministerio de Turismo perteneciente al Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, como órgano encargado de la generación de las políticas nacionales, así como de la planificación del turismo, con base en los principios de descentralización y coordinación, y en virtud del apoyo y asesoría técnica que debe brindar como parte de sus funciones, configura seis metodologías de planificación del turismo, las cuales pretenden generar un panorama lo suficientemente amplio pero a la vez lo suficientemente explícito que permita a las regiones realizar la planificación adecuada de acuerdo a sus vocaciones, sus determinantes y sus propósitos específicos. (Asistencia técnica en planificación del turismo, 2008)

Elegir la metodología que se adecue a los requerimientos regionales o locales requiere el análisis de tres elementos fundamentales: primero, los planes de

ordenamiento territorial, que entregan las bases espaciales y descriptivas para determinar si el territorio tiene o no vocación turística estableciendo, dentro de los usos de suelo, la aplicación de los instrumentos expresados por la Ley 300 al respecto; segundo, los planes de desarrollo, que permiten evidenciar la prioridad del turismo en la inversión territorial; y por último, las políticas públicas referentes, tanto nacionales como regionales o locales que puedan existir, así como los planes estratégicos u otro tipo de instrumento que se haya generado en la búsqueda de la competitividad y mejoramiento de la calidad del sector.

Las metodologías propuestas por el MICT son:

- *Plan turístico convencional*: se configura con los lineamientos de la Ley 152 de 1994 (Ley 152, 1994) generando así un plan de desarrollo referido únicamente al componente turístico. Contiene un diagnóstico general de la situación inicial, objetivos a mediano y largo plazo a partir del análisis de la situación, metas y estrategias con sus respectivos programas y proyectos puntuales; y un plan de inversiones a mediano y largo plazo por parte de las entidades encargadas y competentes para cada labor. Esta metodología se plantea ideal para aquellas regiones que empiezan sus procesos de planificación turística pues hace un especial énfasis en el diagnóstico y prospectiva.
- *Plan ambiental turístico*: aplicable en zonas con algún grado de desarrollo turístico, que gozan de un componente ambiental determinante. Se genera con base en la metodología de planes de gestión ambiental y ordenamiento ambiental territorial (Ley de Medio Ambiente, 1993), generando procesos de diseño y planificación de uso del territorio y de los recursos naturales renovables a fin de garantizar su adecuada explotación y su desarrollo sostenible.
- *Plan estratégico turístico*: es recomendado para situaciones que requieren de una rápida implementación y de una concentración en problemáticas concretas y puntuales identificadas en materia turística. Parte de la caracterización sistemática de los problemas, las soluciones aplicables generadas en proyectos específicos y la estrategia general de aplicación.
- *Esquema de planificación turística para la competitividad*: es una metodología aplicable cuando el estudio de la situación se aborda desde el ángulo de la demanda, por cuanto el diagnóstico inicial está cimentado en la información sobre la estructura empresarial y de explotación del destino, la posición en el mercado, los factores de producción y tecnológicos del sector, y los atributos de productos generados (atractivos, servicios o equipamiento, infraestructura de soporte, diferenciación de la oferta, condiciones del entorno) y la organización de la superestructura para el turismo. La aplicación de esta herramienta requiere de calidad en la información inicial para ser aplicada, así como generación de clusters o cadenas de valor que permitan al sector visionar la competitividad del mismo en la región, frente a otros destinos de similares características.
- *Plan prospectivo estratégico turístico*: la metodología pretende generar visiones de largo plazo para el desarrollo del sector usando la teoría de la prospectiva estratégica. Para su aplicación es necesario contar con los actores conocedores de las problemáticas y de la situación del destino, que deberán comprometerse en el proceso de largo plazo. Mediante la implementación de un software específico para cada paso del proceso, se realiza la evaluación y la generación de un escenario óptimo, que será alcanzado con un seguimiento estricto de cumplimiento de las metas y las estrategias propuestas.
- *Plan maestro de turismo*: se define como el instrumento de configuración de las acciones necesarias para la creación de condiciones ideales de desarrollo del

sector, a partir de la relación clara entre todos sus componentes. Para su implementación, el MICT recomienda seis fases:

- Fase 1: efectuar un análisis de la situación actual del sector.
- Fase 2: definir el modelo de desarrollo turístico. (Balance scoregard)
- Fase 3: definir las líneas estratégicas generales para el desarrollo turístico.
- Fase 4: planes de negocio.
- Fase 5: diseño del plan maestro.
- Fase 6: atracción de la inversión.

