

***ASISTENCIA TECNICA EN
PLANIFICACION
DEL TURISMO***

***MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y
TURISMO
VICEMINISTERIO DE TURISMO***

ALVARO URIBE VÉLEZ
Presidente de la República

LUIS GUILLERMO PLATA
Ministro de Comercio, Industria y Turismo

OSCAR RUEDA GARCÍA
Viceministro de Turismo

CLARA INES SANCHEZ ARCINIEGAS
***Directora de Calidad y Desarrollo
Sostenible del Turismo***

VÍCTOR RAFAEL FERNÁNDEZ ÁVILA
***Coordinador Planificación y Desarrollo
Sostenible***

La planificación es el arte de acercar incertidumbres, de realizar lo posible, de apuntar lo difícil, de contabilizar los recursos y es la técnica de aproximarse a los objetivos marcados, a los resultados deseados, a los efectos necesarios.

Giovenardi

Investigación y textos

VÍCTOR RAFAEL FERNÁNDEZ AVILA
Coordinador Grupo de Planificación y Desarrollo
Sostenible del Turismo

PRESENTACION

La necesidad de fortalecer y hacer operativo el proceso de descentralización del turismo en Colombia - con base en la Constitución de 1991, la ley Orgánica del Plan de Desarrollo, la ley 300 de 1996 – llevó, en su momento, al Ministerio de Desarrollo Económico a crear el Programa de Asistencia Técnica en Planificación del Turismo. Hoy el Ministerio de comercio, Industria y Turismo los sostiene como elemento de apoyo fundamental para las regiones.

Inicialmente se denominó “Apoyo a la Planificación Regional del Turismo” y abarcó en su primera fase (1994), cinco seminarios de concienciación sobre el tema, dirigidos a las regiones que, para efectos de planificación, se habían constituido en el país para aquel entonces. La acogida brindada al tema (veintisiete departamentos incluyeron al turismo en sus planes de desarrollo en el período 1994-1997) planteó la necesidad de diseñar una segunda fase centrada en la asistencia técnica. Hoy la mayoría de las regiones del país han acometido procesos de planificación turística ya sea con asistencia técnica del Ministerio o a través de consultoría.

El presente material, dirigido a las entidades territoriales, - en especial a los departamentos y municipios - es un soporte para el desarrollo de esta etapa. Explica en qué consiste el programa, cuál es su orientación teórica, el proceso metodológico que se sigue en la asistencia técnica y presenta los instrumentos para la recolección de información que se aplicarán en la elaboración del plan.

El programa busca transferir conocimientos y apoyo técnicos para que sean las propias entidades territoriales las que elaboren su plan de desarrollo turístico. Se debe garantizar, por tanto, la plena participación de los actores más representativos del desarrollo local. Se debe contar con un apoyo técnico local, de tal manera que la transferencia de conocimientos se replique permanentemente en la comunidad.

Igualmente, antes de iniciar el proceso de planificación del turismo, se deben tener en cuenta los lineamientos contenidos en el esquema “Proceso de desarrollo turístico regional” (Anexo 1) que establece el contexto en el cual se debe enfocar todo el desarrollo de esta actividad y las políticas de turismo emanadas del Ministerio. En ese mismo sentido, las decisiones tomadas en la elaboración de los planes de ordenamiento municipales y la información por ellos arrojada son de especial trascendencia para fundamentar los planes turísticos. Estos, a su vez se constituyen en una herramienta indispensable para el diseño del producto y para darle soporte a las labores de mercadeo y promoción.

Si bien la metodología y los instrumentos propuestos se han venido depurando y diversificando a medida que su aplicación en diferentes regiones del país así lo ha sugerido – en la presente versión se incluyen cuatro opciones metodológicas-, deben

ser adaptados a las necesidades particulares de los departamentos y municipios teniendo en cuenta la información disponible, el grado de desarrollo del turismo, las prioridades regionales y la capacidad técnica instalada en materia de turismo.

La propuesta metodológica es netamente participativa. Del compromiso de la comunidad, de la consistencia del soporte técnico local y de la labor gerencial de las instancias coordinadoras depende el éxito de la labor planificadora del turismo.

INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene de manera sucinta una serie de herramientas para contribuir con las regiones en el diseño y puesta en marcha de los proceso de planificación del turismo. Por ser de naturaleza eminentemente técnica no se hace una explicación detallada de cada uno de los elementos contenidos en las metodologías. Implica que en la aplicación haya un proceso de acompañamiento (asistencia técnica).

En un primer capítulo se exponen las seis metodologías que propone el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo para que las localidades y regiones escojan la que más se ajuste al grado de desarrollo de su turismo. En el segundo capítulo se describe paso a paso la elaboración del plan, definiendo qué se hace en cada una de las sesiones de trabajo a través de las cuales se elabora.

Un tercer capítulo se ocupa de sugerir la estructura operativa requerida para la elaboración del plan de tal manera que se respete el esquema participativo del mismo y que la comunidad se apropie de él en cada una de sus fases, incluyendo su ejecución y seguimiento.

Los anexos contienen elementos de soporte esenciales: el número 1 “Proceso de desarrollo turístico regional” esboza las etapas que debe seguir una región para que el desarrollo turístico sea coherente y produzca los beneficios esperados (minimizando los impactos negativos). En el número 2 se recoge un planteamiento que da soporte a la metodología del Plan Ambiental Turístico. En el número 3 se hace una revisión y replanteamiento de la metodología para la elaboración del inventario de atractivos turísticos, haciéndola más funcional para el diseño del producto turístico y más inteligible para las regiones. En el número 4 se proponen unos modelos de encuesta y entrevista para diversos actores del turismo, con los cuales se adelanta la recolección de información primaria; en su calidad de modelos no deben aplicarse sin revisión y adaptación a las necesidades de cada lugar. El número 5, finalmente, propone dos herramientas –análisis Dofa y análisis de vulnerabilidad – que contribuyen a cualificar la información al final de la fase diagnóstica y antes de la formulación del plan.

Las herramientas se han diseñado aplicando las políticas nacionales de turismo con el objeto de facilitar la tarea de las entidades territoriales y de los actores del turismo de definir qué se quiere hacer en este campo. La selección de las más apropiadas depende del criterio de quienes lideran la actividad turística regional y local; su aplicación y combinación con otras similares debe ser rigurosa para que conduzca a los resultados esperados. El Ministerio siempre estará dispuesto a brindar la asistencia técnica respectiva a las entidades territoriales.

CONTENIDO

<i>Presentación</i>	5
<i>Introducción</i>	7
<i>Contenidos</i>	8
<i>1. Elementos teórico metodológicos</i>	9
<i>1.1. Plan turístico convencional</i>	12
<i>1.2. Plan ambiental turístico</i>	13
<i>1.3. Plan estratégico turístico</i>	14
<i>1.4. Esquema de planificación turística para la competitividad</i>	15
<i>1.5. Plan prospectivo estratégico turístico</i>	19
<i>1.6. Plan maestro de turismo</i>	19
<i>1.7. Contenidos de los documentos del plan de desarrollo</i>	22
<i>2. Descripción del proceso para la elaboración del plan turístico</i>	26
<i>2.1. Reunión informativa</i>	27
<i>2.2. Sesiones de trabajo</i>	27
<i>3. Gestión del plan.</i>	43
<i>3.1. Coordinador o director técnico</i>	44
<i>3.2. Grupo técnico</i>	44
<i>3.3. Debates con la comunidad</i>	50
<i>ANEXO 1. Proceso de desarrollo turístico regional</i>	51
<i>ANEXO 2: Ordenamiento ambiental territorial</i>	56
<i>ANEXO 3: Guía para la elaboración del inventario de atractivos turísticos</i>	58
<i>ANEXO 4. Formatos para recolección de información.</i>	85
<i>ANEXO 5. Análisis Dofa y Análisis de Vulnerabilidad</i>	107

1. ELEMENTOS TEORICO METODOLOGICOS

ELEMENTOS TEORICO - METODOLOGICOS

Dependiendo del grado de desarrollo del turismo en la localidad o en la región y de las prioridades que tengan las administraciones territoriales, se plantean a continuación varias opciones metodológicas para elaborar los planes turísticos.

1.1. REFERENTES

Sin embargo, es importante tener en cuenta, antes de abordar las metodologías, Algunos referentes que aportan insumos de información para la elaboración de los planes.

1.1.1. Los elementos aportados por el plan de ordenamiento

Desde cuando entró en vigor la ley 388 de 1997, los planes de ordenamiento que han venido adelantando todos los municipios del país arrojan valiosos insumos para el proceso de planificación del turismo. La información incorporada en la elaboración de los mismos – esquemas, planes básicos, planes de ordenamiento - simplifica sustancialmente el proceso de recolección de información planteado en la metodología de los planes convencionales turísticos.

En efecto, dichos planes hacen una evaluación y proyección de temas fundamentales para la planeación en el sector como:

- Infraestructura: vías, servicios públicos, señalización
- Espacio público
- Planta turística
- Inventario de algunos atractivos, especialmente los recursos culturales
- Nivel de equipamiento del destino

Deben aportar, en definitiva, los criterios para determinar si un territorio tiene o no vocación turística.

Los planes de ordenamiento, al determinar los usos del suelo en los territorios locales, deben dar cabida a figuras como la declaratoria de zonas de desarrollo

turístico prioritario o la declaratoria de recursos turísticos consagradas en la ley 300 de 1996.

1.1.2. Los planes generales de desarrollo

Los planes generales de desarrollo son el referente inmediato para los planes de desarrollo turístico que, por ser planes sectoriales, simplemente hacen el despliegue de los lineamientos contenidos en los primeros.

Allí se encuentra, además, buena parte de la información requerida para darle soporte al desarrollo turístico de un territorio.

1.1.3. Los requerimientos de la competitividad

El logro de la competitividad de los destinos turísticos es una exigencia permanente. Implica un replanteamiento del papel de los actores del desarrollo turístico de tal manera que se integren a los nuevos procesos de manera proactiva.

El “Estudio de competitividad del turismo colombiano” ha hecho aportes interesantes para evaluar la competitividad de los clusters desde el ángulo de la oferta.

En las diversas políticas públicas de turismo se han aplicado elementos de competitividad para el desarrollo del sector, siempre dentro de los parámetros de la escuela porteriana clásica, la competitividad sistémica y la competitividad regional.

1.2. METODOLOGÍAS

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y la entidad territorial evaluarán cuál modelo metodológico es el que más se adapta a la situación y si es necesario hacerle algunos ajustes.

En todos los casos se debe entender que las metodologías son herramientas flexibles que – sin perder su rigor procedimental – permiten llegar a planteamientos coherentes para el desarrollo turístico de un territorio.

En este capítulo se hace una breve explicación de las mismas - **plan turístico convencional, plan ambiental turístico, plan estratégico turístico, esquema de planificación turística para la competitividad, plan prospectivo estratégico**

turístico y plan maestro de turismo - que se complementará en los talleres a través de los cuales se adelanta la asistencia técnica.

1.2.1. **PLAN TURISTICO CONVENCIONAL**

Se denomina así al esquema de plan turístico que se ha venido empleando genéricamente en varios departamentos a través del **Programa de Asistencia Técnica en Planificación Turística** del Ministerio. Se elaboró teniendo en cuenta los lineamientos de la ley 152 de 1994 – Ley Orgánica del Plan de Desarrollo – y contiene los temas fundamentales que el desarrollo turístico de una región debe abordar¹.

Es aplicable en aquellas regiones y localidades en las cuales el desarrollo turístico es incipiente o en las cuales apenas se está descubriendo como una potencialidad de desarrollo.

Tiene la siguiente estructura:

PARTE GENERAL

1.2. 1.1. Limitantes y potencialidades

- Información general
- Evolución del mercado
- Atractivos turísticos²
- Infraestructura
- Planta turística
- Superestructura
- Necesidades de educación para el turismo
- Uso de tecnología

1.1.1.2. Dofa, problemas e imagen

1.1.1.3. Objetivos

1.1.1.4. Estrategias

1.1.1.5. Programas y proyectos

¹ Para una mayor información al respecto se puede consultar el libro “La Planificación del Turismo en las Entidades Territoriales” publicado por la Universidad Externado de Colombia en 1995 de los autores Víctor R. Fernández y Oswaldo A. Porras.

² Para el inventario turístico de atractivos, consultar el anexo 3 “Guía para la elaboración de los inventarios turísticos”. Para que los inventarios sean útiles en la toma de decisiones y en el diseño de productos turísticos deben ser técnicamente realizados, categorizados y valorados.

- Mercadeo y promoción
- Mejora de infraestructura
- Coordinación de la superestructura
- Mejora de tecnología
- Atracción de la inversión

PLAN PLURIANUAL DE INVERSIONES

OTROS ASPECTOS

1.2.2. PLAN AMBIENTAL TURISTICO

Con la información obtenida en el Ordenamiento Ambiental Territorial (Ver anexo 2), se procede a la elaboración del PLAN AMBIENTAL TURISTICO. Este modelo es útil para aquellas regiones o localidades que ya tienen algún grado de especialización en la prestación de los servicios turísticos, que han detectado una vocación orientada a los segmentos del mercado que demandan servicios turísticos que tienen como insumo principal la oferta de naturaleza.

