

DIAGNÓSTICO PRELIMINAR PARA LA ORGANIZACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO DEL DESTINO SANTANDER, COLOMBIA.

Daniel Corzo Arevalo

Centro Latinoamericano del Propósito
Fundación Universitaria de Comfenalco Santander.
danielcorzoarevalo@gmail.com

Resumen

Este artículo tiene como objetivo principal generar los lineamientos para una futura organización del plan estratégico de turismo del Departamento de Santander 2019, dado que desde el 2012 con el Plan de Desarrollo Turístico de Santander que presentó el Fondo de Promoción Turística FONTUR y que formuló la Unión Temporal Turismo CUNDISAN, integrada por la consultora TOURISM CONSULTING y la Fundación Universitaria CAFAM, no ha existido un nuevo ejercicio de planificación acorde a las nuevas dinámicas sectoriales.

El modelo que asume esta herramienta de planificación es el del aprovechamiento eficiente de las infraestructuras y equipamientos con las que cuenta el departamento, el de la diferenciación e innovación de productos turísticos, el de mejoramiento de la gobernanza y la asociatividad del sector y el de la inteligencia de mercados, como principales estrategias para ubicar a Santander en el mapa turístico de Latinoamérica y a largo plazo, en el mapa del mundo. Para ellos utilizamos el Esquema para la Planificación Turística para la Competitividad propuesto por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, así como la Guía para la Elaboración del Plan de Desarrollo Turístico de un Territorio del Instituto Interamericano de Cooperación para la agricultura, logrando así un gran diagnóstico del sector compuesto desde tres fases desde la identificación, clasificación y valoración de la información, pasando por un análisis del contexto y diagnóstico sectorial, para luego terminar con la formulación de estrategias para un próximo plan de desarrollo.

Palabras clave: Turismo, Planificación, Desarrollo Local, Santander, Lineamientos.

Cita Recomendada: Corzo, Daniel (2019). Diagnóstico preliminar para la organización del Plan de Desarrollo Turístico del Destino Santander, Colombia. *Revista Gestión Turística*, (31),07-47. ISSN 0717-1811.

PRELIMINARY DIAGNOSIS FOR THE ORGANIZATION OF THE DESTINATION TOURISM DEVELOPMENT PLAN FOR SANTANDER, COLOMBIA.

Daniel Corzo Arevalo

Centro Latinoamericano del Propósito
Fundación Universitaria de Comfenalco Santander.

danielcorzoarevalo@gmail.com

Abstract

The main objective of this document is to generate the guidelines for a future organization of the tourism strategic plan of the Department of Santander 2019, given that since 2012 with the Tourism Development Plan of Santander presented by the FONTUR Tourism Promotion Fund and which formulated the Temporary Union Tourism CUNDISAN, integrated by the consultancy TOURISM CONSULTING and the CAFAM Fundación Universitaria, there has not been a new planning exercise according to the new sectoral dynamics.

The model that assumes this planning tool is the efficient use of infrastructure and equipment that the department has, the differentiation and innovation of tourism products, the improvement of governance and the associativity of the sector and the the intelligence of markets, as main strategies to place Santander on the tourist map of Latin America and in the long term, on the world map. For them we use the Scheme for Tourism Planning for Competitiveness proposed by the Ministry of Commerce, Industry and Tourism of Colombia, as well as the Guide for the Development of the Tourism Development Plan of a Territory of the Inter-American Institute of Cooperation for Agriculture, achieving thus a great diagnosis of the sector composed of three phases from the identification, classification and assessment of information, through an analysis of the sector context and diagnosis, and then finish with the formulation of strategies for an upcoming development plan.

Keywords: Tourism, Planning, Local Development, Santander, Guidelines

Recommended cite: Corzo, Daniel (2019). Diagnóstico preliminar para la organización del Plan de Desarrollo Turístico del Destino Santander, Colombia. *Revista Gestión Turística*, (31), 07-47. ISSN 0717-1811.

Introducción

La diversidad de recursos turísticos con que cuenta el Departamento de Santander, así como las inversiones que la administración ha procurado para el desarrollo del sector turístico, consolidan un nuevo panorama que exige una cuidadosa planeación que module estrategias, programas, proyectos y actividades en pro del cumplimiento de los objetivos de desarrollo, en un marco de sostenibilidad, solidaridad, globalidad e innovación de esta actividad económica.

Esta investigación presenta un análisis detallado como insumo en el desarrollo de un nuevo plan estratégico indicativo en los próximos años, corresponde a la actualización y reformulación del Plan de Desarrollo Turístico de Santander que en 2012 presentó el Fondo de Promoción Turística FONTUR y que formuló la Unión Temporal Turismo CUNDISAN, integrada por la consultora TOURISM CONSULTING y la Fundación Universitaria CAFAM, pero que 7 años después no ha sido reformado ni reformulado.

El proceso de concertación y el diagnóstico sectorial que se desarrollaron para realizar ese plan en 2012, son los principales insumos con los que ahora se desarrolla esta investigación.

El objetivo principal de este documento indicativo es consolidar e impulsar el desarrollo de Santander como un destino turístico competitivo y sostenible, en un panorama de creciente globalización e innovación del mercado turístico. El modelo que asume esta herramienta de planificación es el del aprovechamiento eficiente de las infraestructuras y equipamientos con las que cuenta el departamento, el de la diferenciación e innovación de productos turísticos, el de mejoramiento de la gobernanza y la asociatividad del sector y el de la inteligencia de mercados, como principales estrategias para ubicar a Santander en el mapa turístico de Latinoamérica y a largo plazo, en el mapa del mundo.

Para el logro de este objetivo, será fundamental el trabajo mancomunado entre el Estado (en sus diferentes niveles administrativos), los actores del sector productivo regional y la Academia, de tal forma que se traduzca en la construcción colectiva de un destino turístico organizado, innovador y eficiente, que haga frente a los retos que impone un mercado globalizado y cambiante y a una Colombia que aspira a un estado de paz y prosperidad duraderas.

Método

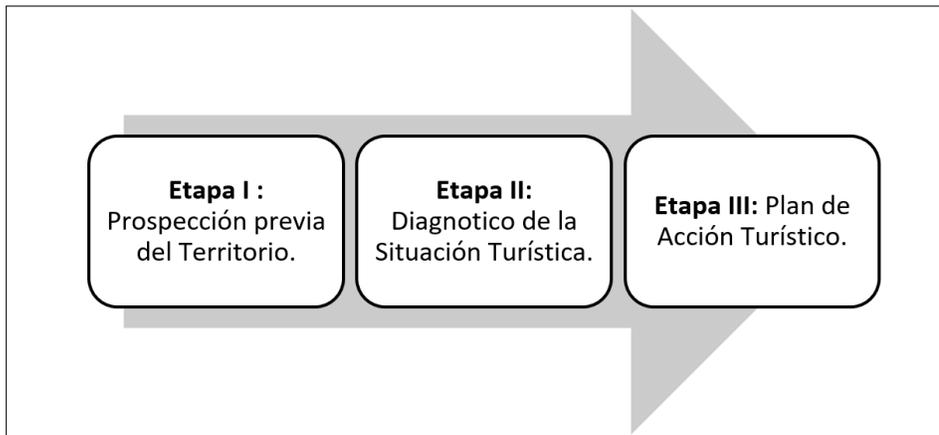
Tipo de estudio

El enfoque metodológico general del presente estudio es de tipo experimental y descriptivo, conjugando aspectos relacionados en el Esquema para la Planificación Turística para la Competitividad propuesto por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, así como la Guía para la Elaboración del Plan de Desarrollo Turístico de un Territorio del Instituto Interamericano de Cooperación para la agricultura (Blanco, 2008).

La metodología de la investigación se compuso de tres fases. Estas se exponen de manera lineal en el tiempo, de manera que la consecución de una lleve a la otra.

- Etapa I: Prospección Previa del Territorio, Identificación, clasificación y valoración de la información para la formulación estratégica del turismo en Santander.
- Etapa II: Diagnostico de la Situación Turística, Análisis del contexto y diagnostico sectorial.
- Etapa III: Plan de Acción Turístico, Formulación de estrategias para un próximo plan de desarrollo.

Figural: Etapas de la Investigación



Fuente: Elaboración Propia

La planificación turística

Desde un enfoque general, la planificación es comúnmente entendida como un proceso en que se definen metas y los medios necesarios para alcanzarlas. Según Hall & Page (2002), la planificación debería proveer la información necesaria para la toma de decisiones apropiada, democrática e informada. Por su parte, la Organización Mundial del Turismo (2004) sostiene que la planificación turística en diferentes escalas —internacional, nacional, regional, local y de sitio— es fundamental para alcanzar el éxito en el desarrollo, gestión y manejo de la actividad.

La planificación del turismo alrededor del mundo ha tenido distintos enfoques los cuales son el resultado de los objetivos de desarrollo trazados para cada destino, pero también de las concepciones y tendencias que ha tenido históricamente la actividad. Por otra parte están las escuelas de pensamiento desde las cuales se han desarrollado modelos de planificación turística; en América Latina por ejemplo, desde el enfoque de negocios y marketing para el acceso a créditos, desde las teorías de planificación urbana y regional de la OEA-CICATUR y desde la planificación desarrollista de la CEPA (Ricaurte, 2009).