La adopción de cualquiera de las metodologías propuestas por el MICT, incluye un componente participativo, necesario dentro de la acción, el cual permite incluir la visión realista y propositiva de la comunidad que es parte activa del desarrollo de la región. Asimismo, el MICT propone la manera de llevar a cabo estos procesos participativos mediante reuniones informativas, talleres periódicos dependiendo de la metodología específica, y entrevistas con actores puntuales.

La asistencia técnica ofrecida desde el instrumento reseñado incluye el énfasis en la planificación, que deberá prever los momentos adecuados para incluir los estudios de oferta y demanda, el diseño de productos, la comercialización de los mismos, la prestación de los servicios adecuados a cada caso y la promoción de la inversión mediante la generación de proyectos definidos.

### Modelos de gestión turística en otros contextos

El Proyecto METASIG de la Universidad de Alicante, se trata de una propuesta metodológica para la organización del territorio de manera sostenible con la visión del desarrollo económico, social y medioambiental sustentado en el turismo, mediante un sistema de indicadores y el empleo de una herramienta del tipo SIG. Así propone la integración entre los indicadores ambientales y los indicadores turísticos comunes, generando una serie de índices que, unidos a la capacidad de carga del territorio y la definición de usos del suelo, permita generar estrategias que equilibren la preservación del patrimonio natural y cultural, la viabilidad económica del turismo y la equidad social del desarrollo, basado primordialmente en el concepto de desarrollo sostenible. Propone la organización de los indicadores necesarios a partir de cuatro grupos interrelacionados: Modelo territorial turístico, presión, estado-calidad y respuesta política y social.

*Planificación Territorial del turismo.* Por otra parte, el grupo de investigadores de la Universidad Oberta de Catalunya (CLAVÉ y otros, 2005), plantea un modelo de organización del turismo basado en la ordenación del territorio, mostrando las técnicas y instrumentos necesarios para un análisis del territorio en función del sector turístico, con el fin de configurar espacio turístico adecuado al territorio preexistente. El espacio turístico se visualiza como un espacio poco convencional dadas las características de concentración, importancia de la imagen, fragmentación del espacio, relación entre espacio de atracción y espacio complementario, entre otras singularidades que deben ser incorporadas en la planificación territorial.

Con el fin de lograr una correcta sincronía entre el ordenamiento del territorio y los elementos constitutivos del turismo es esencial utilizar los siguientes instrumentos y técnicas:

- Inventario y evaluación de los elementos constitutivos de la oferta.
- Delimitación del potencial turístico, determinado a partir de la evaluación objetiva y subjetiva de los elementos constitutivos y sus relaciones de peso en la configuración del producto.
- Estimación de la capacidad de carga, configurada como el número máximo de visitantes que puede contener el destino.
- Análisis de la demanda, que permita identificar lo que quieren los visitantes encontrar en el destino, a partir de datos secundarios.
- Evaluación de impacto ambiental, considerando los anteriores factores como determinantes de impacto.
- Utilización de cartografía y Sistemas de Información Geográfica (SIG) como elementos de representación espacial de los resultados adquiridos, que permitirán la comprensión de la dimensión territorial y la configuración de territorios para el turismo.

La información recolectada y analizada es la base primordial para la generación de instrumentos de gestión convenientes en la articulación entre ordenamiento territorial y desarrollo turístico. Estos instrumentos requieren de:

- Ordenación de espacios urbanos. Los POT como instrumentos de gestión municipal para el ordenamiento del territorio, se plantean como instrumentos inadecuados en este sentido pues tratan de manera no diferencial los espacios turísticos y los que no lo son. Para lograr una armonía entre la ordenación del territorio y el desarrollo turístico es importante involucrar los elementos que maneja el POT, pero dando especial énfasis a la aplicación de medidas para la preservación y valoración de los elementos de la identidad local (patrimônio cultural y natural); la limitación de la capacidad de crecimiento de las zonas residenciales, la aparición de grandes operaciones recreativas y turísticas y la integración del espacio natural en la planificación del espacio urbano. La actividad turística influye en la determinación de usos del suelo urbano en la definición de usos turísticos, la regulación de la intervención en el espacio construido especialmente para áreas históricas, fijar niveles de protección especial para ciertas edificaciones y el desarrollo de planes especiales de rehabilitación para espacios urbanos más degradados, además de la utilización del suelo urbanizables para el crecimiento de usos turísticos.
- Ordenación de espacios urbanos monumentales. La degradación del espacio urbano, la pérdida de identidad del espacio histórico, la desertificación y la monofuncionalidad turística son consecuencias de la falta de instrumentos o herramientas de gestión adecuadas a la vocación turística de estas zonas especiales unido a su inclusión dentro de espacios urbanos. Los elementos fundamentales a tener en cuenta en estos casos son básicamente la recuperación y rehabilitación de monumentos y edificios singulares, la catalogación de los elementos excepcionales, la planificación urbanística y la configuración de planes integrales que incluyan aspectos como la movilidad, la imagen o la promoción.
- Ordenación de espacios naturales. Los municipios cuentan con las Agendas Ambientales como herramientas de planificación local que orientan el desarrollo territorial desde lo ambiental. Estas agendas permiten la configuración de espacios para las actividades y funciones de uso público en los espacios protegidos,