Su estructura es similar al anterior pero pone énfasis en la información indispensable para poder orientar el desarrollo turístico hacia estos segmentos específicos del mercado. Su estructura es la siguiente:

PARTE GENERAL

1.2.2.1. Limitantes y potencialidades

- Evolución del ecoturismo, del agroturismo, del turismo étnico y cultural³
- Atractivos naturales y culturales⁴: áreas, indicadores de manejo
- Servicios básicos requeridos, transporte, señalización
- Arquitectura empleada
- Coordinación institucional y normatización
- Capacitación requerida
- Tecnología empleada
- Recursos financieros disponibles

³ Se incluyen estos tipos de turismo teniendo en cuenta la concepción que al respecto tiene la Ley 300 de 1996, Ley General de Turismo.

⁴ Se sigue la metodología del Anexo 3.

1.2.2.2. Dofa, problemas e imagen

1.2.2.3. Objetivos para cada tipo de turismo

1.2.2.4. Estrategias

1.2.2.5. Programas y proyectos

- Investigación de productos y segmentos del mercado
- Tecnologías limpias adecuadas a los servicios
- Educación especializada para los diversos tipos de turismo
- Diseño de productos
- Marketing y comercialización
- Soporte informativo

PLAN PLURIANUAL DE INVERSIONES

OTROS ASPECTOS

1.2.2.3. PLAN ESTRATEGICO TURISTICO

Para tener la posibilidad de tomar decisiones ágiles, en un entorno competitivo, es necesario adoptar una metodología que, aprovechando la información disponible⁵, permita llegar fácilmente al diseño de producto y detenerse en los asuntos propios del mercadeo, la promoción y la comercialización.

Los insumos para lograr este propósito los brinda la Planeación Estratégica Situacional (PES) que ha sido ampliamente aplicado en Colombia y que sintetiza en cuatro pasos fundamentales la elaboración de un plan.

Se recomienda su utilización cuando la entidad territorial tiene un desarrollo notorio en materia turística y se enfrenta a la solución de una problemática específica. Es por tanto coyuntural, pragmático y no se detiene en reflexiones ni medición de impactos en el mediano o en el largo plazos.

Mediante la detección de problemas se llega al planteamiento de soluciones concretas que muestren resultados inmediatos. De allí que la estructura del plan sea muy sencilla:

- Detección y formulación de las situaciones problema
- Formulación de soluciones
- Estructuración de proyectos

⁵ Varias entidades territoriales ya han elaborado sus planes turísticos y todos los municipios deben elaborar sus planes de ordenamiento.

- Articulación de una estrategia

1.2.2.4. ESQUEMA DE PLANIFICACION TURISTICA PARA LA COMPETITIVIDAD

El modelo de planificación convencional turística, creado a finales de 1996 en el Ministerio de Desarrollo, se aplicó con sus variantes – plan ambiental turístico, plan estratégico turístico – de manera exitosa en algunos departamentos y municipios del país y se sigue aplicando. Las metodologías se han ido depurando y adaptando a medida que las circunstancias lo han exigido.

La dinámica internacional de la economía y los procesos importantes que se adelantaron en el país – elaboración de los planes de ordenamiento territorial, existencia de los insumos arrojados por el “Estudio de competitividad del turismo colombiano”, que formuló estrategias para los diversos clusters – plantearon la necesidad de seguir indagando y buscando ofrecer nuevas variantes metodológicas para la planificación del turismo.

Esta metodología establece unos lineamientos incorporando otras variables desde el ángulo de la demanda. Las principales variables que se deben tener en cuenta, según la Organización Mundial del Turismo⁶, son las siguientes:

- Atributos de producto
- Estructura empresarial y de explotación
- Posición en el mercado
- Factores de producción y tecnológicos

Cada uno de ellos se desglosa en otras variables cuya medición es fundamental para determinar la competitividad de un destino turístico.

El modelo de competitividad de la Universidad de Calgary,⁷ por su parte, plantea un esquema estructurado sobre una serie de funciones, en una primera aproximación a la problemática turística, así:

Nivel económico del destino = fn de competitividad (sector 1, sector 2, turismo..)

⁶ ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. Educando educadores en turismo. Valencia (España): OMT; Universidad Politécnica de Valencia; Instituto de Turismo, Empresa y sociedad; 1995. Pág. 315.

⁷ ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. Introducción al turismo. Madrid: OMT, 1998. Págs. 206 – 212.

Competitividad del turismo = fn (Atractivo, gestión, organización, información, eficiencia)

Atractivo (Atractivos, disuasorios)

Gestión (Marketing, Gestión)

Organización (Habilidades de organización del destino, alianzas estratégicas)

Información (Sistema de información interna, investigación)

Eficiencia (Experiencia integral, productividad)

Teniendo en cuenta estos referentes y adicionando los componentes fundamentales de la planeación estratégica situacional, la propuesta está integrada por los siguientes elementos:

1. Limitantes y potencialidades de la competitividad del destino⁸

- Atributos de producto:

- Atractivo de los recursos turísticos: inventario⁹

- Nivel de equipamiento del destino:

- Infraestructura general: redes de carreteras, ferrocarriles, autobuses, aeropuertos, suministro de agua, electricidad, recolección de basuras, servicios médicos, financieros y de telecomunicaciones.
- Accesos y facilidades de transporte: distancia física y temporal de los mercados de origen, frecuencia, facilidad y calidad del acceso por aire, por ferrocarril o por carretera¹⁰.

- Nivel de diferenciación de la oferta

- Condiciones del entorno¹¹

⁸ La información que se recopila y la evaluación que se hace debe contemplar todo el cluster, microcluster o núcleo elegido; aunque muchos de los datos pueden tener connotación micro (prestadores de servicios, superestructura) no se debe olvidar que el análisis involucra a toda la región.

⁹ Se recomienda seguir aplicando la metodología de inventarios turísticos formulada en el Anexo 3.

¹⁰ La información de los apartados “infraestructura general” y “accesos y medios de transporte” debe estar contenida en los planes de ordenamiento territorial, en los planes generales - departamentales y municipales - de desarrollo o en los planes turísticos previamente realizados.

¹¹ Estos elementos pueden convertirse en disuasorios para la decisión del turista. Deben ser investigados, consignados y calificados de manera objetiva por la alta incidencia que tienen en la configuración de la imagen turística de un destino o de un país.

- Relaciones económicas y sociales: relaciones comerciales, flujos históricos o recientes de inmigración, cultura, lengua y religión comunes.
 - Actitudes con respecto a los turistas: calor de la acogida, facilidad de comunicación, voluntad de informar al turista, ausencia de hostilidad hacia el visitante.
 - Distancia cultural: imposibilidad de comunicación, tabúes, alto índice de pobreza, sistemas de valores completamente divergentes.
 - Seguridad: inestabilidad política, terrorismo, alto índice de criminalidad, control aéreo poco fiable, corrupción de los servicios administrativos y policiales.
 - Aspectos sanitarios: baja calidad de las prestaciones médicas, enfermedades y epidemias, comida o bebida poco usuales.
- Estructura empresarial y de explotación
 - Volumen de oferta: empresas¹² y productos
 - Sistemas de gestión
 - Cultura organizacional
 - Tasa de ocupación
 - Margen de explotación
 - Posición en el mercado
 - Nivel de precios
 - Nivel de concentración de la demanda
 - Cuota de mercado
 - Canales de comercialización principales
 - Nivel de satisfacción de la demanda
 - Nivel de fidelidad de la demanda
 - Nivel de notoriedad en el mercado
 - Factores de producción y tecnológicos
 - Disponibilidad de mano de obra
 - Cualificación de los recursos humanos
 - Recursos tecnológicos disponibles
 - Costo de los factores
 - Papel de la superestructura

¹² La ley 300 de 1996, en su artículo 62, habla de doce clases de prestadores de servicios turísticos reconocidos en Colombia y establece la opción de determinar otros. Esta información debe complementarse con lo dispuesto por la ley 1101 de 2006.

- Organización del destino: habilidades de organización del cluster, alianzas estratégicas
 - Eficiencia: experiencia integral del cluster, productividad
 - Gestión: marketing del destino, gestión general del destino
 - Información: investigación, información interna,
2. Definición de los problemas¹³ de competitividad
 3. Identificación de soluciones
 4. Formulación de proyectos¹⁴
 5. Articulación de una estrategia¹⁵
 - Identificación de las expectativas del cliente
 - Garantía de calidad del producto
 - Servucción¹⁶ y marketing interno¹⁷
 - Satisfacción y fidelización de los turistas
 - Papel de la administración: logística¹⁸ y coordinación
 6. Seguimiento

El destino que decida aplicar esta metodología debe tener una trayectoria en el desarrollo del sector; no es recomendable para destinos que apenas inician su desarrollo turístico

¹³ La definición técnica de los problemas es fundamental para garantizar la consistencia del proceso. Se sugiere la metodología de “espina de pescado” de Ishikawa o las sugerencias que al respecto enuncia la metodología de “planificación para el desarrollo”.

¹⁴ Los proyectos deben estar formulados de tal manera que su cuantificación sea precisa y se puedan determinar claramente las fuentes de recursos. Se deben articular en un plan plurianual de inversiones.

¹⁵ La estrategia debe determinar de manera precisa cuál es el curso de acción que se debe seguir para que cada proyecto sea ejecutable.

¹⁶ Hace alusión a la producción del servicio. Es una especie de “mise-en-place” en el cual se ponen en escena el turista, el personal de contacto y los soportes físicos requeridos, en cada uno de los “momentos de verdad” del servicio. Este ejercicio es un desglose (detallado) del diseño del producto, teniendo en cuenta el rol que desempeña cada empresa en la prestación del servicio.

¹⁷ Las políticas y las acciones de marketing que decide implantar una empresa deben proyectarse internamente – en todos los niveles de dirección de la misma- de tal manera que se asimilen y se envíen mensajes coherentes al exterior. El destino debe hacer este ejercicio de tal maneja que la imagen proyectada sea internalizada por todos los prestadores del servicio.

¹⁸ Este concepto se ha aplicado hasta el momento al desplazamiento eficiente de mercancías de un destino – productor – hasta otro – consumidor -. Para el caso que nos ocupa el concepto se emplea en dos sentidos: provisión eficiente de materias primas para la prestación del servicio en las empresas turísticas y desplazamiento de los turistas – desde su lugar de origen, dentro del cluster y en el retorno a su lugar de origen.

1.2.2.5. PLAN PROSPECTIVO ESTRATÉGICO TURÍSTICO

Cuando el destino turístico ha alcanzado cierto nivel de madurez manifiesta en las relaciones entre los diversos actores, puede aventurarse a pensar en el mediano y largo plazos.

La prospectiva responde a esas expectativas. La presente metodología se basa en el esquema de la prospectiva estratégica (escuela francesa), debe aplicarse de manera estricta con un grupo limitado constituido (amplios conocedores de la problemática y de la evolución del turismo en el destino) y con el soporte del software específico para cada paso.

Estos son los elementos:

- Estado del arte
- Identificación de factores críticos
- Precisión de las variables clave
- Estimativo de un escenario probable y establecimiento de imágenes alternativas de futuro
- Reconocimiento de los actores sociales
- Elección de un escenario apuesta
- Diseño de un plan vigía
- Descripción de las estrategias (objetivos y acciones)
- Constitución de un grupo de alerta prospectiva o Think tank

1.2.2.6. PLAN MAESTRO DE TURISMO

Parte de elementos enunciados en las otras metodologías – plan convencional, plan estratégico - y les añade componentes como el balanced scorecard, los planes de negocios, la georreferenciación de algunos insumos y el diseño de estrategias para atraer inversión.

FASE I: Efectuar un análisis de la situación actual en el sector turístico

- Inventario de recursos naturales, culturales, accesibilidad, equipamientos, servicios turísticos, festividades, eventos, categorizados y calificados.
- Revisión de la información existente sobre la economía, infraestructura, sociedad, asentamientos urbanos, recursos turísticos y medio ambiente;

establecer la importancia del turismo en la economía local y la relación con otras actividades económicas.

- Tendencias del mercado turístico nacional e internacional y establecer las actuales dinámicas empresariales de turismo internacional
- Estado actual de la infraestructura de servicios públicos, transporte (en sus distintos modos), centros de transferencia, señalización vial y de atractivos turísticos, servicios de salud, seguridad para el turista, servicios financieros y telecomunicaciones.
- Planta turística que incluya el inventario de los establecimientos prestadores de servicios turísticos (según Ley 300 de 1996), información sobre tarifas y evaluación de la calidad de los servicios.
- Estudios de campo faltantes para completar el diagnóstico sobre el sector turismo en cada uno de los componentes
- Evaluación de las funciones y la eficiencia de las entidades públicas y privadas que lideran la actividad turística.
- Identificación de las necesidades de capacitación de los individuos relacionados con el sector turismo.
- Dinámica institucional compartida para el mejoramiento de la calidad en el sector turismo y evaluar su desempeño.
- Grado de uso de la tecnología para la gestión administrativa empresarial, las redes de reservas y comercialización de productos turísticos.
- Entrevistas con agentes públicos y privados locales, que intervienen en el sector turístico, con el fin de obtener la información completa de las fortalezas y debilidades de la oferta turística existente e identificar las líneas de acción.
- Determinar el grado de atractividad en el contexto nacional e internacional.