En un ejercicio de sistematización, Gunn & Var (2002), identifica a nivel mundial cuatro enfoques de planificación turística: tradicional, económico, físico espacial y comunitario. A estas cuatro perspectivas, Michael Hall & Stephen Page (2002) le añaden una más reciente: la sostenibilidad como guía del desarrollo turístico en los destinos. Por su parte, Maribel Osorio (2006) identifica que para el caso de América Latina específicamente, la planificación turística se ha realizado desde las perspectivas desarrollista, económica, espacial y estratégica. Los autores coinciden en que los enfoques con que se ha planificado el turismo no son secuenciales ni exclusivos, de manera que permanecen más o menos vigentes y pueden combinarse de acuerdo con el propósito de planificación.

Niveles y productos de la Planificación Turística

Según la Organización Mundial del Turismo, dependiendo de si la planificación se aplica a nivel macro o micro, los niveles de desarrollo turístico son internacional, nacional, regional, local —o de comunidad—, de sitio y de diseño. En cada nivel es posible aplicar herramientas específicas de análisis y planificación, sin embargo, en general el proceso a seguir suele ser el mismo (OMT, 1999).

También se debe tomar en cuenta que los resultados de la planificación abarcan una variedad de productos entre los que están: políticas o directrices de acción, planes de desarrollo del turismo para un destino o lugar específico, planes de marketing, de ordenamiento turístico, de competitividad o dinamización del sector, entre otros. Corresponde también al ámbito de la planificación la definición y diseño de productos específicos como rutas, senderos, paquetes, actividades o eventos.

La planificación del turismo tiene como objetivo que ciertos beneficios socioeconómicos reinviertan sobre la sociedad y que se mantenga al mismo tiempo la sostenibilidad del sector turístico mediante la protección al medio ambiente y la cultura local desde una perspectiva territorial. Incide entonces en tres áreas: Gestión de recursos, Beneficios económicos y Beneficios Socioculturales.

La planificación del turismo para la mejor gestión de recursos

La planificación integral del turismo es prever el curso de los acontecimientos, en un proceso continuo de toma de decisiones coherentes con los objetivos propuestos a largo plazo. Nos permite identificar, conocer, conservar y gestionar de manera sostenible los recursos naturales, históricos, culturales y humanos de manera que la actividad no cause problemas irreversibles ambientales o socioculturales en la zona del turismo. Impide el mal uso de recursos ambientales y diseña medidas para la minimización y el control de impactos. Sin planificación el turismo se desarrollará de todos modos, pero creará serios problemas y no se traducirá en una mejora de calidad de vida.

El turismo sostenible considera a la planificación como respuesta esencial ante los problemas de mal uso de recursos naturales y humanos en el turismo. El turismo sostenible está generalmente a favor del crecimiento pero debe ser manejado dentro de unos límites (crecimiento cualitativo). Así que la actividad requiere conocimientos específicos, control, formación y capacitación en diferentes niveles lo que aumenta la cobertura educativa.

La planificación para obtener beneficios socioeconómicos

Los intereses del turismo sostenible no están solo en asuntos ambientales, sino también en aspectos económicos, sociales, políticos e institucionales, los cuales

requieren unos planteamientos a largo plazo. El turismo puede tener unos impactos positivos en el desarrollo socioeconómico siempre y cuando se diseñen actividades coordinadas, organizadas y concertadas que pretendan integrar a la comunidad, a los diferentes sectores y una distribución justa de los ingresos.

El entendimiento de cómo operan las economías de mercado, de los procedimientos de manejo de los sectores de negocios privados, de las organizaciones del sector público y privado, y de los valores y actitudes del público, es necesario para poder transformar buenas intenciones en acciones prácticas.

Así, no son solo los alojamientos y restaurantes beneficiarios del turismo, sino una multitud de personas vinculadas a las actividades de servicios y de la cadena del turismo; un ejemplo de ello es el transporte, comercio, farmacias y droguerías, estaciones, bancos, panaderías, artesanos, hasta los mismos agricultores, siempre y cuando se articulen medidas y acciones entre los sectores entendiendo la actividad como clúster que genera ingresos complementarios. Es una oportunidad socioeconómica para la comunidad. No obstante, el turismo no es la panacea para solucionar los problemas de desempleo, pero la elaboración y aplicación de un plan de turismo permite a la entidad líder:

- Asumir el papel de coordinar e impulsar al turismo.
- Orientar el desarrollo y reconocer capacidades e intereses de cada lugar.
- Reconocer realidades de los grupos económicos que actúan.
- Disminuir incertidumbres y garantizar una racionalidad en decisiones y operaciones.
- Evitar desperdicios de recursos: humanos, técnicos, financieros, naturales.
- Incentivar a empresarios locales.

La planificación del turismo para el desarrollo sociocultural

Una buena planificación del turismo mitigaría los efectos negativos socioculturales para las comunidades receptoras y permitiría así el aumento de la calidad de vida. Culturalmente el turismo puede estimular la continuidad histórica de una comunidad al contribuir a la rehabilitación, restauración y conservación de sus monumentos, edificios y lugares históricos y a la revitalización de sus costumbres, tradiciones, artesanías, música y folclor.

Socialmente, si existe una buena planificación del turismo, esta puede acelerar cambios en términos de mayor tolerancia y bienestar como igualdad de género, mayor actividad social y en ocasiones modernización, así como promoción de conocimiento, entendimiento y comprensión entre personas y culturas.

Etapa I: Prospección Previa del Territorio.

El Turismo es la actividad económica de mayor crecimiento en el mundo durante los últimos años. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), contribuye con más del 10% del PIB a la economía del mundo, genera uno de cada diez empleos y es el mayor contribuyente de impuestos en el ámbito global. “En el siglo XXI, el turismo no sólo será la mayor industria del mundo, sino que será la mayor que jamás haya existido. Junto con esta dimensión y crecimiento extraordinarios, el sector tendrá también mayores responsabilidades con respecto a la importancia de sus impactos” (Frangialli, 1998)

Por otra parte, la Organización Mundial del Turismo cuenta con una compilación de buenas prácticas sobre la reducción de la pobreza a través del turismo.

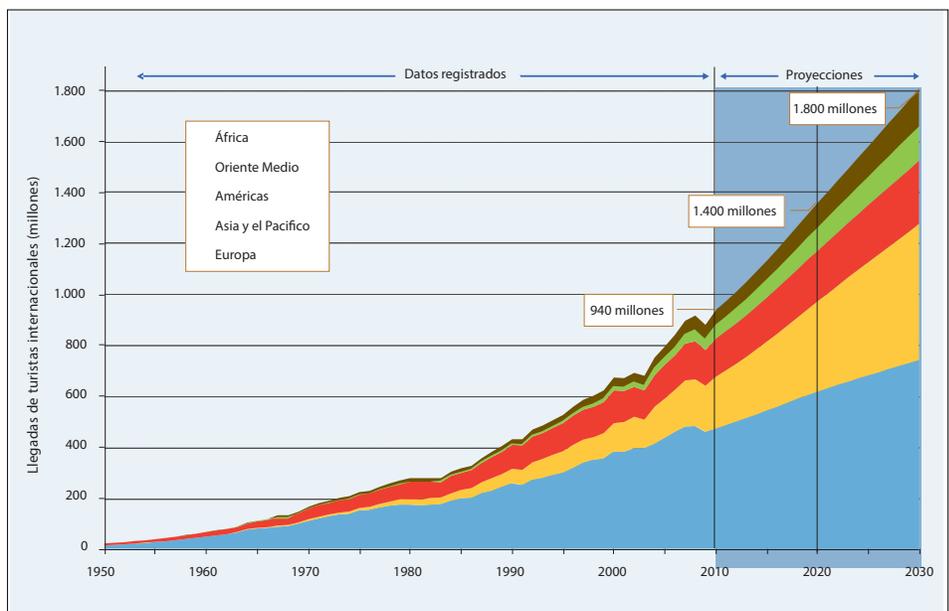
Esto desde luego constituye una herramienta valiosa para apoyar a los gobiernos en este propósito. De esta manera aparecen siete enfoques prácticos que pueden beneficiar a los pobres:

- Empleo de los pobres en las empresas turísticas.
- Suministro de bienes y servicios a las empresas turísticas por los pobres, o por empresas que los empleen.
- Venta directa de bienes y servicios a los visitantes por lo pobres (economía informal).
- Creación y gestión de empresas turísticas por lo pobres: por ejemplo pequeñas, medianas y microempresas (PYMME), o empresas basadas en la comunidad (economía formal).
- Aranceles o impuestos sobre ingresos o beneficios del turismo, cuya recaudación se destine a beneficiar a los pobres.
- Donaciones y apoyo voluntario de las empresas turísticas y de los turistas
- Inversión e infraestructura, estimulada por el turismo, que beneficie también a los pobres de la localidad, directamente mediante el apoyo a otros sectores.

El turismo debe aportar al beneficio de las comunidades y constituirse en un motor de desarrollo, que permita minimizar las brechas socioeconómicas. Por esta razón requiere gran planificación desde los escenarios gubernamentales.

Según el informe Panorama OMT del Turismo Internacional Edición 2017 (Ver Gráfico 1), un número creciente de destinos de todo el mundo se han abierto al turismo y han invertido en él, haciendo del mismo un sector clave para el progreso socioeconómico, a través de la creación de puestos de trabajo y de empresas, la generación de ingresos de exportación y la ejecución de infraestructuras (OMT, 2017).

Gráfico 1. Llegadas de turistas internacionales por regiones



Fuente: Organización Mundial del Turismo (2017)

El turismo se ha distinguido por un crecimiento prácticamente ininterrumpido a lo largo del tiempo, a pesar de crisis ocasionales, demostrando siempre su fortaleza y su resistencia. Las llegadas de turistas internacionales en el mundo han pasado de 25 millones en 1950 a 278 millones en 1980, 674 millones en 2000, y 1.235 millones en 2016.