buscando en la oferta ambiental el aprovechamiento económico mediante la estrategia del turismo sostenible. Para este propósito se utilizan las estrategias promulgadas por la Carta Europea del Turismo sostenible, que al aplicarse efectivamente resultan en un reconocimiento de calidad ambiental del desarrollo de actividades turísticas en el marco de los espacios protegidos, por la inclusión de instrumentos de gestión medioambiental en el proceso. Estas estrategias deben programarse teniendo en cuenta los objetivos y funciones del espacio protegido, así como la normativa adecuada a cada caso específico.

- *La consideración de la escala regional.* Por lo general, la oferta turística no se circunscribe a una zona urbana específica, sino que se extiende a los alrededores configurando lo que se denomina un “destino turístico” generado por la articulación de uno o varios factores de atracción en una región determinada. La región es entonces el territorio real de operación de la actividad turística, por cuanto permite establecer una jerarquía de recursos y un sistema de acceso a los mismos, beneficiando la oferta misma mediante la complementariedad con atractivos y productos diferenciadores y diversificados.

*Planificación Participativa del entorno.* La comunidad valenciana (Centro para el desarrollo turístico de la Comunidad Valenciana, 2005) recrea una metodología para la elaboración de una Agenda 21 Local, con base en lo desarrollado en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Ambiente y el Desarrollo, de Río de Janeiro (Organización de las Naciones Unidas, 1992), vinculando esta estrategia a la configuración de productos y destinos turísticos sostenibles. Es aplicable como herramienta metodológica para la configuración de destinos ecoturísticos por cuanto hace especial énfasis en el manejo ambiental del recurso turístico. Es importante destacar que para la aplicación de estas herramientas se parte conceptualmente de la necesidad de articulación entre las diferentes políticas sectoriales (turismo, vivienda, transporte, etc.) trabajando de forma equilibrada, considerando siempre las características y especificidades territoriales y sociales, dado que el territorio no es solamente un espacio físico sino un conglomerado social. La Agenda 21 local consiste en decidir de forma participativa y consensuada la estrategia de desarrollo sostenible que mejor se adapte al territorio en concreto.

## **Caracterización de la región piloto. Boyacá como destino**

### **Descripción de la oferta**

El denominado altiplano cundiboyacense se encuentra situado en el centro del país, caracterizado por la topografía diversa en su mayoría de alturas superiores a los 2000 metros. Sus primeros habitantes fueron los muiscas que constituyeron las denominadas preciudades (ARANGO, 1989), las cuales en épocas de la conquista española llegaron a sumar cerca de un millón de habitantes. El carácter pacífico de esta etnia fue uno de los factores que favoreció su supervivencia. De esta etapa histórica quedan algunas muestras arqueológicas en Sogamoso (Sugamuxi), Tunja (Hunza), Duitama (Tundama) y Villa de Leyva, principales centro de la actividad. Con la desaparición de los zipas y zaques producto de la ambición conquistadora, fue perdiendo fuerza su cultura, pues la llegada de los españoles impulsó la creación de

nuevos asentamientos sobre los lugares en los que existían los cercados muiscas, imponiendo, aún a pesar de la agreste topografía, la configuración en damero para las ciudades crecientes.

Tuvo un importante significado como parte del Nuevo Reino Colonial de los siglos XVI al XIX. Hoy se aprecian vestigios de estas “encomiendas”, con iglesias doctrineras, casas coloniales, haciendas y conventos con sentido de sobriedad, proporcionalidad, armonía en los conjuntos y ricos decorados; principalmente en Tunja, Villa de Leyva, Monguí, Tópaga, Turmequé, Tibasosa, Iza y otros pequeños poblados donde se pueden encontrar ejemplos del barroco, altares, pinturas murales y diversas piezas coloniales.

Este espacio geográfico, comprendido por las estribaciones de la cordillera oriental, fue escenario además de los principales hechos de la “campaña libertadora”: desde las termópilas de Paya hasta el histórico Puente de Boyacá, pasando por el Pantano de Vargas, configuran la ruta libertadora que dio paso al establecimiento de la República de Colombia y de las demás denominadas países bolivarianos.