FASE II: *Definir el modelo de desarrollo turístico más adecuado para la región y para cada uno de sus componentes territoriales*

- Cuadro de mandos del turismo sostenible que incluya un mínimo de indicadores (Balanced scorecard)
- Objetivos, metas e indicadores que serán cuantificados en el cuadro de mando, la metodología para valorar progresos en el logro de los objetivos y asignar valores críticos a cada meta.
- Establecer, con base en los resultados de los talleres con los grupos de trabajo local, del análisis del cuadro de mandos y de los factores que condicionen el cumplimiento de los objetivos específicos, el tipo de modelo de desarrollo turístico más apropiado para el destino y para cada uno de sus componentes territoriales.
- Establecer una metodología de planeamiento para ser usada en el estudio, que forme la base de los procesos de planificación del sector turístico en el destino.

FASE III: *Definir las líneas estratégicas generales para el desarrollo turístico del territorio*

- Portafolio de productos turísticos para lo cual se determinarán las claves de éxito que permitan convertir los recursos existentes y potenciales en productos turísticos.
- Establecimiento conjuntamente con el Comité Técnico Supervisor, de los parámetros de posicionamiento más adecuados.
- Características de los segmentos demandantes internacionales que se atraerán, con el fin de identificar y describir el tipo de cliente que se desea impactar.
- Acciones específicas que conduzcan a lograr el mejoramiento de la imagen y el posicionamiento internacional deseado como destino turístico.
- Herramientas de marketing más adecuadas para la atracción del segmento de demanda objetivo.

FASE IV: Desarrollo del plan de negocios

- Definición del concepto que será aplicado en cada uno de los productos turísticos seleccionados.
- Diseño conceptual de cada producto turístico seleccionado e integrarlos en un esquema preliminar de master plan que involucre la totalidad del destino.
- Comprobación del nivel de aceptación de los conceptos y redefinición del diseño conceptual tantas veces como sea necesario, hasta conseguir un nivel de aceptación satisfactorio.
- Plan de viabilidad económica y financiera de cada producto turístico (rentabilidad, márgenes comerciales, punto muerto, inversión requerida, flujos de caja, estructura financiera, etc.) en el corto, mediano y largo plazo.
- Fórmulas para la explotación de cada producto turístico en el corto, mediano y largo plazo.

FASE V: Desarrollo del Master Plan

- Análisis físicos requeridos para el emplazamiento de cada unidad de negocio
- Definición del master plan propuesto, mediante planos, dibujos, foto montajes, sistemas de georreferenciación (GIS) y memorias descriptivas.
- Revisión detenida detenimiento las limitantes y potencialidades de la regulación administrativa y territorial.
- Definición de los parámetros urbanísticos y estilos arquitectónicos de las principales unidades de negocio (parques temáticos, hoteles, campos deportivos, centros comerciales, unidades residenciales, zonas de servicios, etc.), guardando correspondencia con los diseños conceptuales aceptados.
- Definición del ámbito de prediseño, las necesidades de infraestructura física que apoyarán el desarrollo y operación de las unidades de negocio.
- Consenso ante las propuestas de master plan y los prediseños de cada concepto y sustentar el nivel de aceptación en relación con la legislación.
- Cronogramas de ejecución: acciones de corto, mediano y largo plazo

- Guías para el desarrollo de cada una de las etapas del master plan.

FASE VI: *Diseño de estrategias para la captación de inversionistas*

- Definición de los interesados (stakeholders) en cada proyecto, los cuales serían grupos e instituciones nacionales e internacionales con algún tipo de interés en participar en la ejecución del master plan
- Diseño de la estrategia comercial para la atracción de participantes en el desarrollo del plan de desarrollo turístico.
- Identificar los potenciales inversionistas generales del plan de desarrollo turístico, los inversionistas para cada una de las unidades de negocio, los inversionistas para los terrenos con y sin infraestructura completa, donde se desarrollarán etapas futuras del plan.
- Identificar los inversionistas interesados en administrar u operar las unidades de negocio del plan. Para definir estos listados, el consultor establecerá los procedimientos, indicadores y productos esperados.
- Preparar los portafolios informativos para los inversionistas potenciales, identificar foros de inversionistas donde se publicitaría el plan, establecer el tipo de reuniones que deben ser adelantadas en cada país donde se identifiquen los inversores de cada etapa.
- Presentar listados de acciones a ejecutar, cronogramas para desarrollarlos, indicadores de desempeño, productos esperados, identificación del grupo de trabajo mínimo que se requeriría para continuar las acciones indicadas por el plan.
- Capacitación en el Sistema de Planeación del Sector Turístico y el manejo de la información resultante del estudio, a un grupo de personas elegidas por el Comité Técnico Supervisor.

1.2.2.7. CONTENIDOS DE LOS DOCUMENTOS DEL PLAN DE DESARROLLO

1.2.2.7.1. PLAN CONVENCIONAL – PLAN AMBIENTAL TURISTICO

Cuando se trabaje con estos dos modelos, el proceso debe arrojar:

DOCUMENTO DE DIAGNOSTICO (O DE AVANCE)

Los contenidos mínimos que debe incluir son:

1. Información general: datos históricos, geografía, población, economía

2. Inventario de atractivos turísticos
3. Tendencias del mercado
4. Infraestructura
5. Superestructura
6. Planta turística
7. Capacitación
8. Uso de tecnología
9. Dofa, problemas e imagen

DOCUMENTO FINAL.

Este debe incluir, por lo menos:

1. Introducción
2. Documento de diagnóstico revisado
3. Imagen
4. Objetivos
5. Estrategias
6. Programas y proyectos
7. Conclusiones

1.2.2.7.2. PLAN ESTRATEGICO TURISTICO

Cuando se trate de un plan estratégico turístico, el proceso debe arrojar:

DOCUMENTO INICIAL

- Descripción de situaciones problema
- Análisis documentado de las situaciones problema

DOCUMENTO FINAL

- Introducción
- Documento inicial revisado
- Exploración de soluciones
- Formulación de proyectos
- Articulación de estrategia general
- Conclusiones

1.2.2.7.3. ESQUEMA DE PLANIFICACION TURISTICA PARA LA COMPETITIVIDAD

DOCUMENTO INICIAL

Información a cerca de los indicadores aplicados a los diversos temas:

- Atributos del producto
- Estructura empresarial y de explotación
- Posición en el mercado
- Factores de producción y tecnológicos
- Papel de la superestructura

DOCUMENTO FINAL

- Introducción
- Documento inicial revisado
- Síntesis de los problemas y soluciones
- Proyectos formulados
- Estrategia
- Mecanismos de seguimiento: plan de mejoramiento
- Conclusiones

1.2.2.7.3. PLAN PROSPECTIVO ESTRATÉGICO TURÍSTICO

DOCUMENTO INICIAL: ESTADO DEL ARTE

Información sobre la situación del turismo en el territorio en temas como:

- Infraestructura
- Promoción
- Capacitación
- Financiación de proyectos
- Uso de tecnología
- Funcionamiento de la superestructura
- Políticas de turismo regionales

DOCUMENTO FINAL

Síntesis de los productos obtenidos a través del proceso:

- Introducción
- Estado del arte
- Variables clave

- Escenario ideal y escenario apuesta
- Plan vigía
- Grupo de alerta prospectiva o think tank
- Recomendaciones

1.2.2.7.4. **PLAN MAESTRO DE TURISMO**

DOCUMENTO INICIAL

Documento de análisis de la situación conteniendo todos los elementos contemplados en la Fase I de la metodología.

DOCUMENTO FINAL

Introducción

Análisis de la situación (diagnóstico)

Modelo de desarrollo

Líneas estratégicas

Plan de negocios

Unidades de negocio

Estrategias para atracción de inversión

Recomendaciones

2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN TURÍSTICO

El proceso de asistencia técnica se adelanta a través de la realización de una serie de actividades – talleres, charlas, recolección de información secundaria, trabajo de campo – a través de las cuales el Ministerio interactúa con los actores – empresarios, autoridades, comunidad organizada - del desarrollo turístico regional y local

2.1. REUNION INFORMATIVA

Es una reunión de carácter técnico con la participación de representantes del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, de Planeación Departamental o Municipal y de la Oficina Departamental o Municipal de Turismo y quienes se considere actores relevantes en el destino turístico.

El objeto de la misma es analizar los elementos de política pública de turismo vigentes, revisar la propuesta metodológica del Ministerio (incluyendo la metodología del inventario de atractivos turísticos) y acordar las acciones orientadoras de todo el proceso de elaboración del plan turístico.

Es conveniente que el departamento nombre un Coordinador (o Director Ejecutivo) del Plan que cuente con el respaldo de un grupo técnico para desempeñar su función. Se encarga de recolectar la información existente e ir configurando el documento, coordina las reuniones que se programen según el cronograma que se acuerde y aplica los recursos con los que cuente el departamento para apoyar la elaboración del plan.

En el caso de un Plan Ambiental Turístico es indispensable la participación del Ministerio del Medio Ambiente y de las Corporaciones Autónomas Regionales. Estas entidades son las llamadas a brindar el soporte técnico requerido por el departamento para enfocar adecuadamente el plan.

2.2. SESIONES DE TRABAJO

2.2.1. PLAN CONVENCIONAL TURISTICO Y PLAN AMBIENTAL TURISTICO.

2.2.1.1. REUNION INFORMATIVA

El proceso se realiza a través de un modelo que combina las decisiones estratégicas con la participación activa de la comunidad local. Los tres agentes fundamentales del desarrollo - Estado, Empresa, Comunidad - encuentran los espacios para contribuir a la construcción de un proceso ordenado de desarrollo turístico.

El proceso se desarrolla a través de una reunión informativa y tres sesiones. Todas ellas, exceptuada la última, se convierten en talleres a través de los cuales se va elaborando el plan.

A continuación se explica lo que se debe hacer en cada una de ellas:

2.2.1.2. PRIMERA SESION: APERTURA DEL PROCESO

2.2.1.2. 1. Objetivos.

- / Informar a los diversos actores locales acerca de las políticas nacionales de turismo y sobre el proceso.
- / Analizar con el Coordinador y el grupo técnico la metodología para la realización del inventario turístico y las herramientas para la recolección de información primaria (evaluar instrumentos)
- / Dejar organizado el esquema de funcionamiento para la elaboración del plan.

2.2.1.2.2. Participantes.

- Gobernación del Departamento.
- Secretaría de Planeación.
- Secretaría u Oficina departamental de turismo.
- Fondo de promoción territorial
- Alcaldes
- Jefes de planeación municipal
- Concejales
- Oficinas municipales de turismo.
- Empresarios turísticos
- Sena y sector educativo.
- Cámara de Comercio.
- Corporaciones ambientales regionales.

Para esta sesión el Departamento deberá haber nombrado al Coordinador o Director Ejecutivo del Plan y constituido un grupo técnico que apoyará la elaboración del mismo.

La descripción de las tareas y de los instrumentos para la recolección de información se formula en el capítulo “Gestión del Plan”.

Se debe definir la fecha en que el grupo técnico entregue el documento de diagnóstico o primer avance del plan.

El documento debe hacerse llegar a los participantes con una semana de anticipación a la siguiente sesión.

2.2.1.3. SEGUNDA SESION: DOFA – PROBLEMAS – IMAGEN – OBJETIVOS- ESTRATEGIAS – IDEAS DE PROYECTOS

2.2.1.3.1. Objetivos.

- Realizar análisis Dofa a partir del documento de diagnóstico
- Determinar la imagen, los objetivos, las estrategias y las acciones para el desarrollo turístico de la entidad territorial.

2.2.1.3.2. Participantes.

Los mismos de la sesión anterior
Coordinador y grupo técnico

2.2.1.3.3. Fecha.

Un mes y medio a partir de la primera sesión

2.2.1.4. TERCERA SESION: PROYECTOS

2.2.1.4.1. Objetivos.

- / Trabajar programas y proyectos.
- / Estructurar documento final.

2.2.1.4.2. Participantes.

Integrantes de la Junta Directiva
Coordinador y grupo técnico

2.2.1.4.4. Fecha límite.

Un mes a partir de la segunda sesión.

2.2.1.5. CUARTA SESION: ENTREGA DEL PLAN

2.2.1.5.1. Objetivo.

/ Entregar el Plan de Desarrollo Turístico.

2.2.1.5.2. Participantes.

Los invitados a la primera sesión

2.2.1.5.3. Tiempo máximo.

Tres semanas a partir de la quinta sesión.