Las llegadas de turistas internacionales (visitantes que pernoctan) alcanzaron un total de 1.235 millones en 2016. Fueron 46 millones más que en 2015, lo que equivale a un incremento del 3,9%. El ritmo de crecimiento mundial fue ligeramente más moderado que en 2015 (4,5%), pero estuvo en línea con la previsión a largo plazo de la OMT de un 3,8% al año para el periodo 2010-2020.

La demanda de turismo internacional en 2016 siguió la tendencia positiva de años previos y numerosos destinos arrojaron buenos resultados, aunque unos cuantos sufrieron incidentes de seguridad, en el propio país o en su región. Se ha observado algún cambio de dirección en los flujos turísticos, aunque la mayoría de los destinos se ha beneficiado del crecimiento general debido a la mayor demanda de turismo, la mejora de la conectividad, el abaratamiento del transporte aéreo y la simplificación de los trámites para obtención de visados en muchos países.

Direccionamiento del Turismo Mundial

En este punto doy cuenta de los pactos, convenios, declaraciones, acuerdos y convenciones ratificados en Colombia y que constituyen el orden jurídico internacional que debe inspirar la normatividad del sector turístico en el país y en todos sus departamentos.

- Convención sobre la protección del patrimonio mundial, cultural y natural UNESCO.
- Declaración de Manila sobre el turismo mundial.
- Código ético mundial para el turismo.
- Decisión 463 de la Comunidad Andina de Naciones – Régimen para el desarrollo e integración del turismo en la Comunidad Andina.
- Principios de la Carta del Turismo Cultural ICOMOS.
- Comisiones de vecindad e integración.
- Decisión 498 Comunidad Andina de Naciones –Día del Turismo Andino.
- Declaración de Cancún.
- Declaración de Quebec sobre el Ecoturismo.
- Declaración de Galápagos, cumbre de autoridades de turismo y de ambiente de Iberoamérica y el Caribe.
- Declaración de Djerba sobre turismo y cambio climático.

Direccionamiento del Turismo en Colombia y la Región

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, a través del Vice-ministerio de Turismo, es la máxima autoridad administrativa a nivel nacional que direcciona el desarrollo de esta actividad, mediante las políticas, los planes, las estrategias de promoción, la normatividad, las metodologías y demás herramientas de planificación. Cada uno de estos instrumentos es un insumo necesario para que las administraciones territoriales potencialicen el turismo en sus regiones e incrementen la competitividad de los destinos turísticos internos.

El marco normativo de la actividad turística en Colombia tiene como base la Ley 300 de 1996, “Por la cual se expide la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones” (Congreso de la Republica de Colombia, 1996) y sus modificaciones, las leyes 1101 de 2006 y 1558 de 2012. Esta actividad se complementa además con lo reglamentado en el documento CONPES 3397 y con las políticas de desarrollo turístico tales como la Política de Turismo Social, la Política de Turismo y Artesanías, la Política de Mercadeo y Promoción Turística de Colombia, la Política de Seguridad Turística, la Política de Competitividad para alcanzar un turismo de clase mundial, el Plan indicativo de Formación en Turismo, la Política de Turismo Cultural, la política de Ecoturismo, la Política de Turismo de Naturaleza, y los lineamientos de Política para el Desarrollo del Turismo Comunitario. Así mismo, entre otros elementos, guía para la operación turística, se encuentran: las metodologías de planificación y desarrollo de productos turísticos, los sellos de calidad y las normas técnicas sectoriales. Este conjunto de normas constituye el marco legal de la actividad en el país.

De recibir US\$3.440 millones en 2010, el país pasó a percibir US\$5.787 millones en 2017 según el Informe del Ministerio de Comercio Industria y Turismo generando así estos hechos:

- Llegada de 6,5 millones de viajeros, representando un incremento de 150% frente a los 2,6 millones en 2010.
- Entre 2010 y 2017 el ingreso de divisas por turismo creció 68,2%.
- Entre enero y mayo de 2018 el turismo creció 38%, lo que significa la entrada de 3,3 millones de turistas extranjeros en solo este año. En el mismo periodo de 2017 la cifra fue de 2,4 millones.
- La inversión en los hoteles en el país ha sido de \$5,7 billones (2003 y 2017)

- La Inversión Extranjera Directa en comercio, hoteles y restaurantes durante el primer trimestre de 2018 fue de US\$297 millones, lo que significó un incremento de 52,4% con respecto a igual periodo de 2017 cuando en ese entonces fue US\$195 millones.
- La ocupación hotelera en 2017 fue de 56,1% y entre enero y marzo de esta vigencia fue de 57,1% (55,8% en el mismo periodo de 2017)
- En el primer trimestre de 2018 la participación del turismo en el PIB fue de 6,9%, mientras que en 2017 fue de 1,6%.

Adicional a las anteriores políticas sectoriales y datos reportados por el MINCT se hace necesario para el análisis del sector poder consultar los siguientes documentos:

- Plan Sectorial de Turismo de Colombia.
- Visión de Santander 2030.
- Plan de Desarrollo Departamental.
- Plan de Desarrollo Turístico de Santander 2012.
- Contrato Plan Santander.
- Plan de Desarrollo Turístico de la Hidroeléctrica Sogamoso ISAGEN.
- Proyecto Declaratoria del Chicamocha como patrimonio de la Humanidad UNESCO.
- Red Turística de Pueblos Patrimonio –de los cuales Santander tiene 3-.
- Proyecto Santander destino competitivo, Cámara de Comercio Bucaramanga.
- Directrices de Ordenamiento Territorial de Santander 2015

Etapas II: Diagnostico de la Situación Turística.

El Departamento de Santander es uno de los escenarios colombianos más hermosos por su variada topografía, que se ha posicionado fuertemente en el ámbito nacional como destino turístico para practicar deportes de aventura (turismo de naturaleza), apoyado en una inmensa variedad de atractivos naturales, arquitectónicos y culturales. La ubicación geoestratégica del departamento en el contexto nacional, las facilidades ofrecidas para la intercomunicación en diferentes modos de transporte son fortalezas que se aprovecharán para construir ventajas competitivas regionales, orientadas a mejorar la conectividad y movilidad del departamento.

La región centro – oriente de la cual forma parte el departamento de Santander, cuenta con el 40% del total nacional de los atractivos turísticos; dispone de 750.000 hectáreas de parques naturales y 15 de los 35 centros históricos declarados en el país.

Bucaramanga la ciudad capital, posee una importante infraestructura de servicios públicos y su región metropolitana es punto de encuentro e integración del Nororiente Colombiano, con influencia en Arauca, Norte de Santander, Boyacá y Sur de los departamentos de Bolívar y Cesar. La capital del departamento y su área metropolitana conforman el más importante mercado emisor de la región hacia poblaciones vecinas en busca de recreación y descanso. Bucaramanga como núcleo comercial e industrial del oriente ha captado en forma permanente un volumen importante de gente de negocios y visitantes.

El siguiente análisis se realiza desde diferentes metodologías, la primera de ellas es por medio de un análisis DOFA (Ver Figura 2) de destinos turísticos donde “se identifican las principales oportunidades y limitaciones para el desarrollo, tanto de los elementos del sistema turístico, como de los aspectos sociales, económicos, políticos y ambientales externos al sistema. Para conseguir estos objetivos una de las herramientas más comunes es el análisis DOFA” (Ricaurte, 2009).

Figura 2: Análisis DOFA para destinos turísticos

ASPECTOS INTERNOS DEL SISTEMA TURÍSTICO - GOBERNANZA - INFRAESTRUCTURA - OFERTA DE SERVICIOS - DEMANDA - ATRACTIVOS - COMUNIDAD	ASPECTOS EXTERNOS DEL SISTEMA TURÍSTICO - ASPECTOS SOCIALES, POLÍTICOS, ECONÓMICOS Y AMBIENTALES	
FORTALEZAS PARA IMPULSARLAS	OPORTUNIDADES PARA POTENCIARLAS	ACCIONES OFENSIVAS
DEBILIDADES PARA ELIMINARLAS	AMENAZAS PARA EVITARLAS	ACCIONES DEFENSIVAS

Fuente: (Ricaurte, 2009).

Sin embargo, para que la DOFA se convierta en una herramienta efectiva, se propone analizar los 6 elementos internos del sistema turístico e identificar en cada uno de ellos las fortalezas y debilidades, a partir de la información técnica recogida en las anteriores etapas, del trabajo de campo realizado previamente y desde el análisis de documentos como el informe del Comité Sectorial de Turismo ACOPI Regional Santander (Septiembre – 2014), la Matriz de Competitividad Turística del Comité de Turismo de la Comisión Regional de Competitividad de Santander (Montañez, 2014) y de la información recogida y contrastada en diversas mesas de trabajo y actividades de investigación que durante el año 2018 cuyo análisis se recoge a través de estas 12 variables:

1. Valoración ambiental
2. Valoración de atractivos
3. Condiciones del entorno
4. Accesibilidad y conectividad
5. Cobertura y calidad de infraestructura
6. Seguridad
7. Comunidad receptora
8. Estructura empresarial
9. Formación y capacitación
10. Gestión de marketing de destino
11. Gestión turística del destino
12. Ordenamiento territorial

El análisis se llevó a cabo en 48 matrices. Los resultados se abordan en los siguientes apartados.