La historia subsiguiente del Departamento de Boyacá, comienza con su declaración como entidad territorial por medio de la Ley de División Territorial de la República de Colombia de 25 de junio de 1824, haciendo parte del distrito del Centro junto con Cauca, Cundinamarca, Itzmo y Magdalena. A lo largo de su historia ha sido reconfigurado en su territorio geográfico. En la actualidad recoge 4 regiones geográficas muy diferenciadas: Ribera del Río Magdalena, Cordillera Oriental, Llanos y Territorio Uwa, las cuales suman una extensión de 23.189 km<sup>2</sup>. Dentro de la región de la cordillera, a su vez se distinguen múltiples zonas diferenciadas, que van desde los 1000 a las 5400 m.s.n.m.. Su población total, según proyecciones del DANE, es en el 2010 de 1.267.597 habitantes, población que se reduce paulatinamente al presentar una de las tasas de migración más negativas del país. (DANE, 2010).

La Resolución 348 de 2007 del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, reglamentando la Ley 1101 de 2006, establece que para la prestación de servicios turísticos es indispensable encontrarse localizados dentro del área de influencia de los sitios o municipios de carácter turístico, identificados así:

- Municipios de Carácter turístico: Paipa, Ráquira y Villa de Leyva. Sitios de carácter turístico (ver Tabla 1):

**Tabla 1.** Sitios de carácter turístico.

Municipio	Atractivo
TÓPAGA	IGLESIA Y CAPILLA POSA
AQUITANIA	PARQUE PRINCIPAL; LAGUNA DE TOTA
GARAGOA	PARQUE PRINCIPAL
MONIQUIRÁ	PARQUE PRINCIPAL
TENZA	PLAZA PRINCIPAL

Municipio	Atractivo
TUNJA	CENTRO HISTÓRICO; IGLESIA VIRGEN DEL MILAGRO EL TOPO; POZO DE DONATO; PUENTE DE BOYACÁ; MONASTERIO DE SANTO ECCE HOMO (La Resolución lo ubica en Tunja pero en realidad se encuentra en Sutamarchán)
CHIQUINQUIRÁ	TEMPLETE PARQUE JUAN PABLO II; BASILICA MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO DE CHIQUINQUIRÁ; IGLESIA DE LA RENOVACIÓN; ESTACIÓN DEL FERROCARRIL; MUSEO MARIANO NACIONAL; PARQUE JULIO FLÓREZ
CUCAITA	CAPILLA DOCTRINERA
DUITAMA	MUSEO DE ARTE RELIGIOSO; PLAZA DE LOS LIBERTADORES
MONGUÍ	BASILICA MENOR DE MONGUI; CONVENTO DE MONGUI; PARQUE PRINCIPAL
NOBSA	CAPILLA COLONIAL; MUSEO SIDERURGICO; VIÑEDO Y CAVA PUNTALARGA NOBSA
SOGAMOSO	MUSEO Y PARQUE ARQUEOLOGICO; TEMPLO DEL SOL; SANTUARIO DE NUESTRA SEÑORA DE MORCA; PARQUE DEL SOL Y DEL ACERO
SÁCHICA	IGLESIA DE SÁCHICA
IZA	PARQUE PRINCIPAL
TIBASOSA	PARQUE PRINCIPAL; CASA DE LA TESORERIA; HACIENDA SUESCUN

Al mismo tiempo, la Gobernación de Boyacá identificó como sitios turísticos, lugares sobresalientes ubicados en los 123 municipios del Departamento, visualizando posibilidades de configuración de productos turísticos incluyendo a todos los municipios del Departamento. En el siguiente mapa se ilustran de manera general los atractivos identificados.

## Jurisdicciones

*Provincias.* Administrativamente, el territorio se encuentra dividido en 13 provincias, de acuerdo al Plan Departamental de Desarrollo de Boyacá, para el período 2008-2011, denominado "Para Seguir Creciendo" (2008). Esta ordenanza Departamental define la provincia como "un subsistema territorial, urbano regional; esto es, el conjunto de municipalidades integradas para propósito del Plan, atendiendo la historia y rasgos de homogeneidad, articulados a partir de la cabecera o capital provincial, como el principal centro administrativo y de negocios". De esta manera las provincias definidas se articulan a través de estamentos de participación en los territorios de su jurisdicción con el fin de acercarse desde la administración a los municipios y generar estrategias de desarrollo que permitan la integración de los mismos.

Desde lo administrativo departamental las provincias se convierten en la posibilidad de gestionar más eficazmente las acciones dirigidas a los municipios por cuanto se configuran como una asociación tácita de municipios y por tanto colaboradores en los



se sujetarán los propietarios de vivienda en áreas suburbanas y en cerros y montañas, de manera que se protejan el medio ambiente y los recursos naturales. (Ley de Medio Ambiente, 1993).