2.2.2. PLAN ESTRATEGICO TURISTICO

El plan estratégico turístico, por ser de naturaleza pragmática, es mucho más breve en su elaboración. Contempla las siguientes sesiones:

2.2.21. REUNIÓN INFORMATIVA

Es una reunión de carácter técnico con la participación de representantes del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, de Planeación Departamental o Municipal y de la Oficina Departamental o Municipal de Turismo y quienes se considere son actores representativos del turismo en el destino.

El objeto de la misma es analizar los términos del convenio Nación - Departamento, revisar la propuesta metodológica del Ministerio y acordar las acciones orientadoras de todo el proceso de elaboración del plan turístico.

Es conveniente que el departamento nombre un Coordinador (o Director Ejecutivo) del Plan que cuente con el respaldo de un grupo técnico para desempeñar su función. Se encarga de recolectar la información existente e ir configurando el documento, coordina

las reuniones que se programen según el cronograma que se acuerde y aplica los recursos con los que cuente el departamento para apoyar la elaboración del plan.

2.2.2.2. PRIMERA SESION: ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y DE LA PROBLEMÁTICA EXISTENTE

2.2.2.2.1. Objetivos.

- / Informar a los diversos actores locales sobre el proceso.
- / Analizar con el Coordinador y el grupo técnico la metodología, la información existente y las herramientas para la recolección de información primaria (evaluar instrumentos)
- / Determinar los problemas existentes en el turismo local.
- / Dejar organizado el esquema de funcionamiento para la elaboración del plan.

2.2.2.2.2. Participantes.

- Gobernación del Departamento.
- Secretaría de Planeación.
- Secretaría u Oficina departamental de turismo.
- Fondo de promoción territorial
- Alcaldes
- Jefes de planeación municipal
- Concejales
- Oficinas municipales de turismo.
- Empresarios turísticos
- Sena y sector educativo.
- Cámara de Comercio.
- Corporaciones ambientales regionales.

Para esta sesión el departamento deberá haber nombrado al Coordinador o Director Ejecutivo del Plan y constituido un grupo técnico que apoyará la elaboración del mismo.

La descripción de las tareas y de los instrumentos para la recolección de información se formula en el capítulo “Gestión del Plan”.

2.2.2.2.4. Fecha de realización.

Depende de la agilidad con que el departamento haya designado al Coordinador y configurado el grupo técnico.

2.2.2.3 SEGUNDA SESION: PROYECTOS

2.2.2.3.1. Objetivos.

- / Trabajar programas y proyectos.
- / Articular una estrategia
- / Estructurar documento final.

2.2.2.3.2. Participantes.

Coordinador y grupo técnico
Los mismos de la primera sesión

2.2.2.3.4. Fecha límite.

Un mes a partir de la primera sesión.

2.2.2.4. TERCERA SESION: ENTREGA PLAN

2.2.2.4.1. Objetivo.

- / Entregar el Plan de Desarrollo Turístico.

2.2.2.4.2. Participantes.

Los invitados a la primera sesión

2.2.2.4.3. Tiempo máximo.

Tres semanas a partir de la segunda sesión.

2.2.3. ESQUEMA DE PLANIFICACION TURISTICA PARA LA COMPETITIVIDAD

2.2.3.1. REUNIÓN INFORMATIVA

Es una reunión de carácter técnico con la participación de representantes del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, de Planeación Departamental o Municipal y de la Oficina Departamental o Municipal de Turismo y quienes se consideren actores claves para el desarrollo turístico de la región.

El objeto de la misma es revisar la propuesta metodológica del Ministerio, las políticas nacionales y acordar las acciones orientadoras de todo el proceso de elaboración del plan turístico.

Es conveniente que el departamento nombre un Coordinador (o Director Ejecutivo) del Plan que cuente con el respaldo de un grupo técnico para desempeñar su función. Se encarga de recolectar la información existente e ir configurando el documento, coordina las reuniones que se programen según el cronograma que se acuerde y aplica los recursos con los que cuente el departamento para apoyar la elaboración del plan.

2.2.3.2. PRIMERA SESION: ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y DE LA PROBLEMÁTICA EXISTENTE

2.2.3.2.1. Objetivos.

- / Informar a los diversos actores locales sobre el proceso.
- / Analizar con el Coordinador y el grupo técnico la metodología, la información existente y las herramientas para la recolección de información primaria (evaluar instrumentos)
- / Determinar los problemas existentes en el turismo local.
- / Dejar organizado el esquema de funcionamiento para la elaboración del plan.

2.2.3.2.2. Participantes.

- Gobernación del Departamento.
- Secretaría de Planeación.
- Secretaría u Oficina departamental de turismo.
- Fondo de promoción territorial
- Alcaldes
- Jefes de planeación municipal
- Concejales
- Oficinas municipales de turismo.

- Empresarios turísticos
- Sena y sector educativo.
- Cámara de Comercio.
- Corporaciones ambientales regionales.

Para esta sesión el Departamento deberá haber nombrado al Coordinador o Director Ejecutivo del Plan y constituido un grupo técnico que apoyará la elaboración del mismo.

La descripción de las tareas y de los instrumentos para la recolección de información se formula en el capítulo “Gestión del Plan”.

2.2.3.2.4. Fecha de realización.

Depende de la agilidad con que el departamento haya designado al Coordinador y configurado el grupo técnico.

2.2.3.3. SEGUNDA SESION: SOCIALIZACIÓN DEL DOCUMENTO DE LIMITANTES Y POTENCIALIDADES – DETECCIÓN DE PROBLEMAS

2.2.3.2.1. Objetivos.

- / Presentar el documento en el que se sintetiza la información (diagnóstico)
- / Revisión del documento por los actores locales
- / Detección de los problemas del cluster
- / Recordar los pasos siguientes de la metodología

2.2.3.2.2. Participantes

- / Integrantes de la Junta Directiva
- / Coordinador y grupo técnico
- / Participantes en la primera sesión

El debate para retroalimentar el documento de diagnóstico debe ser abierto a todos los participantes. Se trabaja en comisiones para los temas específicos incluidos en el documento analizado – atributos de producto, nivel de equipamiento del destino, nivel de diferenciación de la oferta, condiciones del entorno, estructura empresarial y de explotación, posición en el mercado, factores de producción y tecnológicos, papel de la superestructura - y luego en plenaria. Si el grupo no es demasiado grande, se puede

buscar que todos analicen el documento y en la plenaria se hagan las observaciones generales.

Es recomendable que los asistentes se hayan inscrito previamente en las comisiones y que hayan recibido por anticipado el documento que se analizará. Es deseable que los participantes lleven sus propuestas por escrito para darle agilidad al proceso.

Los demás aspectos se trabajarán en el grupo técnico.

2.2.3.3.4. Fecha límite.

Una semana después de concluido el documento de “limitantes y potencialidades” (diagnóstico). No deberá exceder de un mes después de la segunda sesión de trabajo.

2.2.3.4. TERCERA SESION: REVISIÓN DE PROYECTOS Y ARTICULACIÓN DE ESTRATEGIA

2.2.3.4.1. Objetivos

- / Revisión de los proyectos identificados en la última sesión
- / Articulación de una estrategia

2.2.3.4.2. Participantes.

Integrantes de la Junta Directiva
Coordinador y grupo técnico

2.2.3.5. TERCERA SESION: ENTREGA DEL PLAN

2.2.3.5.1. Objetivo.

- / Entregar el Plan de Desarrollo Turístico.

2.2.3.5.2. Participantes.

Los invitados a la primera sesión

2.2.3.5.3. Tiempo máximo.

Tres semanas a partir de la segunda sesión.

2.2.4. PLAN PROSPECTIVO ESTRATÉGICO TURÍSTICO

2.2.4.1. REUNIÓN INFORMATIVA

Es una reunión de carácter técnico con la participación de representantes del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, de Planeación Departamental o Municipal y de la Oficina Departamental o Municipal de Turismo y quienes se consideren actores claves para el desarrollo turístico de la región.

El objeto de la misma es revisar la propuesta metodológica del Ministerio, las políticas nacionales y acordar las acciones orientadoras de todo el proceso de elaboración del plan turístico.

Es conveniente que el departamento nombre un Coordinador (o Director Ejecutivo) del Plan que cuente con el respaldo de un grupo técnico para desempeñar su función. Se encarga de recolectar la información existente e ir configurando el documento, coordina las reuniones que se programen según el cronograma que se acuerde y aplica los recursos con los que cuenta el departamento para apoyar la elaboración del plan.

Se insistirá en que este proceso se realiza con la metodología de prospectiva estratégica – una de las escuelas prospectivas – y que requiere la participación constante (en todos los talleres) de un grupo de expertos conocedores de la problemática del turismo regional. La participación es, por tanto, limitada a un grupo selecto.

La metodología se apoya en software en cada uno de los pasos contemplados que debe ser alimentado con ejercicios previos llevados a cabo por los expertos.

Tarea inicial: elaborar un documento de estado del arte, recogiendo y sintetizando la información secundaria que haya sobre el turismo en la región.

2.2.4.2. PRIMER TALLER: DETERMINACION DE LOS FACTORES CRITICOS Y DE LAS VARIABLES CLAVE

2.2.4.2.1. Objetivos.

- / Informar a los diversos actores locales sobre el proceso.
- / A partir del documento “estado del arte”, determinar los problemas existentes en el turismo local.

- / Realizar un ejercicio conducente a determinar las variables clave.
- / Dejar organizado el esquema de funcionamiento para la elaboración del plan.

2.2.4.2.2. Participantes.

Un grupo limitado de actores (expertos conocedores del turismo de la región):

- Secretaría de Planeación.
- Secretaría u Oficina departamental de turismo.
- Jefes de planeación municipal
- Oficinas municipales de turismo.
- Empresarios turísticos
- Sector educativo.
- Cámara de Comercio.
- Corporaciones ambientales regionales.
- Investigadores

2.2.4.2.3. Proceso

Para esta sesión el Departamento deberá haber nombrado al Coordinador o Director Ejecutivo del Plan y constituido un grupo técnico que apoyará la elaboración del mismo.

En el taller se hace un trabajo similar a la “lluvia de ideas” a través del cual se detecta la problemática del sector. Se realiza un ejercicio de calificación de las variables seleccionadas (por influencia y dependencia) que sirve de base para la determinación (con el apoyo del MICMAC) de las variables clave.

2.2.4.2.4. Fecha de realización.

Depende de la agilidad con que el departamento haya designado al Coordinador y configurado el grupo técnico.

2.2.4.3. SEGUNDO TALLER: DETERMINACIÓN DEL ESCENARIO IDEAL Y DEL ESCENARIO APUESTA

2.2.4.3.1. Objetivos.

- / Realizar un ejercicio para determinar el escenario ideal
- / Elección de escenario apuesta

2.2.4.3.2. Participantes

- / Participantes en el primer taller

2.2.4.3.3. Proceso

Se hace una síntesis para que todos los participantes observen el resultado del ejercicio de los factores críticos y para que se enteren de las variables clave elegidas.

Se realiza por grupos el trabajo de terminación de los escenarios

2.2.4.3.4. Fecha límite.

No deberá exceder de un mes después del primer taller

2.2.4.4. TERCER TALLER: DISEÑO DE UN PLAN VIGÍA

2.2.4.4.1. Objetivos

/ Formulación de los objetivos, estrategias y acciones del plan
/ Priorización de las estrategias y acciones

2.2.4.4.2. Participantes.

/ Participantes en el segundo taller

2.2.4.4.3. Proceso

Se recuerda a todos los participantes el resultado de la determinación de los escenarios ideal y apuesta.

El ejercicio de elaboración del plan vigía sigue la metodología de un plan estratégico y se apoya (para la priorización) en software como el IGO.

2.2.4.5. ENTREGA DEL PLAN

2.2.4.5.1. Objetivo.

/ Entregar el Plan de Desarrollo Turístico.

2.2.4.5.2. Participantes.

Los invitados a la primera sesión

2.2.4.5.3. Tiempo máximo.

Tres semanas a partir del tercer taller.

2.2.5. PLAN MAESTRO DE TURISMO

2.2.5.1. REUNION INFORMATIVA

El proceso se realiza a través de un modelo que combina las decisiones estratégicas con la participación activa de la comunidad local. Los tres agentes fundamentales del desarrollo - Estado, Empresa, Comunidad - encuentran los espacios para contribuir a la construcción de un proceso ordenado de desarrollo turístico.

Primera tarea: hacer un barrido de información secundaria que se debe concretar en un documento de diagnóstico del estado actual del turismo en el territorio.

El proceso se desarrolla a través de una reunión informativa y tres sesiones. Todas ellas, exceptuada la última, se convierten en talleres a través de los cuales se va elaborando el plan.

A continuación se explica lo que se debe hacer en cada una de ellas:

2.2.5.2. PRIMERA SESION: APERTURA DEL PROCESO – PRESENTACION DEL BALANCED SCORECARD

2.2.5.2.1. Objetivos.

- / Informar a los diversos actores locales acerca de las políticas nacionales de turismo y sobre el proceso.
- / Compartir elementos del documento de diagnóstico
- / Revisar el esquema propuesto de balanced scorecard
- / Dejar organizado el esquema de funcionamiento para la elaboración del plan.