Valoración ambiental

Debilidades de la Valoración ambiental

Los planes de manejo y los estudios de capacidad de carga para los atractivos no existen o son deficientes. Desorganización para operar algunos destinos y/o atractivos, así como la disposición desordenada de residuos sólidos. La infraestructura básica en algunos destinos y atractivos es deficiente. Desconocimiento y desarticulación de los atractivos del departamento. La creciente tendencia a la deforestación, aún en las áreas protegidas. Desarticulación entre las instituciones

ambientales y comunidades usuarias de recursos de las áreas protegidas. Administración eficiente en las áreas protegidas y ecosistemas estratégicos. Aumento en la degradación y transformación de los paisajes actuales. Desorganización comunitaria y capacitación en manejo de turismo rural o de naturaleza. Deficientes prácticas ambientales para el manejo de cadenas productivas. Cacería, biopiratería, deforestación y uso de agroquímicos. Limitados planes de manejo para conservación y uso de las especies de interés. Las CAR's (CAS, CDMB, CORMAGDALENA) no aseguran eficientemente el cumplimiento de la normatividad ambiental. Alta conflictividad en el uso del suelo.

Fortalezas de la Valoración ambiental

Destino con diversos atractivos naturales (ríos, montañas, páramos, senderos, cuevas, cascadas, parques naturales, reservas y el cañón del Chicamocha). Un variado sistema de áreas protegidas (Reservas forestales, Parques Nacionales Naturales, Distritos de Manejo Integrado). Pluralidad de paisajes rurales con diferentes sistemas productivos. Diversidad de especies de fauna y flora nativas con diferentes usos (gastronomía, medicina, observación). Oferta hídrica abundante (quebradas, ríos y humedales). Diversidad de productos agroturísticos.

Amenazas de la Valoración ambiental

Actividades antrópicas mal orientadas (mal manejo del destino por parte de los operadores o usuarios - intervención de los atractivos, aumento de turistas). El cambio climático (sino se actúa a tiempo, los atractivos o destinos pueden sufrir los efectos negativos del fenómeno). Reingreso de grupos armados ilegales. Compañías trasnacionales que adquieren nuevas licencias para explotación minero-energética en áreas naturales sensibles y/o turísticas. Los TLC, si no se establecen regulaciones y controles dinámicos que impida a investigadores foráneos extraer recursos biológicos (materia viva) y los patenten en sus países de origen. La desorganización comunitaria. Proyectos energéticos en áreas naturales sostenibles y turísticas con mala práctica de explotación que producen contaminación por diferentes fuentes y deforestación.

Oportunidades de la Valoración ambiental

Tendencia nacional y mundial por el turismo de naturaleza y de aventura. Planes

de Gobierno de Santander, priorizan el turismo como eje de desarrollo, y el turismo de naturaleza como tipología especial. La adopción de las Directrices de Ordenamiento Territorial de Santander DOT que permite una gestión eficiente del territorio y el patrimonio natural. Creciente inversión extranjera en todos los sectores.

Valoración de atractivos

En Colombia el proceso de planificación turística de la materia prima conocido como Inventario Turístico ha tenido evoluciones en cuanto a su metodología. La Corporación Nacional de turismo realizó la primera publicación del Inventario turístico en el año 1978 utilizando el MODELO OEA CICATUR para la realización de Inventarios Turísticos.

El inventario turístico se entiende como instrumento básico para quienes trabajan con miras a lograr un desarrollo turístico, bien sea a nivel local, regional o nacional, de igual manera el inventario recogía la información de atractivos turísticos actuales y potenciales de los departamentos, intendencias y comisarias del país.

Según la metodología para la elaboración de inventarios de atractivos turísticos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, estos se dividen en dos, el primero Sitios Naturales y el segundo Patrimonio Cultural que contempla cuatro subcategorías, Patrimonio Material, Patrimonio Inmaterial, Festividades y Eventos, Grupos de Interés Especial (Ver Tabla 1) (MINCIT, 2010)

Tabla 1: Primera Categorización de atractivos turísticos de Santander

Categorías	Atractivos	Distribución
Sitios Naturales	136	22,63%
Patrimonio Material	197	32,78%
Grupos de Interés Especial	68	11,31%
Festividades y Eventos	120	19,97%
Patrimonio Inmaterial	80	13,31%
Total	601	100%

Fuente: Gobernación de Santander 2011.

Debilidades de la Valoración de atractivos

La conservación, mantenimiento y puesta en valor de los atractivos no es adecuada o suficiente. Ocupación del espacio público a través de la venta ambulante. Personal a cargo de atractivos y actividades no capacitado (servicio, bilingüismo, etc.). Competencia salvaje e ilegal entre los operadores de turismo de aventura. Seguridad deficiente en la mayoría de actividades de aventura. Estudios de capacidad de carga para los atractivos inexistentes. Accesibilidad limitada o nula a algunos atractivos turísticos. Deficiente información y señalización de los atractivos y sitios turísticos. Diversificación de atractivos y productos turísticos deficiente. Promoción inadecuada o inexistente de los productos y servicios culturales para la atracción del turista. Desconocimiento de la población local de los atractivos existentes. PIT's inexistentes o mal gestionados, que deben mantenerse con recursos municipales. Apertura los fines de semana y en las noches en los destinos. Inventarios turísticos hechos sin rigor técnico, no sistematizado y no disponible para los actores del sector.

Fortalezas de la Valoración de atractivos

Concentración de atractivos cercanos a centros urbanos y terminales de transporte. Abundancia de atractivos histórico- culturales y naturales. Aprovechamiento de los recursos naturales a través de actividades de deporte y aventura. Positiva receptividad del local hacia el turista. Famosa gastronomía, por su singularidad, representada por la hormiga culona, la yuca, el cabro, la dulcería y la factura especial de las carnes en general. Tres (3) municipios pertenecen a la Red de Pueblos Patrimonio de Colombia (Girón, Barichara y Socorro). Atractivos turísticos situados en diversos pisos térmicos.

Amenazas de la Valoración de atractivos

Otros departamentos están venden naturaleza y aventura y se están posicionando correctamente (Leticia, Huila, Boyacá, Magdalena, Cundinamarca, etc.). El nuevo turista desprecia los destinos que no son sostenibles y seguros. Detrimento de los atractivos históricos culturales. La comunidad y los operadores no tienen sentido de pertenencia. Presencia de delincuencia común y grupos armados en algunos de los atractivos naturales.

Oportunidades de la Valoración de atractivos

Tendencia del mercado al turismo de naturaleza (aventura, rural, comunitario) y al turismo histórico cultural. Creciente interés del turista por conocer el patrimonio cultural. Construcción de megaproyectos de infraestructura turística y de conectividad que harán de la región una de las más prometedoras para el desarrollo turístico. Inversión extranjera para el diseño e implementación de atractivos y productos turísticos nuevos. Construcción de nuevos hoteles de variada categorización en la región, especialmente en Bucaramanga.

Condiciones del entorno

Debilidades de las condiciones del entorno

Articulación deficiente entre los diferentes niveles territoriales para el desarrollo del sector. Políticas públicas de turismo inexistentes a nivel departamental, provincial y municipal. Los empresarios desconocen las líneas de crédito para el turismo. Los niveles de asociatividad y de integración sectorial son bajos en comparación con destinos que son competencia directa.

Fortalezas de las condiciones del entorno

Su intercomunicación con los departamentos de Cesar y Norte de Santander (norte), departamento de Boyacá (este y sur) y por el oeste con el Río Magdalena y la Ruta del Sol lo acerca a importantes mercados. El clima del departamento: se puede disfrutar en un territorio muy cercano de diversos climas y pisos térmicos: frío, cálido, o caliente. El reconocimiento de la ciudad de Bucaramanga como una de las capitales colombianas con más desarrollo urbanístico, con los mejores índices de igualdad y empleo, y como ciudad “verde o de los parques” y “ciudad bonita”. Bucaramanga también es reconocida en el imaginario nacional por la limpieza y el orden urbanístico general. Así mismo, San Juan de Girón, el Parque nacional de Chicamocha, Barichara y San Gil cuentan con un reconocimiento significativo en el imaginario turístico nacional. La mayoría del territorio conforma un destino tranquilo y no masificado: excepto en algunos puntos del área metropolitana, algunos lugares frecuentados los fines de semana (balnearios, por ejemplo) y en puntos muy localizados de San Gil. La diversidad de recursos que puede ofrecer el departamento se complementa con el producto turístico nacional.

El interés del gobierno nacional y departamental de hacer de la región un destino de clase mundial. Construcción y puesta en funcionamiento de las zonas francas en salud, que permitirá desarrollar el segmento del turismo de salud. Reconocimiento de la ciudad de Bucaramanga como una de las principales ciudades de turismo empresarial, de negocios y compras, reforzado con la construcción de grandes centros comerciales en el área metropolitana y San Gil. Los proyectos que pueden atraer grandes mercados turísticos: Acuarque, Aqualago, Hidroeléctrica Sogamoso, Embalse de Tona, Cerro del Santísimo, Centro de Convenciones de Bucaramanga, Megaludoteca de Barrancabermeja, etc.

Amenazas de las condiciones del entorno

Bajo crecimiento de la población a nivel provincial. Aumento del nivel de envejecimiento en la población: se prevé que en el año 2030, el crecimiento de la población en Santander esté por debajo de la media nacional. Gestión pública excesivamente burocrática y sin transparencia en la mayoría de municipios del departamento. Áreas rurales: conflictos de uso del suelo, la ejecución de prácticas agrícolas y pecuarias no sostenibles ni competitivas, el desarrollo de proyectos mineros de gran impacto ambiental, la tala de bosques, etc. Tendencia al incremento de la población con los mayores niveles de pobreza y de necesidades básicas insatisfechas. La conectividad terrestre, de no mejorarse, dejará a Santander fuera de los corredores estratégicos de la economía. Reingreso de delincuencia común en áreas urbanas y de grupos armados en algunas zonas rurales con interés turístico.