Figura 3. Mapa Corporaciones Autónomas Regionales de Boyacá. Fuente: Gobernación de Boyacá, 2008.  
<<http://www.boyaca.gov.co/?idcategoria=5454&download=Y>>

*Regiones Internas.* Dentro de la planificación territorial establecida para el departamento con la visión de hacerlo competitivo, la “Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad. Documento regional, Boyacá” (Departamento Nacional de Planeación, 2007) visualiza al Departamento de Boyacá como parte de la denominada región central del país, integrada además por los Departamentos de Cundinamarca, Tolima, Meta y la ciudad de Bogotá, cuyo territorio se concibe como “eje del turismo histórico, natural y patrimonial”. En desarrollo de la estrategia de integración, el gobierno departamental, consciente de la concentración de las actividades industriales sobre el llamado “corredor industrial de Boyacá”, propone organizar en su interior una región económica de planificación que contrarreste las problemáticas del crecimiento urbano descontrolado de algunos focos, y de la atomización municipal en localidades de tamaño y gestión inviables, permitiendo consolidar articulaciones urbanas que “conurben” las municipalidades más pequeñas, sobre el eje de la doble calzada B.T.S..

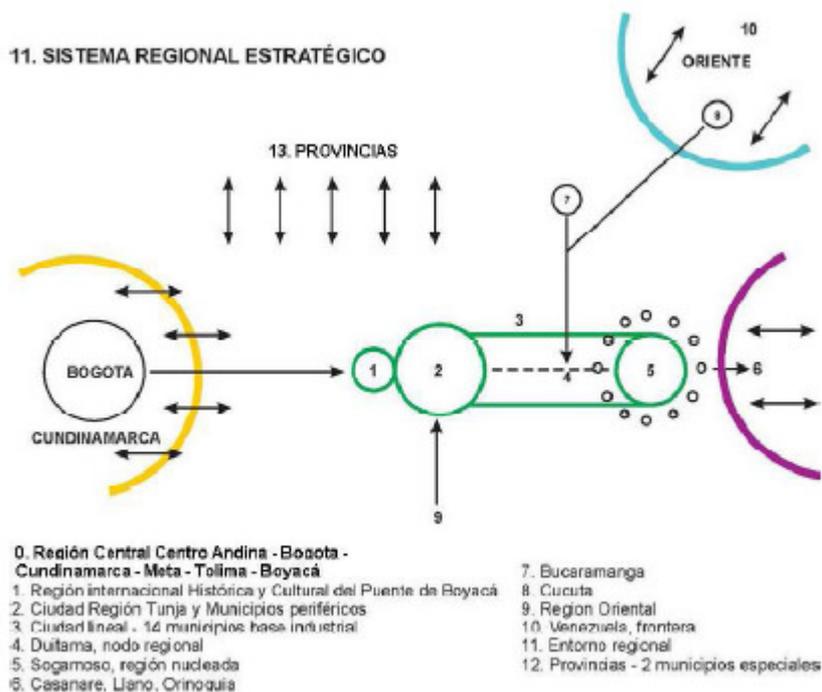


Figura 4. Sistema regional estratégico. Fuente: Gobernación de Boyacá, 2009.

La Región Económica de Planificación definida está conformada por los municipios de Ventaquemada, Samacá, Tunja, Oicatá, Cómbita, Tuta, Sotaquirá, Paipa, Duitama, Tibasosa, Nobsa y Sogamoso. Esta región requerirá de una planificación en los ámbitos económicos prioritarios que, de acuerdo a la Agenda Interna, son el Turismo, la Agroindustria, la Industria manufacturera y el Conocimiento. En el renglón turístico, enuncia la importancia de creación de identidad, sensibilizando a los pobladores de los municipios sobre la representación del sector en cuanto a generación de empleo y las regalías que podría traer a los municipios si se crea una oferta turística organizada. (Gobernación de Boyacá, 2009).

Dentro de la región se establecen 3 núcleos de desarrollo prioritarios: en primera instancia la denominada región internacional histórica y cultural del Puente de Boyacá, frente a la cual se ha emprendido el proyecto de configuración de la zona para la realización de actividades culturales y turísticas aprovechando la existencia del lugar monumental de la Batalla. En segundo término el documento manifiesta la existencia de la ciudad región de Tunja, asumiendo en la capital una centralidad importante con respecto a los municipios vecinos, de tamaño y gestión muy limitados. Por último enuncia la planificación de una ciudad lineal que comprende 14 municipios de base industrial con un nodo regional en la ciudad de Duitama y un remate en la ciudad de Sogamoso, esta última prevista como ciudad nucleada.