2.2.5.2.2. Participantes.

- Gobernación del Departamento.
- Secretaría de Planeación.
- Secretaría u Oficina departamental de turismo.
- Fondo de promoción territorial
- Alcaldes
- Jefes de planeación municipal
- Concejales

- Oficinas municipales de turismo.
- Empresarios turísticos
- Sector educativo.
- Cámara de Comercio.
- Corporaciones ambientales regionales.

Para esta sesión el Departamento deberá haber nombrado al Coordinador o Director Ejecutivo del Plan y constituido un grupo técnico que apoyará la elaboración del mismo.

La descripción de las tareas y de los instrumentos para la recolección de información se formula en el capítulo “Gestión del Plan”.

Se debe definir la fecha en que el grupo técnico entregue el documento de diagnóstico o primer avance del plan.

El documento debe hacerse llegar a los participantes con una semana de anticipación a la siguiente sesión.

2.2.5.3. SEGUNDA SESION: DETERMINACION DE LAS LINEAS ESTRATEGICAS

2.2.5.3.1. Objetivos.

- Determinar cuáles son los productos jalonadores del desarrollo del territorio.
- Determinar los objetivos, las estrategias y las acciones para el desarrollo turístico en función de cada producto.

2.2.5.3.2. Participantes.

Los mismos de la sesión anterior
Coordinador y grupo técnico

2.2.5.3.3. Fecha.

Un mes y medio a partir de la primera sesión

2.2.5.4. TERCERA SESION: ESTABLECIMIENTO DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA CADA PRODUCTO

2.2.5.4.1. Objetivos.

- / Darle estructura a cada uno de los productos.
- / Determinar el plan de negocios.

2.2.5.4.2. Participantes.

Coordinador y grupo técnico
Los participantes en la primera sesión

2.2.5.4.4. Fecha límite.

Un mes a partir de la segunda sesión.

2.2.5.5. CUARTA SESION: EMPLAZAMIENTO DE LAS UNIDADES DE NEGOCIO Y LINEAMIENTOS PARA ATRAER INVERSIÓN

2.2.5.5.1. Objetivo

- / Trabajar los bosquejos de los perfiles de proyecto para cada unidad de negocio
- / Presentar un borrador de portafolio para atraer a los inversionistas

2.2.5.5.2. Participantes

Coordinador y grupo técnico
Los participantes en la primera sesión

2.2.5.5.3. Fecha límite

Un mes a partir de la segunda sesión.

2.2.5.6. QUINTA SESIÓN: ENTREGA DEL PLAN

2.2.5.5.1. Objetivo.

- / Entregar el Plan de Desarrollo Turístico.

2.2.5.5.2. Participantes.

Los invitados a la primera sesión

2.2.5.5.3. Tiempo máximo.

Tres semanas a partir de la quinta sesión.

ACCIONES POSTERIORES

Los elementos de control, ejecución y evaluación del plan quedarán establecidos en el mismo. Se hará una evaluación ex-post; se podrá coordinar la realización de una monitoría del proceso, en los plazos acordados para el efecto.

3. GESTIÓN DEL PLAN

La gestión que se haga durante el proceso de elaboración del plan turístico es definitiva para que llegue a mostrar resultados de acuerdo con el cronograma propuesto. Se debe trabajar bajo el esquema:

1. Coordinador o Director Ejecutivo
3. Grupo técnico
4. Debates con participación de la comunidad.

1. COORDINADOR O DIRECTOR EJECUTIVO

Es el responsable de la elaboración del Plan. Coordina a las diversas instancias participantes y presenta los resultados de las diversas etapas. Se apoya en el grupo técnico.

2. GRUPO TECNICO

2.1. CONFORMACIÓN

Debe estar conformado al menos por dos profesionales en turismo que trabajen de tiempo completo durante la elaboración del plan. En él pueden participar las instituciones interesadas del lugar siempre y cuando dispongan de conocimiento técnico y garanticen una permanente intervención.

2.2. FUNCIONES:

2.2.1. En la etapa inicial:

Hacer levantamiento y actualización de información secundaria y primaria sobre los siguientes aspectos:

En los planes convencional y ambiental turístico:

⇔ Información general: Población, datos geográficos, actividades económicas, aporte del turismo, normas ambientales y turísticas vigentes

- ⇔ Inventario de atractivos turísticos.
- ⇔ Los establecimientos prestatarios de los servicios turísticos.
- ⇔ Estado actual de la infraestructura (vial, servicios públicos, transporte) y establecer si existen elementos de apoyo específicos para el turismo (señalización turística, puestos de información, transporte especializado).
- ⇔ Mercado turístico actual y/o potencial del departamento.
- ⇔ El estado actual de la educación para el turismo en los diferentes niveles y modalidades para cruzar esta información con las necesidades empresariales.
- ⇔ Una evaluación de las entidades (públicas y privadas) que tienen que ver directa o indirectamente con la toma de decisiones turísticas del departamento.

En el esquema de planificación para la competitividad

- ⇔ Atributos de producto: Inventario de los atractivos turísticos, nivel de equipamiento del destino (infraestructura general, accesos y facilidades de transporte)
- ⇔ Nivel de diferenciación de la oferta.
- ⇔ Condiciones del entorno: Relaciones económicas y sociales, actitudes frente a los turistas, distancia cultural, seguridad, aspectos de sanidad
- ⇔ Estructura empresarial y de explotación: Volumen de oferta, sistemas de gestión, cultura organizacional, tasas de ocupación
- ⇔ Posición en el mercado: Precios, nivel de concentración de la demanda, cuotas de mercado, canales de comercialización, satisfacción de la demanda, fidelidad de la demanda
- ⇔ Factores de producción y tecnológicos: Disponibilidad de mano de obra, cualificación de los recursos humanos, tecnología disponible, costo de los factores.
- ⇔ Papel de la superestructura: Organización del destino, gestión de marketing, sistema de información (estadísticas, información para el turista)

Igualmente debe:

- ⇔ Realizar cruces de información sobre atractivos, infraestructura y planta que permitan ubicar espacialmente los datos recopilados.
- ⇔ Elaborar los informes y estructurar el documento de diagnóstico.

3.2.2. En la etapa final:

- ⇔ Elaborar sugerencias para mejorar infraestructura en función de una adecuada explotación de los atractivos
- ⇔ Presentar proyectos para mejorar planta turística, tecnología y fuentes de financiación de proyectos.
- ⇔ Proponer los mecanismos de gestión de las autoridades turísticas ante las entidades responsables de estos temas.
- ⇔ Presentar un proyecto de armonización de la superestructura turística buscando optimizar el uso de recursos.
- ⇔ Presentar proyectos orientados a mejorar la competitividad de los productos turísticos y formular algunas sugerencias generales para su promoción.
- ⇔ Formular proyectos para responder a las necesidades y a las tendencias detectadas en el mercado y de acuerdo con las proyecciones establecidas de crecimiento del turismo.
- ⇔ Elaborar el documento final.

3.3. RECOLECCION DE INFORMACION:

3.3.1. Aspectos:

En el plan convencional y en el plan ambiental turístico:

- / Del inventario: Recursos culturales, sitios naturales, festividades y eventos (ver Anexo 3: Guía para la elaboración del inventario turístico).
- / De la planta: Capacidad del establecimiento, número de usuarios, porcentaje de ocupación, recursos financieros, tecnología empleada.

- / De infraestructura de transporte: Vías terrestres, vías férreas, aeropuertos, puertos fluviales y marítimos.
- / De infraestructura vial: Tamaño de la red, estado de conservación, entidad responsable.
- / De infraestructura de servicios públicos: Cobertura, calidad, planes de expansión
- / De mercados: Estadía promedio, gasto promedio, regiones visitadas, procedencia, destino, motivaciones, productos turísticos que se comercializan, precios de los productos, sugerencias sobre el servicio.
- / De educación: Número de entidades educativas con programas de formación en turismo, programas existentes, modalidad, nivel, número de egresados, ubicación laboral de los egresados, proyecciones de crecimiento formuladas por los empresarios.
- / De la superestructura: Funciones, acciones emprendidas, eficiencia.

3.3.2. Fuentes:

- / Para el inventario: Municipios con atractivos turísticos, inventario CNT, instituciones educativas.
- / Para la planta: Empresas de alojamiento, gastronomía, recreación, viajes(agencias), guianza, comercio, transporte.
- / Para la infraestructura: Planeación Departamental, empresas de servicios públicos, empresa privada
- / Para mercados: Turistas, empresarios (especialmente operadores), gremios, Cámara de Comercio.
- / Para educación: Directivos de entidades educativas, egresados, estudiantes, empresarios.
- / Para la superestructura: Gremios, empresas públicas y privadas, entidades educativas, Cámara de Comercio.

3.3.3. Instrumentos de recolección de información:

En el plan convencional y en el plan ambiental turístico:

/ Para el inventario: Formatos (Anexo 3), observación directa, registros diversos. Los formatos diseñados son:

Formato para la valoración de sitios naturales
Formato para la valoración del recurso cultural
Formato para la valoración de festividades y eventos

/ Para la planta (Anexo 4):

Encuesta a empresarios turísticos

/ Para mercados (Anexo 4):

Encuesta a turistas.
Entrevista a mayoristas y a operadores.

/ Para la educación (Anexo 4):

Encuesta a directores de entidades educativas turísticas
Encuesta a egresados y a estudiantes de turismo.

/ Para la superestructura (Anexo 4):

Entrevista a directores de entidades turísticas (superestructura).

En el esquema de planificación para la competitividad

No existen formatos prediseñados. Se debe hacer una adecuación de los anteriores. En el caso de la información sobre el mercado se debe profundizar bastante; es recomendable que la entidad territorial contrate un estudio de mercados.

3.4. FORMULACIÓN DE PROYECTOS.

1- Para la planta:

Se deben tener en cuenta las proyecciones de crecimiento de la planta turística (nuevos proyectos, tendencias e índices de crecimiento) para contrastarlas con las tendencias de la demanda con el fin de que los proyectos enunciados en el plan se ajusten a la realidad del turismo departamental y no vayan a ocasionar distorsiones en el mercado.

Se sugiere que se incluya a un experto en evaluación de proyectos quien tendrá a su cargo las correspondientes proyecciones.

2- Para la infraestructura:

Tener en cuenta las proyecciones de crecimiento del turismo departamental.

Pensar en temporadas altas.

Sugerencias para la gestión ante las entidades encargadas directamente de estos temas.

Hacer cruces de oferta y demanda.

3- Para la educación:

Debe tenerse en cuenta la legislación educativa reciente y que la responsabilidad de la gestión educativa es compartida entre los sectores público y privado.

Los proyectos deben referirse a aspectos como formación, capacitación y sensibilización de la comunidad del lugar hacia el turismo.

4- Para la superestructura:

Se debe tener en cuenta la optimización de los recursos y la eficiencia en la facilitación para la prestación de los servicios (en función del producto turístico).

Si se propone creación, reestructuración o fusión de entidades públicas se deben tener en cuenta todas las implicaciones de orden jurídico, económico, laboral, etc. que la decisión supone. Se debe hacer una evaluación de las ventajas y desventajas de dichas modificaciones.

5- Otros

Elaborar sugerencias globales sobre productos y su posible promoción, teniendo en cuenta que posteriormente se debe elaborar un plan de mercadeo y promoción.

4. DEBATES CON PARTICIPACION DE LA COMUNIDAD

Con el objeto de que haya participación de la comunidad en la elaboración del plan turístico se propone la realización de dos debates en los que se analicen los documentos de avance y final. Los documentos serán enviados por el Coordinador previamente a los interesados.

Estos se realizarán en la tercera y quinta sesiones. Permitirán alimentar el proceso incorporando las sugerencias que técnicamente sean viables.

Cuando existan Comités Municipales de Turismo, u otras organizaciones, pueden participar en el grupo técnico siempre y cuando posean el conocimiento requerido y garanticen su continuidad en el proceso.

ANEXO 1:

***PROCESO DE DESARROLLO
TURÍSTICO REGIONAL***

El proceso del desarrollo del turismo debe entenderse como una secuencia de etapas a través de las cuales las regiones pueden obtener los beneficios esperados de esta actividad.

Implica tener en cuenta las siguientes fases:

1. Planificación de la actividad turística (teniendo en cuenta la inclusión del turismo en los procesos de ordenamiento territorial)

Los procesos de ordenamiento establecidos por la ley 388 de 1997 conducen a que las comunidades locales hagan un detallado inventario de la dotación de su territorio, proyecten acciones para los diversos sectores de la economía en un mediano plazo y tomen decisiones sobre el uso de suelos.

Los planes de ordenamiento son la base del desarrollo proyectado para cualquier municipio y es imprescindible su consulta cuando se trata de abordar proyectos en los diversos sectores productivos.