Oportunidades de las condiciones del entorno

Evolución positiva de la economía nacional y regional ante la crisis que se padece en el entorno global. Disponibilidad de capital e interés para inversión turística extranjera. Tasa de cambio favorable para el turista e inversionista extranjero. Liberalización del mercado: acuerdos GATT (Acuerdo general sobre aranceles aduaneros y comercio), establecimiento de áreas de libre comercio en la región, suscripción de nuevos TLC. Creciente mercado turístico en los países en desarrollo, especialmente en Asia y América Latina (Brasil sobre todo, para turismo de proximidad), donde hay un crecimiento en el número de consumidores con interés y capacidad financiera para viajar al extranjero.

La Universidad Autónoma de Bucaramanga y el Ministerio de Cultura trabajan en el dossier para la declaratoria del Cañón del Chicamocha como patrimonio de la humanidad. Aumento de la oferta académica disponible para el sector: las Unidades Tecnológicas de Santander y La Fundación Universitaria Comfenalco Santander abrieron tecnologías en turismo en Bucaramanga, la Universidad Industrial de Santander Socorro abrió pregrado profesional en turismo y la Universidad Autónoma de Bucaramanga proyecta posgrados en el área. Existencia del Sistema de Información Turística de Santander SITUR.

Conectividad y accesibilidad

Debilidades de la Conectividad y de la accesibilidad

La orografía del departamento ha dificultado históricamente el desarrollo de las infraestructuras de transporte y conectividad que faciliten el acceso de la población y el turista al destino y la movilidad interna por el territorio departamental. Este ámbito (conectividad aérea y por carretera) constituye una de las principales áreas de mejora del destino, que se prevé sea solventado en el momento en el que finalicen los proyectos de infraestructuras impulsados a través del contrato plan y otras inversiones que se realizarán en los próximos cuatro (4) años. Deterioro de la malla vial en sectores específicos de buena parte de los municipios. Malla vial secundaria y terciaria en muy mal estado. Tráfico de tracto mulas en la red de carreteras, dificultan y colapsan las vías en ciertos tramos. Falta generalizada de señalización primaria y ausencia y casi total de señalización turística. Cuando existen ambas, hay cierto solapamiento de la información y solo se encuentra en idioma español. Deficiente operación del Aeropuerto de Palonegro (retrasos, cierres por mal clima, etc.), a pesar del mejoramiento integral de toda la estructura que se hizo en 2014. Aeropuertos secundarios inoperantes, con falta de mantenimiento y obsoletos a nivel técnico y de servicios (San Gil, Málaga, Mesa de los Santos).

Fortalezas de la Conectividad y de la accesibilidad

La posición geográfica del departamento, especialmente de su capital, como elemento vertebrador y centro empresarial y de comunicaciones. Existencia de dos aeropuertos operativos 100% Cercanía al Río Magdalena y a la Ruta del Sol. Mejoramiento de la infraestructura general del Aeropuerto Palonegro, que ayuda

a la imagen y la competitividad del destino. Cercanía a la frontera venezolana, al caribe colombiano y a Antioquia, que son mercados turísticos aprovechables en un mediano plazo.

Amenazas de la Conectividad y de la accesibilidad

Proliferación de compañías Low Cost o “Bajo Costo” disminuyendo considerablemente el movimiento por carretera, no sólo en el departamento sino a nivel nacional, con la afectación en ciertos municipios a los que solamente se llega por este medio. Vías alternas inexistentes para la conexión con algunas rutas principales. La no existencia de verdaderos planes de contingencia en las carreteras del departamento. Recursos financieros insuficientes para el mejoramiento y la construcción de la malla vial. Desinterés de operadores aéreos por mantener y crear rutas directas a Bucaramanga

Oportunidades de la Conectividad y de la accesibilidad

Readecuación del aeropuerto de San Gil y de Málaga como capitales de provincia. Proyecto de interconexión vial entre Duitama y Charalá. Convertir los caminos reales históricos en atractivos turísticos. La construcción de la ruta del sol. Dragado del Río Magdalena que permitirá la conectividad fluvial.

Cobertura y calidad de infraestructura

Debilidades de la Cobertura y calidad de infraestructura

Corte de servicios públicos los fines de semana en algunos municipios. Deficiente cobertura de alcantarillado, acueducto y gas a nivel municipal (excepto a nivel cabeceras municipales) Infraestructura de posadas turísticas y alojamiento rural inexistentes. Corresponsabilidad de autoridades civiles y policiales inexistente o deficiente. Falta infraestructura básica en algunos atractivos y destinos: baterías de baños, depósitos de basura, etc. En algunos municipios no hay infraestructura turística y hotelera y si la hay, es de baja calidad. Baja conciencia de reciclaje y cuidado del medio ambiente.

Fortalezas de la Cobertura y calidad de infraestructura

Buena calidad y cobertura de servicio de agua, energía y gas. Disponibilidad de infraestructura de servicios básicos en los principales destinos turísticos de Santander. Buena cobertura de internet y telefonía fija/ celular (a excepciones lógicas de zonas del Cañón del Chicamocha y regiones rurales) y algunos municipios. La inversión en infraestructura es el principal objetivo de los recursos del Contrato Plan.

Amenazas de la Cobertura y calidad de infraestructura

Gobernanza inexistente o deficiente para el desarrollo y mantenimiento de la infraestructura. Ubicación de infraestructuras en zonas altamente sísmicas. Cambio de la arquitectura autóctona por otras foráneas. No se tiene conciencia en el racionamiento de los servicios básicos (agua luz). Derrumbes constantes por causa de las lluvias y el mal estado de las estructuras que dejan incomunicado el departamento.

Oportunidades de la Cobertura y calidad de infraestructura

Tendencia al aumento de los presupuestos en esta partida. Los incentivos tributarios para la construcción de infraestructura hotelera. Existencia de documentos de planificación del territorio. Apropiación de recursos para inversión en infraestructura a través del Contrato Plan.

Seguridad Turística

Debilidades de la Seguridad Turística

Sólo las cabeceras provinciales cuentan con centros hospitalarios de 2, 3 y 4 nivel. En la mayoría de municipios con atractivos no hay presencia permanente de médicos y servicios especializados. Sólo son hospitales de primer nivel. En general, no es suficiente la infraestructura hospitalaria. Aproximadamente el 80% de la red hospitalaria son centros de salud con la mínimas condiciones de atención. Número incipiente de policías de turismo en los atractivos. Carencia de personal idóneo para ejercer el control de la seguridad de las autoridades y equipos de turismo de aventura. Falta de capacitación en seguridad a los operadores turísticos.

No se ha hecho un estudio de seguridad a los diferentes atractivos y actividades turísticas.

No hay establecidos protocolos de seguridad para evacuar turistas en caso de accidentes. Capacitación inexistente o deficiente en seguridad turística a la policía de turismo y a las autoridades en general. Control deficiente por parte de autoridades para hacer respetar las normas de seguridad turística. Personal idóneo insuficiente en las estaciones de policía para temas de seguridad. Planes de contingencia inexistentes ante desastres de toda índole: avalancha, terremoto, etc. Falta análisis de riesgo. Puestos de emergencia (ambulancia/ paramédicos) inexistentes en los atractivos, excepto en Panachi. Volumen de indigencia muy alto y concentrado en zonas urbanas. Volumen alto de robos y delincuencia en los atractivos (aunque no hay estadísticas). No existe un plan de sostenimiento y financiación para el SITUR Santander, que asegure proveerse de estadísticas sobre el comportamiento del sector.

Fortalezas de la Seguridad Turística

Apoyo importante de la policía y policía de turismo en el tema de seguridad turística. Presencia generalizada de la policía de turismo en los atractivos turísticos.

Amenazas de la Seguridad Turística

Aumento del consumo de estupefacientes, prostitución, etc. a causa del auge de la actividad turística en algunos polos importantes (costos del turismo). Reingreso de los grupos armados en zonas rurales que pudieran aprovecharse turísticamente. Imagen del destino dañada por la falta de seguridad.

Oportunidades de la Seguridad Turística

Disposición de la sociedad en temas de concientización ciudadana sobre seguridad para el turista. Programas de seguridad turística del actual Gobierno departamental

Comunidad receptora

Debilidades de la comunidad receptora

La comunidad no está sensibilizada sobre la importancia de la actividad turística para el desarrollo económico y humano de la región. Desconocimiento de las normas sectoriales, especialmente en temas de calidad. Competencia desleal entre operadores, especialmente los dedicados al turismo de aventura. La población, el sector comercio, el sector transporte y otros servicios públicos, piezas clave en el desarrollo de la actividad turística, no se interesan por la excelencia en el servicio y no tienen conciencia de lo importante que es la satisfacción del turista en la construcción de la imagen del destino y en el grado de repetitividad de este.

El grado de conocimiento del destino por parte de la población (como territorio y de los recursos turísticos que engloba- al margen de los principales elementos que atraen afluencia de turistas) es muy deficiente. La población del departamento (al margen de los profesionales de la industria) muestra un bajo grado de concientización de la importancia de la actividad turística para el desarrollo económico y humano de la región. La comunidad local no desempeña ese papel fundamental como principal guía y prescriptor de los recursos y productos turísticos del destino. Desconocimiento general del patrimonio histórico y cultural de los destinos. Comunidades no empoderadas para desarrollar emprendimientos turísticos.