*Regionalización Turística.* El gobierno departamental ha considerado importante generar herramientas para la configuración de regiones internas que permitan y promuevan el desarrollo turístico. En este sentido ha propuesto la conformación de 6 anillos o circuitos turísticos, los cuales pretenden generar instrumentos de planificación que permitan a los municipios involucrados organizar productos turísticos diferenciados.



## Gestión del turismo en la región: evaluación de los modelos aplicados

La planificación y el ordenamiento de la gestión turística han asumido y liderado la Gobernación de Boyacá en la región, en concordancia con la descentralización turística definida por la Ley General de Turismo (Ley General de Turismo, 1996). Para el efecto ha organizado el proceso de construcción de dos herramientas principales: por un lado la matriz de competitividad del turismo (Gobernación de Boyacá, 2009), que establece una serie de problemáticas, unidas a compromisos concretos entre el gobierno nacional, el gobierno departamental y la empresa privada, para solucionarlas. En esta matriz se evidencia:

- La falta de procesos de planeación y planificación concertados tanto a nivel regional como departamental, que permitan fijar un norte de trabajo en común, así como la inclusión del tema turístico en los planes municipales;
- La necesidad de un organismo gestor, que permita la articulación de las iniciativas tanto públicas como privadas, concertándolas y permitiendo el eslabonamiento de los diferentes subsectores de manera articulada;
- La debilidad en la cadena de valor, para lo cual es necesario emprender acciones de formalización, capacitación, formación y articulación;
- La falta de definición de los productos turísticos del departamento, lo cual ha permitido la generación de iniciativas aisladas que contradicen la apreciable vocación departamental, por cuanto esta tampoco está definida;
- La carencia de infraestructuras básicas de señalización turística, servicios públicos, seguridad y conectividad; necesarias para la formación de producto.

En segundo término y muy articulada con la anterior, el gobierno departamental ha emprendido el diseño y construcción de la política pública (Universidad Santo Tomás, 2008), lo cual se constituirá en una herramienta importante para la definición de la planificación sectorial. Cabe anotar que la propuesta presentada parte de la definición y concreción de la vocación turística, definida como la “inclinación de un área geográfica con atractivos turísticos que la destacan” (Universidad CEU San Pablo. España), que en el departamento se ha planteado en múltiples visiones – agroturismo, ecoturismo, etnoturismo, historia y cultura, turismo religioso, aventura, recreación, paisaje– pero no se ha definido puntualmente para realizar una propuesta de intervención que permita la planificación concentrada en el enfoque de competitividad, esencia de la política sectorial nacional (Consejo Nacional de Política Económica y Social, 2005), que además alega por la especialización regional y la diversificación de la oferta, entendiendo que cada región posee unos recursos determinados que le otorgan una vocación específica y que la unión de regiones cercanas permite ofrecer al turista distintas opciones.

Por otra parte, la gestión turística también es asumida para el territorio de su jurisdicción por la Alcaldía de Tunja a través de la Secretaria de Cultura y Turismo. En el marco de estas funciones ha contratado la formulación del “Plan de Desarrollo Turístico de Tunja”, en cumplimiento del Art. 17 de la Ley General de Turismo.

(Alcaldía Mayor de Tunja, 2007). Se trata de un documento diagnóstico y de planeación del turismo en la ciudad de Tunja, contratado por la Administración Municipal. El documento se estructura en tres secciones básicas: diagnóstico, formulación de estrategias y plan operativo; abordando el análisis diagnóstico y estratégico en los ejes temáticos de: Manejo Institucional, Ordenamiento territorial, Oferta, Demanda, Desarrollo empresarial, Competencia, Condiciones del entorno, Promoción y comercialización. Incluye un plan de acción completo que involucra análisis presupuestales.

Igualmente, el municipio de Villa de Leyva adoptó la medida en el año de 2009, en un documento que hace parte de la gestión del Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011 "Villa de Leyva Patrimonio de Todos", teniendo en cuenta su particularidad como Monumento Nacional enfocando su propuesta hacia el turismo cultural y el ecoturismo, con un fuerte énfasis de sostenibilidad. El documento incluye como estrategias la configuración de un Plan Maestro de Conservación del Patrimonio, un Plan de Desarrollo Turístico y un Plan Maestro de Protección Ambiental, cada uno de ellos enunciando una serie de programas y proyectos que los sustentan.

## Referencias

ALCALDÍA MAYOR DE TUNJA. **Plan de Desarrollo Turístico de Tunja**. Tunja [Colombia], 2007.

ARANGO, S. **Historia de la Arquitectura en Colombia**. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 1989.

ARDILA, G. Cultura y Desarrollo Territorial. **Diplomado Gestión de Procesos Culturales y Construcción de la Público**. Bogotá [Colombia]: Instituto Distrital de Cultura y Turismo, 2006.