Cuando la comunidad ha decidido que el turismo sea una de las alternativas de desarrollo, es importante tener en cuenta las decisiones que pueden afectar esta actividad. Los planes (planes de ordenamiento, planes básicos de ordenamiento y esquemas de ordenamiento) arrojan información sobre inventarios de bienes naturales y culturales, sobre espacio público, sobre infraestructura en general y sobre decisiones sobre uso de suelos (en el caso del turismo pueden aplicarse figuras de declaratoria de zonas de desarrollo turístico prioritario, declaratoria de recursos turísticos, o puede contemplarse la figura de zonas francas turísticas según la legislación vigente).

La planificación turística establece el norte de los procesos turísticos en un territorio. Permite priorizar lo que la comunidad quiere, revisar los potenciales, desarrollar proyectos para abordar de manera general el desarrollo de esta actividad.

Debe basarse en el ordenamiento y debe entenderse dentro de un proceso. Las diversas metodologías, tal como se explican en este documento, responden a situaciones diversas y debe escogerse la más adecuada, según el grado de desarrollo del turismo de la jurisdicción.

Para el caso del turismo, independientemente de la metodología que se escoja, deben favorecerse los procesos participativos de la comunidad no sólo como instrumento de legitimación del plan sino como única manera comprobada de generar compromiso de las diversas instancias. En el turismo inciden todos los actores locales y regionales y se debe tener su concurso para que la prestación del servicio sea la adecuada.

2. Investigación de mercados

La investigación de mercados constituye un eje de gran importancia para la toma de decisiones en el campo del turismo. Mientras más información se tenga de los mercados, más eficiente se puede ser en la promoción, en el diseño del producto y en mejorar la calidad del servicio.

3. Diseño del producto

El diseño del producto articula toda la información anterior y permite estructurar lo que la región quiere vender a unos segmentos específicos del mercado. Combina elementos de lo que se conoce como la servucción (producción del servicio) con algunos componentes de logística (aplicada al desplazamiento de los turistas).

4. Promoción y comercialización

Una vez diseñado el producto la región debe pensar en estructurar un plan de mercadeo y promoción que le permita ofrecer efectivamente sus productos a los demandantes interesados en ellos.

5. Prestación del servicio

La prestación del servicio designa el momento del encuentro entre el turista, el prestador del servicio y la comunidad receptora. Deben tenerse en cuenta los “momentos de verdad” establecidos en la servucción y medir el grado de satisfacción del visitante.

6. Promoción de la inversión

El destino debe preocuparse por diseñar estrategias para atraer la inversión a su territorio. Es una labor conjunta público – privada que implica formular proyectos en diversas metodologías, elaborar portafolios de inversión y estructurar un plan de acción para contactar a los inversionistas.

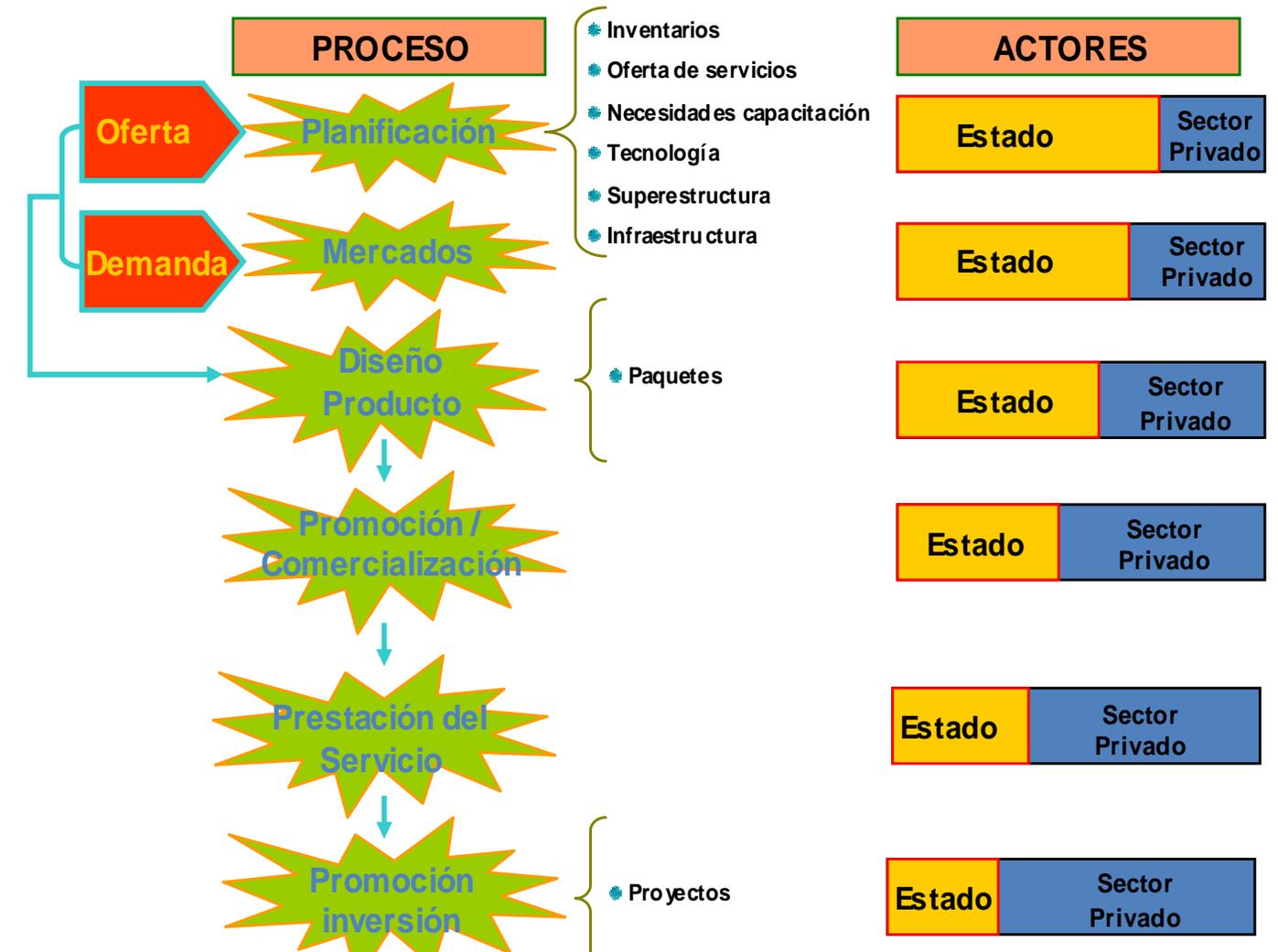
En síntesis, el desarrollo turístico sólo es posible mediante la acción conjunta de los diversos actores:

El Estado, que debe orientar y coordinar todo el proceso.

La empresa, que debe tener la iniciativa en la inversión y en la prestación de servicios de calidad

La comunidad receptora, que debe prepararse para integrarse productivamente a la gestión del turismo.

PROCESO DE DESARROLLO TURÍSTICO REGIONAL



ANEXO 2:

***Ordenamiento ambiental
territorial***

Cuando se trabaja en una región en la cual el componente ambiental es determinante, se deberá trabajar con el esquema del PLAN AMBIENTAL TURÍSTICO (PAT). Este deberá partir de un ORDENAMIENTO AMBIENTAL TERRITORIAL (OAT) que contempla como mínimo los siguientes aspectos:

- 1.2.1. Caracterización de la región: especificidad y entorno
- 1.2.2. Relación sociedad - naturaleza
 - 1.2.2.1. Determinación de áreas: urbana, suburbana, rural, de conservación
 - 1.2.2.2. En cada área se debe precisar:
 - Articulación población - actividades económicas
 - Equilibrio espacio natural y construido
 - Problemática ambiental: causas - consecuencias
 - Estructura de servicios
 - Procesos de desarrollo
 - Usos de la tierra
 - Uso y manejo de los recursos naturales
 - Peso de recursos naturales en procesos económicos
 - Limitaciones y posibilidades
 - 1.2.2.3. Análisis en relación con el contexto
 - Condiciones políticas favorables a su gestión
 - Disponibilidad de capacidad tecnológica y científica
 - Eficiencia del sistema ambiental en relación con las actividades económicas y productivas
- 1.2.3. Construcción de indicadores
 - Causas de los problemas
 - Calidad del medio ambiente
 - Medidas que toma la sociedad para mejorar el medio ambiente
- 1.2.4. Definición de referentes: estrategias

Esta propuesta se basa en las directrices establecidas por el Ministerio del Medio Ambiente¹⁹.

¹⁹ MINISTERIO DEL AMBIENTE. Los planes de gestión ambiental y el ordenamiento ambiental territorial. Bogotá: Minambiente, 1996. Mimeografiado.

ANEXO 3:

**GUIA PARA LA ELABORACION Y
VALORACIÓN DEL INVENTARIO
TURISTICO**

**MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
VICEMINISTERIO DE TURISMO**

**METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL INVENTARIO DE
ATRATIVOS TURÍSTICOS**

Bogotá, octubre de 2008

0. CONTENIDOS

- 1. PRESENTACION**
- 2. OBJETIVO**
- 3. CONCEPTOS BÁSICOS**
- 4. CLASIFICACIÓN DE LOS BIENES Y ATRACTIVOS**
 - 4.1. Patrimonio cultural**
 - 4.2. Sitios naturales**
- 5. COMPONENTES DEL INVENTARIO**
- 6. INSTRUCTIVO PARA LA VALORACIÓN DE LOS ATRACTIVOS TURÍSTICOS**
- 7. METODOLOGÍA**
 - 7.1. Proceso**
 - 7.2. Formularios**

1. PRESENTACIÓN

Con el propósito de fortalecer y dar a conocer las herramientas para que las regiones fortalezcan su capacidad técnica en función del desarrollo turístico, el Viceministerio de Turismo ha elaborado esta versión de la **GUIA PARA LA ELABORACION DE INVENTARIOS TURÍSTICOS**.

La elaboración de los inventarios es una prioridad para el país en tanto que la ley 300 de 1996 y la ley 1101 de 2006 establecen la obligación de actualizar dicha información.

Es importante recalcar que los inventarios de atractivos junto con otros insumos de información producidos en los procesos de planificación turística constituyen elementos de trascendencia para la toma de decisiones tanto para el sector público como para el privado en los niveles regional y nacional.

El propósito de esta Guía es generar una herramienta de utilidad, compartida en todo el país, que facilite el trabajo a los actores regionales y municipales del turismo y propicie el diálogo armónico con miras a la diversificación y consolidación de productos competitivos.

2. OBJETIVO

Realizar una evaluación objetiva (cualitativa y cuantitativa) de los atractivos y recursos de los cuales dispone la región con el fin de seleccionar aquellos susceptibles de uso turístico inmediato o para establecer las acciones de mejoramiento de su calidad que hagan viable su inclusión en el diseño de productos turísticos.

3. CONCEPTOS BASICOS

Inventario: Es el proceso por el cual se registran ordenadamente los factores físicos y culturales como un conjunto de atractivos, que sirven para elaborar productos turísticos de una región.

Es necesario establecer diferencia entre:

Recurso: Factores físicos y culturales potencialmente explotables por el turismo.

Atractivo: Factores físicos y culturales que reúnen las condiciones para ser integrados de inmediato a los productos turísticos.

4. CLASIFICACIÓN DE LOS BIENES Y ATRACTIVOS

La región debe evaluar objetivamente los recursos y atractivos susceptibles de uso turístico, los cuales se clasifican en dos grupos: patrimonio cultural y sitios naturales.

4.1. Patrimonio Cultural: Se define como el conjunto de bienes y manifestaciones culturales materiales e inmateriales, que se encuentra en permanente construcción sobre el territorio transformado por las comunidades. Dichos bienes y manifestaciones se constituyen en valores que conforman sentidos y lazos de permanencia, identidad y memoria para un grupo o colectivo humano.²⁰

4.1.1. Patrimonio Material): se caracteriza por tener un cuerpo físico que puede ser dimensionado y percibido sensorialmente. Está constituido por el territorio geográfico con sus recursos ambientales y naturales como hábitat humano; los hechos construidos, las manifestaciones físicas de la estructura productora y de los procesos de poblamiento; los sistemas de transporte y las obras de infraestructura como vías, caminos y puentes, entre otros; y todo el universo de herramientas, utensilios, máquinas y demás objetos que apoyan la vida productiva y cotidiana de los seres humanos.²¹ Agrupa dos grandes áreas, la inmueble y la mueble.

4.1.2. Patrimonio Inmaterial: Comprende las tradiciones y expresiones orales, prácticas sociales, rituales y actos festivos, el conocimiento y prácticas sobre la naturaleza y el universo; y expresiones artísticas, entre otras, que continuamente se están recreando en la sociedad y reproduciendo generacionalmente.²² Estas manifestaciones pueden agruparse bajo la denominación de folklore (entendido como la sabiduría del pueblo) y deben ajustarse a ciertas características, como lo son: la colectividad, tradición, anonimato, espontaneidad y popularidad.

4.1.3. Festividades y eventos: Son atractivos que se generan en la realización de eventos con contenido actual o tradicional, en los cuales la población es actora o espectadora.