Fortalezas de la comunidad receptora

El carácter de la población, la forma de vida y la denominada idiosincrasia de los santandereanos, son valores muy apreciados por los turistas. Esta afirmación se corroboró con los resultados de los análisis descriptivos del turismo receptor del SITUR Santander 2014. Una imagen generalizada de franqueza, honestidad y transparencia en el carácter del santandereano. A través de proyectos como la Declaratoria del Cañón del Chicamocha como Patrimonio de la Humanidad, el Estudio de Desarrollo Turístico de la Hidroeléctrica Sogamoso y el proyecto Destino Competitivo, las comunidades se están empoderando gradualmente en la actividad turística como factor de desarrollo.

Amenazas de la comunidad receptora

Falta de interés por el turismo como actividad que genera desarrollo. Cierta in-

conformidad de algunos sectores de la población con la construcción de megaproyectos turísticos que colapsarán los medios de transporte de los habitantes locales y desplazarán grandes recursos financieros hacia el sector turismo.

Oportunidades de la comunidad receptora

Disposición de la población santandereana hacia el turismo, previa concientización y capacitación. Disposición del sector privado y público en iniciativas de iniciación y reactivación de la cultura turística. Impulso a iniciativas sobre la importancia del turismo a la población santandereana, así como a los profesionales y otros sectores económicos, con el objetivo de contribuir a la mejora del servicio turístico de manera global y a la satisfacción del turista.

Estructura Empresarial

Debilidades de la estructura empresarial

No hay interés por cumplir estándares de calidad y procesos de certificación en calidad. Se desconocen las normas de calidad que rigen a los establecimientos. Los criterios de sostenibilidad son reconocidos, pero no son aplicados en su mayoría. Bases de datos del RNT no actualizadas y sin control por parte de las autoridades. Competencia desleal por parte de algunos operadores y guías de turismo que tienen RNT “de papel”.

Faltan espacios de intercomunicación para afrontar problemas comunes que aquejan a todo el sector. Niveles bajos o nulos de asociatividad y baja proclividad a trabajar en forma de clúster. La Corporación de Turismo de Santander no tiene recursos para cumplir los objetivos para los que fue creada. Informalidad e ilegalidad en la prestación de servicios de alojamiento y en general, en toda la cadena empresarial del turismo.

Fortalezas de la estructura empresarial

Existe cierta voluntad para generar una cultura de calidad turística que diferencie al departamento. Cooperación entre prestadores de servicios turísticos en crecimiento. Gran porcentaje de establecimientos que mantienen activa una plataforma web para ofrecer sus servicios. Presencia en la región de guías especializa-

dos. Impulso a iniciativas que permitirán el desarrollo del sector: Corporación de Turismo de Santander, SITUR, proyecto Destino Competitivo de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, la Mesa de Turismo de UNIRED, Comité para la Matriz de Competitividad del Turismo, entre otros.

Crecimiento constante de empresas en los últimos años, en el sector del Turismo representa más del 10% del total de empresas totales según la cámara de comercio de Bucaramanga que representa aproximadamente 45.816 millones en activos (Compite 360, 2017)

Amenazas de la estructura empresarial

Presencia insuficiente de entidades bancarias con líneas de crédito para el turismo en los municipios. Seguridad deficiente en algunos sectores del departamento que aseguren y garanticen la tranquilidad de población local, visitantes y turistas. Baja cobertura de programas de capacitación y formación que permitan mejorar la calidad en la prestación de los servicios. Poca presencia de las entidades de apoyo para formación y capacitación del talento humano que mejore las competencias de estos. Poca demanda de servicios, por la baja calidad en la prestación de los servicios. Poca presencia de funcionarios y oficinas de entes nacionales como Viceministerio de Turismo y FONTUR. Control insuficiente por parte de las autoridades municipales que eviten la proliferación de establecimientos turísticos informales / Falta total de actividad inspectora en la oferta turística del departamento.

Los empresarios de agencias de viajes no utilizan a los guías profesionales por no aumentar los costos. Algunos guías de turismo actúan informalmente como empresas operadoras turísticas. Escasa oferta de servicios de alquiler de vehículos para los turistas.

Oportunidades de la estructura empresarial

Existencia de recursos ante fondos que apoyan la competitividad empresarial y la incorporación de estándares de calidad (FPT y Fomipyme). Existencia de políticas desde el orden nacional que apoyan el fortalecimiento del sector empresarial turístico. Existencia de ferias y eventos de promoción turística como la vitrina de ANATO. Existencia del Sistema de Información Turística SITUR que permitirá

al sector privado afinar las estrategias de mercadeo y promoción. Construcción acelerada de nuevos hoteles en la región, especialmente en el área metropolitana de Bucaramanga.

Formación y capacitación del recurso humano

Debilidades de la formación y capacitación

Guías de turismo no cualificados o no especializados en los productos turísticos de Santander. Atención al cliente o turista inexistente o deficiente por falta de capacitación especializada en el sector. El sector identifica una importante necesidad en el nivel de conocimiento y dominio de idiomas por parte del personal responsable de servicios turísticos. Existen municipios sin oferta de guías. Inexistencia de programas de posgrado en temas turísticos en la región. No existen programas académicos que se formulen con base en las necesidades del sector productivo.

Fortalezas de la formación y capacitación

El Departamento para la Prosperidad Social DPS y el PNUD desarrollaron en 2014 el estudio “Sector Turismo: oportunidades de inclusión laboral en el Área Metropolitana de Bucaramanga” (Luzardo Briceño, 2014), que da cuenta de las necesidades de formación en el sector. El SITUR Santander también realizó en 2013 el estudio Impacto de la Industria del Turismo en el Empleo, que también orienta sobre los niveles de capacitación del sector y las necesidades específicas del mismo.

Actualmente existe una oferta académica en crecimiento que responde a las necesidades del sector, desde numerosos programas técnicos laborales y educación para el trabajo como programas formales universitarios. La distribución se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2: Programas de Turismo de la Región

Universidad	Tipo	Nombre Programa	Ciudad
Universidad Industrial de Santander	Pregrado	Turismo	Socorro
Universidad Autónoma de Bucaramanga	Pregrado	Administración Turística y Hotelera	Bucaramanga
Fundación Universitaria Comfenalco Santander	Tecnología	Gestión Turística y desarrollo local	Bucaramanga
Unidades Tecnológicas de Santander	Tecnología	Turismo y Desarrollo Sostenible	Bucaramanga
Universidad de Investigación y Desarrollo	Pregrado	Administración Turística y Hotelera	Virtual.

Fuente: Elaboración propia según MINEDU (2019)

Amenazas de la formación y capacitación

Conformación y/o creación de instituciones de formación en turismo en otros departamentos con mejores alternativas, restándole importancia a la existente en la Región. La estacionalidad de la actividad turística en algunos casos y la elevada rotación del personal en otros, dificultan las acciones de formación eficientes por parte de los empresarios. La inadecuada cualificación del personal puede suponer un detrimento en la satisfacción del turista y en la imagen del destino. Oferta de programas de formación en turismo pero baja actividad por parte de IES foráneas que desconocen nuestro entorno. Deficiente oferta de formación y capacitación virtual para el sector.

Oportunidades de la formación y capacitación

Vinculación de las universidades en proyectos turísticos. Realizar seguimiento continuado de las necesidades de formación del factor humano ocupado en el sector, en el que colabore tanto la administración turística como el empresario. Oferta de novedosos programas en turismo, acordes con la realidad de sector. La oportunidad de capacitar al sector en el área turística y hotelera. Optimización de programas con universidades extranjeras (programas de intercambio académico entre instituciones con programas similares) Ampliar el espectro de prácticas en empresa o en centros autónomos de las universidades o centros educativos (Ejemplo: Centro educativo con programas técnicos y profesionales, con agencia

de viajes, hotel, centro de convenciones, cocina central, residencia de estudiantes, etc. Donde los alumnos obtengan sus conocimientos teóricos y puedan aplicarlos a pocos pasos en entornos de empresa reales) Integrar un segundo idioma a los estudios de turismo, ya sea técnico o profesional. Universidades e instituciones de educación extranjeras que buscan posicionarse en el mercado académico de la región y que aportarán un valor agregado a la capacitación y formación del talento humano.

Gestión de marketing de destino

Debilidades de la gestión del marketing territorial

Inexistencia de una marca territorial debidamente constituida, más allá de la imagen del cañón del Chicamocha. Sólo se promociona San Gil y Barichara, desdibujando así el resto de la oferta del departamento. Promoción inexistente a nivel internacional. Poca presencia de turistas extranjeros en el departamento (6% en 2013, según datos del SITUR) y concentración del mercado nacional en turistas provenientes de Bogotá (cerca al 50%).

9. Inexistencia de una estrategia unificada y ambiciosa de marketing del destino que atienda a un modelo de inteligencia de mercados. Desconocimiento general de los nichos de mercado turístico de la región. Falta de una estrategia integral para el uso de TICs en el sector que permita la correcta promoción y comercialización del destino: no existe portal de turismo, aplicación móvil de información turística, gestión de redes sociales y blogs y bajo o nula posibilidad de compra virtual e-commerce. (El 90% de los turistas llegan al destino “por libre”. No existe un portal web oficial, unificado y eficiente para la promoción del destino.

Fortalezas de la gestión del marketing territorial

Buen posicionamiento del Destino Santander en la mente de los turistas nacionales (más del 90% volverían y recomendarían a Santander). Santander tiene presencia en todas las ofertas comerciales del país, así como en guías nacionales e internacionales. Presencia en el imaginario turístico nacional de la marca territorial “Santander Tierra de Aventura”.

Oferta comercial variada, integrando la mayor parte de los atractivos del destino.