BACCI, M. E. La importancia de la gestión en el turismo urbano. **Forum Universal de las Culturas 2007. Encuentro Internacional de Turismo Urbano y Cultura**, 2007.

BELTRAN VARGAS, H., LÓPEZ BANDERA, H., & GÓMEZ TOBÓN, J. **Gestión y Desarrollo del Turismo Regional**. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 2002.

BIBLIOTECA VIRTUAL DEL BANCO DE LA REPÚBLICA. **Territorio**. Recuperado el Mayo de 2010, 13 de Julio de 2005, de Biblioteca Virtual del Banco de la República: <<http://www.lablaa.org/blaavirtual/ayudadetareas/geografia/geo10.htm>>.

BUITELAAR, R. **¿Cómo crear competitividad colectiva? Marco para la investigación de políticas de cluster**. 2000. Obtenido de CEPAL: <<http://moodle.eclac.cl>>.

CENTRO PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO DE LA COMUNIDAD VALENCIANA. **Planificación participativa del entorno, construcción y promoción de productos y destinos turísticos**. Valencia [España]: UPV, 2005.

CLAVÉ, S. A., *et al.* **Planificación territorial del turismo**. Barcelona [España]: UOC, 2005.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. **Ley 99. Ley del Medio Ambiente**. Bogotá [Colombia]: Imprenta Nacional, 22 de Diciembre de 1993.

CONSEJO NACIONAL DE POLITICA ECONÓMICA Y SOCIAL. Política Sectorial de Turismo. **Conpes 3397**. Bogotá [Colombia], 28 de Noviembre de 2005.

CONSTITUCION POLÍTICA DE COLOMBIA. Bogotá [Colombia]: Imprenta nacional, 1991.

CORSI OTALORA, L. **Al rescate de la ciudad sumergida**. Tunja [Colombia]: Jotamar, 1994.

DANE.. **Departamento Administrativo Nacional de Estadística**. Recuperado el 14 de Diciembre de 2009, de: <[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/p\\_20052011\\_Ajustadosgruposedad.xls](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/p_20052011_Ajustadosgruposedad.xls)>.

DANE. **Proyecciones de Población**. Marzo de 2010. Recuperado el Mayo de 2010, de Proyecciones nacionales y departamentales de población 2005-2020: <[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/7Proyecciones\\_poblacion.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/7Proyecciones_poblacion.pdf)>.

Decreto 219. Presidencia de la República 15 de Febrero de 2000.

Decreto 2785. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo 17 de Agosto de 2006.

Decreto 2811. Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente. Congreso de la República 18 de Diciembre de 1974.

Decreto Ley 2785. 17 de Agosto de 2006.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN DNP. **Competencias Sectoriales por Nivel de Gobierno**. Bogotá: Corporación Andina de Fomento CAF, 2003.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, DNP. **Visión Colombia II Centenario 2019**. Bogotá: Planeta, 2005.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. **Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad Documento Regional Boyacá**. 2007. Recuperado el 14 de Diciembre de 2009, de: <[http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/AgendaInterna/Dimension\\_Regional/Boyac%C3%A1-copia%20imprenta.pdf](http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/AgendaInterna/Dimension_Regional/Boyac%C3%A1-copia%20imprenta.pdf)>.

ESCALONA, F. M. **Los conceptos del turismo. Invitación al debate en diez preguntas**. 2004.

Recuperado el Mayo de 2010, de Contribuciones a la Economía: <<http://www.eumed.net/ce/>>.

FIGUEREDO MOLINA, R. M. & ROZO BELLÓN, E. E. **Marco Legal e Institucional para el turismo en Colombia**. Bogotá [Colombia]: Universidad Externado de Colombia, 2002.

FLEURY, S. **La ciudad de los ciudadanos**. 21 de Octubre de 2005. Recuperado el Mayo de 2010, de X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y del al Administración Pública: <<http://www.ij.derecho.ucr.ac.cr/archivos/documentacion/inv%20otras%20entidades/CLAD/CLAD%20X/documentos/fleury.pdf>>.

GOBERNACIÓN DE BOYACÁ. **Matriz de competitividad turística de Boyacá**. Tunja [Colombia], 2009.

GOBERNACIÓN DE BOYACÁ. **Propuesta de conformación región económica de planificación Ventaquemada-Sogamoso**. Tunja [Colombia], 2009.

GOBERNACIÓN DE BOYACÁ. **Región Económica de Planificación Ventaquemada - Sogamoso. Sector Turismo**. Tunja [Colombia], 2009.

ICOMOS. Carta Internacional sobre Turismo Cultural (la gestión del turismo con patrimonio significativo). **Asamblea General ICOMOS**. México: ICOMOS, 1999.