²⁰ Definición tomada del Manual para Inventarios Bienes Culturales Inmuebles, 2005, Ministerio de Cultura, página 30.

²¹ Definición tomada del Manual para Inventarios Bienes Culturales Inmuebles, 2005, Ministerio de Cultura, página 30.

²² Definición tomada del Manual para Inventarios Bienes Culturales Inmuebles, 2005, Ministerio de Cultura, página 30.

4.1.4. Grupos de Especial Interés: Constituidos por comunidades indígenas, comunidades negras y comunidades raizales, en las cuales se valora el respeto por sus costumbres como una forma de conservación auténtica de su legado cultural.

En la Constitución Política de Colombia, se reconoce y se protege la diversidad étnica y cultural de los ciudadanos; por tal motivo se considera de vital importancia el reconocimiento de los grupos de especial interés en el sentido estricto del respeto por sus valores y costumbres y no como objetos pasivos para ser mostrados al visitante. La decisión de participar en actividades turísticas o abstenerse de hacerlo está en cabeza de la propia comunidad

4.2. Sitios Naturales: Contemplan las áreas geográficas (conjunto de atractivos con sus componentes) y los recursos naturales (que por sus características no permiten estar agrupados) de importancia e interés para el turismo.

5. COMPONENTES DEL INVENTARIO

Con el objeto de hacer un buen manejo de la información se ha trabajado en una codificación (máximo de cinco componentes) que sigue el siguiente esquema:

Tipo de patrimonio

Grupo

Componente

Elemento

Listado de atractivos en orden alfabético

Tipo de Patrimonio	Grupo	Componente	Elemento	Atractivos en orden alfabético
Primer nivel de clasificación 1 Cultural	Segundo nivel de clasificación 1.1 a 1.4 Material 1.5 Inmaterial 1.6 Festividades y Eventos 1.7 Grupos de Especial Interés	Tercer nivel de clasificación	Cuarto nivel de clasificación Cuando el nivel de clasificación no llegue al elemento se le escribirá un numero uno	
2 Natural	2.1 a 2.12			
Los códigos siempre serán de 5 números				

1 PATRIMONIO CULTURAL

1.1 Patrimonio Cultural Material Inmueble; Grupo Arquitectónico

1.1.1 Arquitectura Militar

1.1.1.1 Recinto Amurallado (Acceso Principal; Baluarte; Cortina; Espigón; Cuartel Militar)

1.1.1.2 Muralla del Arrabal (Baluarte; Cortina)

1.1.1.3 Fortificación (Almacén de Provisiones; Batería; Castillo; Fuerte; Plataforma; Puente; Trincherón)

1.1.1.4 Escuela de Adiestramiento

1.1.1.5 Batallón

1.1.1.6 Otro.

1.1.2 Arquitectura Habitacional

1.2.2.1 Vivienda Urbana (Unifamiliar; Multifamiliar)

1.2.2..2 Vivienda Rural (Casa de Hacienda; Quinta, vivienda raizal, tradicional, popular)

1.1.3. Arquitectura Religiosa

1.1.3.1 Templo (Iglesia; Claustro; Capilla; Ermita; Templo Parroquial; Templete; Santuario; Oratorio; Basílica; Catedral; Sinagoga; Mezquita; Otros)

1.1.3.2 Conjunto Parroquial (Iglesia – Casa Cural)

1.1.3.3 Conjunto Conventual (Claustro; Convento)

1.1.3.4 Centro Doctrinero (Capilla doctrinera; Iglesia doctrinera)

1.1.3.5 Palacio (Arzobispal; Episcopal)

1.1.4. Arquitectura Institucional

1.1.4.1 Edificación Gubernamental (Capitolio Nacional; Palacio Nacional; Palacio de la Gobernación; Palacio Municipal; Palacio de la Policía; Edificio de Rentas Departamentales; Tribunales y Cárceles del

Santo Oficio; Aduana; Banco de la República; Centro Cívico; Centro Administrativo; Otro...)

1.1.4.2 Edificación para la Educación (Institución de Educación Básica; Institución de Educación Técnica; Universidad; Facultad Universitaria; Centro de Formación Cultural; Conservatorio; Seminario)

1.1.4.3 Edificación para la Ciencia (Observatorio Astronómico; Laboratorio; Planetario; Centro de investigación; Jardín Botánico; Otro...)

1.1.4.4 Edificación para la Cultura (Biblioteca; Paraninfo; Sala de Cine; Sala de Conciertos; Sala Múltiple; Teatro; Museo)

1.1.4.5 Escenario para la Recreación y el Deporte (Estadio; Plaza de Toros; Circo; Club Social; Parque temático y recreativo; Otro)

1.1.4.6 Centro Hospitalario y Asistencial (Hospital; Clínica; Centro Médico; Puesto de Salud; Penitenciaría; Panóptico; Cárcel)

1.1.4.7 Funeraria (Cementerio; Parque Cementerio; Mausoleo; Tumba)

1.1.4.8 Arquitectura para el Comercio (Edificación Comercial; Pasaje; Plaza de Mercado; Complejo Comercial; Centro Comercial; Edificios; Entidad Bancaria)

1.1.4.9 Arquitectura para la Industria (Imprenta; Fábrica; Horno; Otra)

1.1.4.10 Arquitectura para el Transporte (Estación de Ferrocarril; Estación de Tranvía; Terminal de Transporte; Terminal de Transporte Masivo Urbano; Aeropuerto de Pasajeros; Aeropuerto de Carga; Transporte; Puerto de Pasajeros; Puerto de Carga; Muelle)

1.1.5 Obras de Ingeniería e Infraestructura (Camino real; Corredor Férreo; Puente Colgante; Puente Metálico; Torre del Cable Aéreo; Túnel; Embalses y represas; Otro)

1.2 Patrimonio Cultural Material Inmueble; grupo Urbano

1.2.1 Sector Urbano de interés

1.2.2 Elementos del espacio público (Plaza; Plaza Mayor; Plazoleta; Plazuela; Alameda; Parque Urbano; Avenida y calle; Otro)

1.3 Patrimonio Cultural Material Inmueble; Grupo Arqueológico

1.3.1 Sitio arqueológico

1.3.2 Zona arqueológica

1.3.3 Parque arqueológico

1.3.4 Otro

1.4. Patrimonio Cultural Material Mueble

1.4.1 Obras de arte en museos, colecciones o recintos cerrados

1.4.1.1 Pintura

1.4.1.2 Escultura

1.4.1.3 Otro

1.4.2 Obras en espacio público

1.4.2.1 Cabeza

1.4.2.2 Busto

1.4.2.3 Estatua

1.4.2.4 Escultura

1.4.2.5 Relieve

1.4.2.6 Monumento

1.4.2.7 Pila

1.4.2.8 Farol

1.4.2.9 Templete

1.4.2.10 Reloj

1.4.2.11 Fuente

1.4.2.12 Cruz

1.4.2.13 Mural

1.4.2.14 Otro

1.4.3 De Carácter Científico

1.4.3.1 Especímenes Biológicos

1.4.3.2 Especímenes Geológicos

1.4.3.3 Cuerpos Astronómicos

1.4.3.4 Otro

1.5 Patrimonio Cultural Inmaterial

1.5.1 Conocimientos y prácticas sobre el universo y la naturaleza.

1.5.2 La gastronomía y los saberes culinarios.

1.5.3 Lenguas y expresiones orales

1.5.4 La medicina tradicional.

1.5.6 Expresiones musicales y sonoras

1.5.7 Expresiones dancísticas

1.5.8 Las artes escénicas.

1.5.9 Los juegos tradicionales.

1.5.10 Las técnicas de elaboración de objetos artesanales e instrumentos.

1.5.11 Elaboración de vestuario y ornamentación corporal

1.5.12 Las técnicas de construcción.

1.5.13 Las celebraciones y rituales.

1.5.14 Otro

1.6 Festividades y Eventos

1.6.1 Fiestas

1.6.1.1 Aniversarios de fundación y/o Fiestas del Retorno

1.6.1.2 Carnavales

1.6.1.3 Concursos y/o reinados

1.6.1.4 Fiesta patria y/o acontecimiento histórico

1.6.1.5 Religiosas, patronales y/o profanas

1.6.1.6 Encuentros

1.6.1.7 Otras

1.6.2 Ferias y exposiciones

1.6.2.1 Agrícola

1.6.2.2. Agroindustrial

1.6.2.3. Artesanal

1.6.2.4. Artística

1.6.2.5 Científica

1.6.2.6. Comercial

1.6.2.7. Equina

1.6.2.8. Ganadera

1.6.2.9 Gastronómica

1.6.2.10. Industrial

1.6.2.11 Mercado

1.6.12. Otras

1.6.3 Eventos artísticos y culturales

1.6.3.1 Danza

1.6.3.2. Música

1.6.3.3. Poesía, letras y/o narración oral

1.6.3.4. Teatro

1.6.3.5. Cine y/o Audiovisuales

16.3.6. Otros

1.6.4 Eventos deportivos

1.6.5 Otros

1.7 Grupos de Especial Interés

1.7.1 Comunidad Indígena

1.7.2 Comunidad Negra

1.7.3 Comunidad Raizal

1.7.4 Comunidad Rom

1.7.5 Otra

2 SITIOS NATURALES

2.1 Montañas

2.1.1 Nudo

2.1.2 Macizo

2.1.3 Cordillera

2.1.4 Sierra

2.1.5 Serranía

2.1.6 Monte

2.1.7 Loma o colina

2.1.8 Nevado

2.1.9 Volcán

2.1.10 Depresión

2.1.11 Desfiladero

2.1.12 Páramo

2.1.13 Cerro

2.1.14 Alto

2.1.15 Otra

2.2 Altiplanicies

2.2.1 Meseta

2.2.2 Valle

2.2.3 Cañón

2.2.4 Cuenca

2.2.5 Otro

2.3 Llanuras

2.3.1 Sabana o llano

2.3.2 Pradera

2.3.3 Desierto

- 2.3.4 Otro

- 2.4 Aguas lénticas
 - 2.4.1 Ciénegas
 - 2.4.2 Lagos
 - 2.4.3 Lagunas
 - 2.4.4 Humedales
 - 2.4.5 Otra
- 2.5 Aguas lóxicas
 - 2.5.1 Cascada, catarata o salto
 - 2.5.2 Estero
 - 2.5.3 Fuente o manantial
 - 2.5.4 Quebrada
 - 2.5.5 Río
 - 2.5.6 Arroyo o riachuelo
 - 2.5.7 Rápido
 - 2.5.8 Caudal
 - 2.5.9 Torrente
 - 2.5.10 Ribera
 - 2.5.11 Otro
- 2.6 Costas litorales
 - 2.6.1 Acantilado
 - 2.6.2 Bahía
 - 2.6.3 Ensenada
 - 2.6.4 Golfo
 - 2.6.5 Playa
 - 2.6.6 Punta
 - 2.6.7 Rada
 - 2.6.8 Fondeadero

- 2.6.9 Península
- 2.6.10 Cabo
- 2.6.11 Promontorio
- 2.6.12 Istmo
- 2.6.13 Estrecho
- 2.6.14 Otro
- 2.7 Tierras insulares
 - 2.7.1 Islas continentales
 - 2.7.2 Islas oceánicas
 - 2.7.3 Islas en espacios fluviales y lacustres
 - 2.7.4 Archipiélago
 - 2.7.5 Islote
 - 2.7.6 Cayo
 - 2.7.7 Arrecife
 - 2.7.8 Barra
 - 2.7.9 Otras
- 2.8 Lugares de caza y pesca
- 2.9 Lugares de observación de flora y fauna
- 2.10 Áreas protegidas
 - 2.10.1 Sistema de Parques Nacionales Naturales
 - 2.10.2 Parque nacional natural
 - 2.10.3 Reserva natural
 - 2.10.4 Área natural única
 - 2.10.5 Santuario de flora y fauna
 - 2.10.6 Vía parque
 - 2.10.7 Áreas con declaratorias departamentales
 - 2.10.8 Áreas con declaratorias municipales
 - 2.10.9 Reservas de la sociedad civil
 - 2.10.10 Otra

- 2.11 Aguas subterráneas
 - 2.11.1 Aguas minerales
 - 2.11.2 Aguas termales
 - 2.11.3 Geysers
 - 2.11.4 Otra
- 2.12 Formaciones cársticas
 - 2.12.1 Cueva
 - 2.12.2 Cavernas
 - 2.12.3 Otro

6. INSTRUCTIVO PARA LA VALORACIÓN DE LOS ATRACTIVOS TURÍSTICOS

La valoración de los atractivos turísticos se hace teniendo en cuenta dos grandes temas: calidad y significado.

Los criterios de calidad varían de acuerdo con el atractivo que se esté evaluando. Hacen referencia al grado de conservación en el que se encuentre el atractivo. La calificación de la calidad representa el 70% del total del puntaje asignable y se deben valorar todos los criterios para cada atractivo. Los puntajes propuestos son tope.