Los paquetes con destino final la costa, incluyen la visita del departamento. Bucaramanga, en el contexto nacional, es potencia en el desarrollo de software y en el diseño web, que puede redundar en una estrategia fuerte para la comercialización virtual del destino. El desarrollo de proyectos como Santander Destino Competitivo permitirá a los empresarios conocer las tendencias del mercado turístico y afinar estrategias de mercadeo innovadoras.

Amenazas de la gestión del marketing territorial

Otros destinos están empezando fuerte para competir a nivel turismo de aventura. La poca sostenibilidad del destino en lo que se refiere a la práctica de deportes de aventura/ extremos, puede hacer que sea remplazado por otros destinos que sean más sostenibles. Otros destinos como Cartagena, Eje Cafetero y Bogotá, se posicionan fuertemente a través del marketing digital y el aprovechamiento de las TIC.

Oportunidades de la gestión del marketing territorial

Creciente interés por Colombia en los principales mercados emisores, especialmente por las ciudades capitales. Bucaramanga como destino de cultura, negocios y de salud. La demanda potencial evidencia un interés marcado por conocer lugares con atractivos naturales y culturales. Búsqueda del turista local. Interés creciente por productos especializados como naturaleza, cultura y salud. Posibilidad de integrar los destinos que nos son turísticos dentro de la oferta por ejemplo, en un circuito de compras y artesanías.

Esfuerzos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, SITUR, los gremios y las universidades para desarrollar un portal de turismo innovador y de última generación. Proyectos del MINTIC como el Apps.co en los que los emprendedores abordan el tema del marketing turístico. La tendencia mundial del turista al uso de TIC permitirá una promoción y comercialización adecuada y más barata a través del aprovechamiento de los recursos virtuales de promoción y comercialización.

Gestión turística del destino

Debilidades de la gestión turística del destino

Inexistencia/inoperancia de un Plan Estratégico de turismo para el departamento. Voluntariedad en la aplicación de las Normas Técnicas Sectoriales y desconocimiento de estas. Desconocimiento de la Ley de turismo y otras normas del sector. Liderazgos ineficaces y sin compromiso por parte de las autoridades del sector. Desarticulación del sector público con los demás actores estratégicos (privados). Escasez de entidades de promoción turística en el Departamento

El sistema de información turística SITUR no tiene asegurada su sostenibilidad y esto redundando en la falta de herramientas para la planificación.

Inventario turístico del Departamento no cumple requisitos técnicos, no está sistematizado y no está disponible para todos los actores del sector. Falta de planes de desarrollo turístico y de inventarios turísticos en la mayoría de los municipios y en las provincias PAP.

La Corporación de Turismo de Santander no tiene recursos para operar como debiera. No existe una agencia u oficina departamental de cooperación e inversiones que canalice recursos y diversifique las fuentes de financiación. No existe una articulación eficiente entre la recientemente creada Secretaría de Cultura y Turismo departamental y los entes territoriales del nivel municipal.

Fortalezas de la gestión turística del destino

El desarrollo de Mesas de planificación, articulación y trabajo en equipo a nivel municipal y departamental, que está permitiendo sentar las bases para la colaboración entre la administración turística, entidades locales y empresas del sector turístico: mesa sectorial de turismo de San Gil, Bucaramanga, agremiación Sur de Santander, Agremiación de prestadores turísticos Sur de Santander (Guanentá-Socorro y Vélez).

Existencia de ventajas comparativas en materia de atractivos naturales y culturales. Creación de la Secretaría Departamental de Cultura y Turismo en 2014 que permitirá una gestión autónoma y eficiente del sector.

Amenazas de la gestión turística del destino

La falta de información sobre financiamiento y demora de los trámites administrativos relacionados con la puesta en marcha de proyectos turísticos privados puede desincentivar e incluso frenar la actitud emprendedora. El ritmo lento de los procesos de revisión y autorización de proyectos y actuaciones en recursos naturales y patrimoniales dilata mucho los tiempos dificultando la creación y desarrollo de productos turísticos de calidad. La falta de coordinación entre el sector público y privado, inclusive entre los propios empresarios del sector, impide optimizar el aprovechamiento de los recursos e incrementar los resultados obtenidos con el esfuerzo individual realizado por cada uno de ellos, maximizando su efecto conjunto en el desarrollo del destino

Las iniciativas descoordinadas y dispersas permanentes en los últimos años por parte de las principales administraciones turísticas. Falta de ejecución de los diferentes proyectos formulados en el Departamento.

Oportunidades de la gestión turística del destino

Incorporación de la visión en los procesos de planificación turística de Santander y participación de todos los integrantes de la industria turística, promoviendo la participación y representación de todos los subsectores, comunidades y territorios. La creación de las redes/clúster que articulen cadenas en torno al turismo de naturaleza, cultural, salud y de eventos se presenta como herramienta adicional de cooperación público-privada, a través de los cuales se realice una gestión coordinada de los productos turísticos que conforman la oferta de Santander.

Ordenamiento territorial

Debilidades del ordenamiento territorial

Desprotección parcial del patrimonio cultural inmueble, en especial el localizado en los centros históricos estén o no declarados BIC Nacionales, debido a normas obsoletas o inadecuadas, a ausencia de normas acordes con la condición patrimonial, a la falta de control de las autoridades, o a la falta de conciencia ciudadana sobre los valores de las edificaciones o la forma de intervenirlas, entre otros.

Desconexión existente entre los planes de ordenamiento territorial en cualquiera

de sus modalidades (POT, PBOT, EOT) y las actuaciones territoriales de las administraciones locales, basadas éstas principalmente en los programas de gobierno de los alcaldes de turno y no en la planificación de largo plazo.

Desprotección de la actividad agropecuaria y la condición de ruralidad en municipios tales como Mesa de los Santos y San Gil, permitiendo la sub-urbanización no planificada y la aparición de equipamientos macro que no tiene medidas planificadas de prevención y mitigación de impactos en el territorio. El sector turismo no se prioriza en la formulación de los POT o en planes de renovación urbana o planeación de transporte. Índice bajo de espacio públicos por habitante en la ciudad de Bucaramanga.

Fortalezas del ordenamiento territorial

El conjunto de patrimonio cultural existente, principalmente en las provincias de Guanentá y Comunera, es sobresaliente por sus valores históricos, arquitectónicos y culturales. Permanencia de la actividad agropecuaria tradicional en algunas regiones del departamento. Permanencia de pobladores originales, costumbres y vida “de pueblo” en algunas de las poblaciones turísticas.

Existencia de proyectos que mejorarán las vías de comunicación, especialmente en el área metropolitana de Bucaramanga. Existencia de algunos espacios públicos como el parque El Gallineral en San Gil y el buen estado de parte de los parques principales de las poblaciones, con vegetación abundante.

Amenazas del ordenamiento territorial

La actividad minera en los parques naturales. La falta de planificación regional o supramunicipal. El crecimiento desmedido y la informalidad en los procesos de sub-urbanización en Mesa de Los Santos y en las áreas aledañas a San Gil.

Oportunidades del ordenamiento territorial

Acoger los lineamientos que se relacionan con el sector turismo en el POT de Santander y el Modelo de Turismo planteado por este estudio. Articular los inventarios turísticos al Sistema de Información Territorial del POT Santander. El POT y este plan estratégico sugieren la creación de un distrito turístico especial en Santander. La cercana revisión estructural de gran parte de los POT en el país,

que permite hacer ajustes para superar los problemas identificados, en especial en relación con la protección de las zonas rurales. La existencia del área metropolitana de Bucaramanga, que facilita la ejecución de una planeación supramunicipal. La reciente Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial (LOOT) que crea la planificación de escala departamental y la Ley de Regalías que favorece los programas y proyectos regionales.

Etapa III: Plan de Acción Turístico

El plan de acción es la planificación racional y sistematizada de las iniciativas que se consideran necesarias para el desarrollo turístico, guiadas con criterios de sostenibilidad y participación social. En este sentido se habla de planificación integral y sostenible.

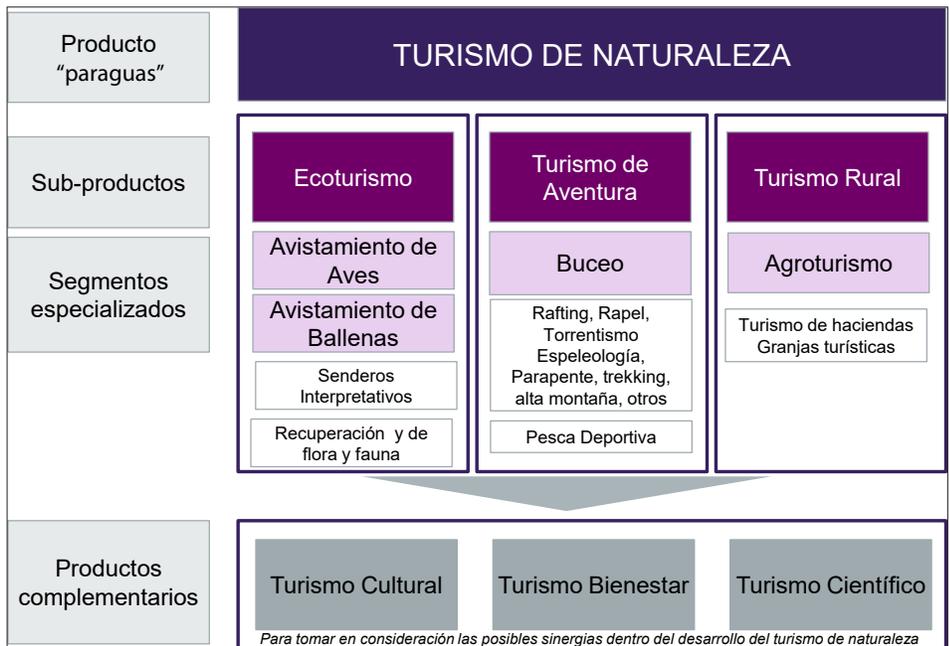
El Plan de Acción Turística tendrá los siguientes componentes:

- Identidad singular del destino turístico
- Objetivos
- Áreas de acción
- Estrategias
- Desarrollo de las acciones

A su vez es importante mencionar que la construcción de los objetivos y estrategias descritos a continuación se elaboraron teniendo en cuenta adicionalmente el Plan de Negocios de Turismo de Naturaleza para Colombia elaborado por el Programa de Transformación Productiva de Colombia en apoyo con PROEXPORT.