INSTITUTO UNIVERSITARIO DE GEOGRAFÍA. **Planificación y Gestión del desarrollo turístico sostenible: propuestas para la creación de un sistema de indicadores**. Alicante: Universidad de Alicante, 2001.

INSTITUTO UNIVERSITARIO DE GEOGRAFÍA. **Planificación y Gestión del desarrollo turístico sostenible: propuestas para la creación de un sistema de indicadores**. Alicante: Universidad de Alicante, 2001.

Ley 152, Ley organica de Plan de Desarrollo.15 de Julio de 1994.

Ley 300. 26 de Julio de 1996.

Ley 388. 18 de Julio de 1997.

Ley 39. Ley General de Cultura. Congreso de la República 7 de Agosto de 1997.

Ley de Areas Metropolitanas. Ley 128. Congreso de la Republica 23 de Febrero de 1994.

Ley de Medio Ambiente. Ley 99. 22 de Diciembre de 1993.

Ley de Ordenamiento urbano y Actuación Urbanística. Ley 388. Congreso de la República 18 de Julio de 1997.

Ley General de Cultura. Ley 1185. Congreso de la República 12 de Marzo de 2008.

Ley General de Turismo. Ley 300. 26 de Julio de 1996.

LÓPEZ PALOMEQUE, F.. **Análisis Territorial del turismo: Una nueva geografía del turismo**. Barcelona [España]: Ariel S.A, 1997.

MARTINEZ MUÑOZ, L. R. **Instrumentos de Ordenamiento Territorial y Urbano: Conceptos, Procesos Legal y Articulación**. Bogotá [Colombia]: Universidad Nacional de Colombia, 2004.

MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL. **Planeación y Seguimiento. 2010. Regional**. Recuperado el Mayo de 2010, de Corporaciones Autonomas Regionales: <<http://www.minambiente.gov.co/contenido/contenido.aspx?catID=554&conID=4040>>.

MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO. Viceministerio de Turismo. **Asistencia técnica en planificación del turismo**. Bogotá [Colombia]: 2008.

MONTAÑEZ, G., & DELGADO, O. Espacio, territorio y región: conceptos básicos para um proyecto nacional. **Cuadernos de Geografía**. Vol VII No. 1-2, 1988.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. **Agenda 21**. Junio de 1992. Recuperado el 15 de Diciembre de 2009, de: <<http://www2.medioambiente.gov.ar/acuerdos/convenciones/rio92/agenda21/ageindi.htm>>.

ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS. **Recomendaciones en cuanto a Políticas para el Desarrollo del Turismo Sostenible**. 9 de Marzo de 2010 Recuperado el 15 de Marzo de 2010, de <[http://esa.un.org/marrakechprocess/pdf/tf\\_tourism\\_Policy\\_Recommendations\\_S.pdf](http://esa.un.org/marrakechprocess/pdf/tf_tourism_Policy_Recommendations_S.pdf)>.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. **Código Ético Mundial para el Turismo**. Madrid: Naciones Unidas, 2001.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. **OMT**. 2006. Recuperado el 15 de Marzo de 2010, de <<http://www.unwto.org>>.

PÁRAMO, P. **La investigación en ciencias sociales: Técnicas de recolección de información**. Bogotá [Colombia]: Universidad Piloto de Colombia, 2008.

PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO DE BOYACÁ. Ordenanza 010. **Asamblea de Boyacá**. 11 de Junio de 2008.

ROJAS, J.. **La ciudad sumergida**. Tunja [Colombia]: 1939.

ROMÁN CASTILLO, R. E. **Teorías y mediciones de competitividad: una perspectiva**, 2004.

UNIVERSIDAD CEU SAN PABLO. España. (s.f.). **Diccionario turístico profesional**. Recuperado el 10 de Junio de 2009, de: <<http://www.boletin-turistico.com/diccionario/default.asp>>.

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS. **Proyecto para la construcción participativa desde lo local de la política pública de turismo del Departamento de Boyacá**. Tunja [Colombia], 2008.

URRUZOLA, J. P. **Del Concepto de Territorio**. 2005. Recuperado el Mayo de 2010, de <[http://www.robertexto.com/archivo10/concep\\_territorio.htm#1](http://www.robertexto.com/archivo10/concep_territorio.htm#1)>.

VALS, J. F. **Gestión de destinos turísticos sostenibles**. Córdoba, 2007.

VARGAS, M., TORRES, M., & JIMÉNEZ, M. **Productividad y Competitividad Empresas del Sector turismo en Boyacá**. Tunja [Colombia]: Universidad Santo Tomás, 2008.

VERA, F. **Análisis Territorial del turismo: una nueva geografía del turismo**. Barcelona [España]: Editorial Ariel, 1997.