El turismo de naturaleza se compone de todas las prácticas turísticas que se realicen en torno a un atractivo natural y de acuerdo con la clasificación de los tres tipos de turismo de naturaleza que la política colombiana estipula, básicamente y sin ser taxativos: ecoturismo, turismo deportivo o de aventura y turismo rural (Ver Figura 3). Por turismo cultural entendemos todo movimiento de personas esencialmente atraídas por una motivación cultural, tal como el viaje de estudios, representaciones artísticas, festivales u otros eventos culturales, visitas a lugares y monumentos, folklore, arte o peregrinación religiosa, patrimonio material e inmaterial, etc. (PTC, 2013).

Figura 3: Tipologías del turismo de Naturaleza



Fuente: (PTC, 2013)

Objetivos

Objetivo general:

Desarrollar la competitividad y la sostenibilidad turística de Santander para posicionarlo internacionalmente como un destino de Turismo de Naturaleza, en Latinoamérica como destino de Turismo Cultural y en el contexto nacional como destino del Turismo de Salud y del Turismo de Eventos y Convenciones.

Objetivos específicos

1. Mejorar la gobernanza turística a nivel departamental, con la participación del sector privado, público y comunitario, y desarrollar mecanismos que promuevan la gestión eficiente del destino.
2. Desarrollar la promoción turística de Santander con un enfoque en la

inteligencia de mercados, la innovación y la eficiencia.

3. Fortalecer el desarrollo y la articulación de los prestadores de servicios turísticos para aumentar la competitividad y productividad del sector.
4. Gestionar la infraestructura turística del Departamento de acuerdo con criterios de eficiencia y sostenibilidad.

Ejes estratégicos

Los cuatro ejes estratégicos que propone este plan se corresponden lógicamente con los cuatro objetivos específicos del mismo, tal y como lo muestra la Figura 4.

Los lineamientos para el plan estratégico de turismo del departamento de Santander están contruidos sobre 4 ejes estratégicos que persiguen desarrollar la competitividad y asegurar la sostenibilidad del destino.

Los cuatro ejes estratégicos son: gobernabilidad o gobernanza, promoción turística, prestadores de servicios turísticos, e infraestructura turística; que a su vez cuentan cada uno con 3 bases o líneas estratégicas que sustentan los objetivos específicos del plan, cuya esencia debe permear en forma amplia y permanente, los distintos programas, proyectos y acciones, con el fin de garantizar un desarrollo estable y armónico del objetivo general trazado.

Gobernabilidad

Mejorar la gobernanza turística a nivel departamental, con la participación del sector privado, público y comunitario, y desarrollar mecanismos que promuevan la gestión eficiente del destino.

La gobernabilidad se refiere a dos conceptos, el primero, surgido de los informes del Banco Mundial, que la define como un estilo de gobierno caracterizado por un mayor grado de cooperación e interacción entre el Estado y los actores no estatales al interior de redes de decisión mixta públicas y privadas. La segunda, se define como un conjunto de modalidades de coordinación de las acciones individuales, entendidas como fuentes primarias de construcción del orden social; en conclusión “La Gobernabilidad es definida como cualquier forma de coordinación social” (Colombo, 2003).

Para lograr el objetivo de mejorar la gobernabilidad del sector será necesario

actuar en tres frentes estratégicos: capacitación y divulgación de la normatividad sectorial, articulación e implementación del POT y el fortalecimiento institucional.

Figura 4. Propuesta de esquema para el próximo plan



Fuente: Elaboración Propia

Promoción Turística

Promocionar turísticamente el destino Santander con una estrategia efectiva, innovadora y segmentada.

La promoción del destino Santander es deficiente en cuanto a efectividad, innovación y segmentación de los mercados, por lo que se requiere el diseño de una estrategia de promoción que atienda estas características tan necesarias para la debida comercialización del departamento en los mercados nacionales e internacionales.

Prestadores de servicios Turísticos

Fortalecer el desarrollo y la articulación de los prestadores de servicios turísticos para aumentar la competitividad y productividad del sector.

La informalidad, la ausencia de capacitación y la falta de empoderamiento de las comunidades, personas y empresas dedicadas a la prestación de servicios turísticos, es uno de los principales problemas que enfrenta hoy esta actividad económica en Santander. La estrategia de prestadores de servicios turísticos busca impactar positivamente esta situación e incidir en la consolidación de un sector productivo competente y sostenible.

Infraestructura Turística

Gestionar la infraestructura turística del Departamento de acuerdo con criterios de eficiencia y sostenibilidad.

Las inversiones que el departamento está realizando para el mejoramiento de la infraestructura turística, así como la puesta en marcha de nuevos grandes proyectos para la atracción de turistas a la región y para el disfrute de los propios habitantes, exige la planeación de una gestión eficiente que garantice el impacto positivo de éstos en el sector turismo y la sostenibilidad de estos recursos para el desarrollo económico y humano de los santandereanos.

Conclusiones

Se hace urgente la necesidad de establecer actividades claras en marco del presente estudios, actividades que permitan desde la Creación misma del Plan de Desarrollo Turístico de Santander para el próximo gobierno, como el asegurar la realización de los proyectos de inversión en el marco del contrato plan de Santander.

Al elaborarse el presente estudio, el país se encontraba en la transición de gobierno nacional, por lo que es recomendable articular las nuevas estrategias que el plan de desarrollo nacional 2019-2022 establezca para el crecimiento de la actividad turística.

Es claro que las comunidades locales se deben incorporar de manera más activa a la planificación turística, sin embargo, en los alcances de este análisis, es justo reconocer que la incorporación de la comunidad local en el desarrollo turístico no es una tarea fácil. Existen varios factores que se convierten en obstaculizadores de dicha incorporación. Por un lado, como ya se mencionó, puede existir indiferencia hacia la participación en la toma de decisiones con respecto al turismo, esto principalmente se puede dar entre aquellos residentes cuyo beneficio o perjuicio por parte del turismo sea nulo. Sin embargo, los obstáculos presentados no siempre dependen de la disposición de la comunidad sino también de las autoridades y formas de que los gestores del desarrollo las vinculan.

Para el departamento así como para sus gestores públicos y gestores de desarrollo es requerido que exista una revaloración de la importancia del turismo, pero no sólo como actividad económica, sino como una actividad compleja cuyas dimensiones tienen repercusiones en la vida de los santandereanos. Reconocer los elementos, las varias dimensiones y con ello la importancia del turismo permitirá otorgar atención equitativa a cada uno de estos elementos a la hora de realizar el definitivo Plan Sectorial.

Referencias

- Blanco, M. (2008). Guía para la elaboración del Plan de Desarrollo Turístico de un Territorio. San José, Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.
- Colombo, P. (2003). Gobierno, Léxico Politico-1. Buenos Aires, Argentina: Nueva Visión.
- Compite 360. (2017). Nuevas empresas Santander 2017. Bucaramanga: Cámara de Comercio de Bucaramanga.
- Congreso de la Republica de Colombia. (26 de Julio de 1996). Ley 300 de 1996. Ley General de Turismo [en línea]. Bogotá: Gaceta.
- Frangialli, F. (1998). Mirando la Bola de Cristal. Revista valenciana d'estudis autonòmics, 7-12.
- Gunn, C. A., & Var, T. (2002). Tourism Planning: Basics, Concepts, Cases. London: Psychology Press.
- Hall, C. M., & Page, S. (2002). The Geography of Tourism and Recreation: Environment, Place and Space. London: Routledge.
- Luzardo Briceño, M. (2014). Sector Turismo. Oportunidades de inclusión laboral en el Área Metropolitana de Bucaramanga. Bucaramanga: Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo - Primera Edición.
- MINCIT. (2010). Metodología para la elaboración de inventarios de atractivos turísticos. Bogotá: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- MINEDU. (2019). Sistema Nacional de Información de la Educación Superior. Bogotá: Ministerio de Educación de Colombia.
- Montañez, J. R. (2014). El turismo en el desarrollo regional: La experiencia de dos departamentos colombianos. Revista Lebre, (6), 259-278.

- OMT. (1999). : Agenda para planificadores locales: Turismo sostenible y gestión municipal. Madrid, 4-40.
- OMT. (2004). National and Regional Tourism Planning: Methodologies and Case Studies. . Madrid.
- OMT. (2017). Panorama OMT del Turismo Internacional. Madrid.
- Osorio García, M. (2006). La planificación turística. Enfoques y modelos. Quiv-
era, vol. 8, núm. 1, enero-junio, 291-314.
- PTC. (2013). Plan de Negocios de Turismo de Naturaleza de Colombia. Bogotá:
Programa para la Transformación Productiva de Colombia.
- Ricaurte Quijano, C. (2009). Manual para el diagnóstico turístico local: Guía
para planificadores. Guayaquil, Ecuador: Escuela Superior Politécnica
del Litoral.