Los criterios de significado hacen referencia al grado de reconocimiento que tiene el atractivo. Representan el 30% de la calificación. Sólo se valora con uno de los criterios (es una calificación excluyente) y se aplica un valor único.

6.1. Criterios para la valoración del Patrimonio Cultural

6.1.1. Calidad

Para calificar la calidad de estos bienes es importante tener en cuenta la categorización mencionada en el numeral 4.1.: “Clasificación de los Bienes y Atractivos” y los criterios que se enuncian a continuación:

Patrimonio Material

- ✓ *Estado de Conservación:* Si conserva su homogeneidad estética y su integridad física desde su situación original o a partir de las posibles acciones del hombre (restauración) para mejorar la calidad del recurso.
- ✓ *Constitución del Bien:* Se refiere a los materiales y las técnicas de elaboración del bien. Existen bienes que por su antigüedad poseen materiales y técnicas en desuso o desaparecidas que merecen ser destacadas en el ejercicio de la valoración. Pero también pueden existir bienes con materiales o combinación de técnicas modernas que, igualmente, pueden valorarse por su singularidad o porque representan avances tecnológicos.²³

²³ Definición tomada del Manual para Inventarios Bienes Culturales Muebles, 2005, Ministerio de Cultura, página 45

- ✓ *Representatividad*: Importancia del bien como un elemento que dio partida a un hecho histórico, social o cultural.

Patrimonio Inmaterial

- ✓ *Colectiva*: Común a un grupo humano que se siente representado en este hecho, que lo usufructúa y lo transmite.
- ✓ *Tradicional*: Se transmite de generación en generación y sus orígenes se pierden en el tiempo.
- ✓ *Anónima*: No tiene autor conocido y su origen se remonta a tiempos muy antiguos.
- ✓ *Espontánea*: Responde al modo natural, sencillo e ingenuo con que se transmite una expresión.
- ✓ *Popular*: Representa la cotidianidad de las masas populares.

Festividades y eventos

- *Organización del evento*: Tiene en cuenta el nivel de organización del evento, valorando aspectos como el contenido del mismo, programación, cumplimiento, logística.
- *Beneficios socioculturales para la comunidad*: Arraigo dentro de la comunidad, divulgación del folclore regional, nivel en que ayuda el evento a la promoción de la región, nivel de integración comunitaria en la realización del evento.
- *Beneficios económicos locales*: Aumento en los ingresos regionales, beneficios en el mejoramiento de la calidad de vida de la población y la correcta utilización del presupuesto destinado a la organización del evento.

Grupos de Especial Interés

- ✓ *Respeto por las costumbres*: Forma de conservación auténtica de su legado cultural.

6.1.2. Significado

Este segundo grupo de criterios de valoración tiene como objetivo el poder determinar los siguientes aspectos:

- El reconocimiento del recurso o del atractivo turístico frente a mercados turísticos en el ámbito local, regional, nacional o internacional.
- Cuales de los bienes culturales o naturales son recursos y cuales atractivos.
- Establecer acciones de diseño y caracterización del producto turístico del destino.
- Determinar los mercados a los cuales puedo acceder con acciones inmediatas de promoción y comercialización.
- Identificar los recursos sobre los cuales puedo establecer acciones de promoción, para que motiven desplazamientos hacia el destino donde estos se encuentran.

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define **significado** (Del part. de *significar*) como algo (adj.) “Conocido, importante, reputado”.

El significado de un atractivo turístico está determinado por el conocimiento que de él se tenga fuera del entorno local; cuando se identifica y se evidencia este reconocimiento en uno o más departamentos (se le asigna el puntaje correspondiente al significado regional); en el país (se le asigna el puntaje correspondiente al significado nacional); en dos o más países (se le asigna el puntaje correspondiente al significado internacional).

Local	Grado de reconocimiento del atractivo dentro del área municipal.
Regional	Grado de reconocimiento del atractivo en un área de uno o más departamentos.
Nacional	Grado de reconocimiento del atractivo dentro del país.
Internacional	Grado de reconocimiento del atractivo en dos o más países. *

* Cuando el reconocimiento del atractivo se da en dos regiones (departamentos, estados, provincias) fronterizas se le debe dar puntaje como regional.

La forma de determinar el significado no está dada por elementos soportados en el criterio de calidad ya evaluado en las diferentes variables que lo componen o en percepciones afectivas dada su importancia local. Este se debe determinar frente al conocimiento que de él tengan en los mercados turísticos otorgándole el carácter de regional, nacional o internacional de acuerdo a las siguientes fuentes:

- Guías turísticas nacionales o internacionales virtuales e impresas.

- Paquetes turísticos diseñados y operados por agencias de viajes operadoras locales, regionales y nacionales.
- Paquetes turísticos diseñados por agencias de viajes mayorista (touroperadores) nacionales o internacionales nacionales.
- Revistas especializadas en turismo del orden regional, nacional o internacional virtuales o impresas.
- Periódicos regionales, nacionales o internacionales y sus secciones de turismo.
- Mapas y planos turísticos del orden regional, nacional o internacional.

Cuando un bien cultural o natural no cuenta con reconocimiento frente a mercados turísticos queda como un recurso turístico y como componente de un producto turístico puede ser susceptible de acciones de mejoramiento y promoción para que sea susceptible de ser integrado posteriormente en procesos de la cadena productiva del turismo.

Para efectos de determinar la vocación turística de un destino y la elaboración del inventario de atractivos turísticos, los municipios que cuenten sólo con bienes de significado local lo que habrán realizado es la identificación de recursos turísticos.

6.1.3. Asignación de puntajes

PATRIMONIO MATERIAL

		<i>Puntaje</i>
<i>Calidad</i>	Estado de Conservación	21
	Constitución del Bien	21
	Representatividad	28
	<i>Total</i>	70
<i>Significado</i>	Local	6
	Regional	12
	Nacional	18
	Internacional	30
	<i>Total</i>	30

PATRIMONIO INMATERIAL

		<i>Puntaje</i>
--	--	-----------------------

<i>Calidad</i>	Colectivo	14
	Tradicional	14
	Anónimo	14
	Espontáneo	14
	Popular	14
	Total	70
<i>Significado</i>	Local	6
	Regional	12
	Nacional	18
	Internacional	30
	Total	30

FESTIVIDADES Y EVENTOS

		<i>Puntaje</i>
<i>Calidad</i>	Organización del evento	30
	Beneficios socioculturales	20
	Beneficios económicos locales	20
	Total	70
	<i>Significado</i>	Local
Regional		12
Nacional		18
Internacional		30
Total		30

GRUPOS DE ESPECIAL INTERÉS

		<i>Puntaje</i>
<i>Calidad</i>	<i>Respeto por las Costumbres</i>	70
	Total	70
	<i>Significado</i>	Local
Regional		12
Nacional		18
Internacional		30
Total		30

6.2. Criterios para la valoración de Sitios Naturales

6.2.1. Calidad

Tiene en cuenta el estado de conservación del atractivo a nivel ambiental, es decir, la escasa o nula presencia de deterioro. Este puede ser ocasionado por: *contaminantes primarios* como residuos de petróleo, detergentes, plásticos, latas, restos orgánicos, residuos industriales, agrícolas; *contaminantes secundarios* como ruido, olores desagradables, obstrucción visual, mala disposición de basuras; *acción depredadora del hombre* ocasionada por un uso irracional de los recursos.

Los criterios para evaluar la calidad son:

- ✓ *Sin contaminación del aire:* Generalmente representada en smog, proveniente de los automóviles, plantas petroleras, el cual causa daños en las plantas y pérdidas agrícolas.
- ✓ *Sin contaminación del agua:* Provocada por elementos químicos, por derrame de combustibles (gasolina y derivados del petróleo) en los mantos acuíferos. También se puede provocar por escurrimientos de fertilizantes utilizados en las zonas agrícolas y por el uso de jabones y detergentes caseros que llegan a las aguas destruyendo la vida.
- ✓ *Sin contaminación visual:* originada en el empleo de arquitectura inadecuada, obstrucción visual, dispersión de basuras.
- ✓ *Sin contaminación sonora:* representada en niveles que impidan el disfrute de la naturaleza.
- ✓ *Estado de conservación:* Situación en que se encuentra la fauna y la flora del lugar, si hay presencia de erosión, manifestaciones de actividades extractivas de supervivencia.
- ✓ *Diversidad:* Riqueza de aspectos a observar (diversidad de especies de flora o fauna y de habitats o paisajes (vistas panorámicas, topografía), olores, visiones.
- ✓ *Singularidad:* Son rasgos excepcionales o únicos. En la flora y fauna se denominan endemismo (no se encuentra sino en una área restringida, o relictuales (especies aparentemente desaparecidas evolutivamente). En paisajes se podría definir como que no se encuentra otro de características similares en un ámbito determinado (rareza).

6.2.2. Significado

Local	Grado de reconocimiento del atractivo dentro del área municipal.
Regional	Grado de reconocimiento del atractivo en un área de uno o más departamentos.
Nacional	Grado de reconocimiento del atractivo dentro del país.
Internacional	Grado de reconocimiento del atractivo en dos o más países.*

*Cuando el reconocimiento del atractivo se da en dos regiones (departamentos, estados, provincias) fronterizas se le debe dar puntaje como regional.

6.2.3. Asignación de puntajes

		<i>Puntaje</i>
<i>Calidad</i>	<i>Sin contaminación del aire</i>	10
	Sin contaminación del agua	10
	Sin contaminación visual	10
	Sin contaminación sonora	10
	Estado de conservación	10
	Diversidad	10
	Singularidad	10
	<i>Total</i>	70
<i>Significado</i>	Local	6
	Regional	12
	Nacional	18
	Internacional	30
	<i>Total</i>	30

7. METODOLOGIA

7.1. Proceso

1. *Revisión de fuentes secundarias:* es muy importante revisar inventarios anteriores, planes de desarrollo turísticos, planes de desarrollo recientes, planes de ordenamiento territorial, investigaciones reconocidas.
2. *Conformación del equipo de trabajo (Grupo Técnico):* integrado interdisciplinariamente por personas con conocimientos en temas turísticos, naturales y culturales; se constituye en el soporte de todo el proceso pues es el encargado de la búsqueda, organización y análisis de la información.
3. *Familiarizarse con la guía y los formatos:* En un taller, dirigido y coordinado por un Grupo Especializado del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – Viceministerio de Turismo o por un grupo debidamente capacitado, se brindará una explicación específica de la guía para la elaboración del inventario: estructura, contenidos, criterios de valoración, forma de diligenciamiento de los formularios y la forma de entrega del informe final.

En el taller debe estar presente el Grupo Técnico.

4. *Definición de las prioridades:* sitios para visitar, materiales que se van a utilizar, equipos necesarios, recorridos.

5. *Trabajo de campo:*

Debe programarse de manera adecuada la visita a cada uno de los atractivos de tal manera que la recopilación de la información se haga de manera eficiente y se realice la calificación in situ.

Los formularios de captura de información deben diligenciarse para cada atractivo.

Todos los integrantes del equipo deben hacer la valoración y luego se hace una ronda para promediar el puntaje final.

Las fichas de resumen se deben diligenciar de manera conjunta con la participación de todos los integrantes del equipo.

NOTA: Para evitar los sesgos en la calificación (por exceso o por defecto) es fundamental que haya la mirada interdisciplinaria (cultural, ambiental, turística). Una vez se hay concluido la primera ronda de calificación, es recomendable

que personas conocedoras del turismo pero con visión externa al lugar, hagan una segunda calificación, especialmente de los atractivos que obtuvieron un puntaje más alto.

6. Informe final:

El Grupo Técnico prepara un informe con los resultados del proceso siguiendo los parámetros y requerimientos dados en el taller inicial.

La descripción de los atractivos y de las actividades sugeridas debe ser concisa y referirse sólo a aquellos aspectos sustanciales que pueden contribuir a un adecuado uso del atractivo para el diseño de productos turísticos.

Tanto en los formularios especiales (para cada atractivo) como en los generales (de resumen) deben aparecer claramente los códigos tomados de este instructivo, recordando que no pueden tener más de cinco dígitos ya sea que se trate de patrimonio cultural o de patrimonio ambiental (sitios naturales).

7.2.1. Formularios

7.2.1. Formularios especiales

Están diseñados para cada uno de los atractivos. En el encabezado se puede identificar el que se debe emplear en cada caso.

- 7.2.1.1. Patrimonio material – bienes muebles e inmuebles**
- 7.2.1.2. Patrimonio material – festividades y eventos**
- 7.2.1.3. Patrimonio material – grupos de especial interés**
- 7.2.1.4. Patrimonio inmaterial**

7.2.2. Formularios generales (de resumen)

Están diseñados para hacer la síntesis de los diversos grupos de atractivos, según los encabezados respectivos.

- 7.2.2.1. Patrimonio material – bienes muebles e inmuebles**
- 7.2.2.2. Patrimonio material – festividades y eventos**
- 7.2.2.3. Patrimonio material – grupos de especial interés**
- 7.2.2.4. Patrimonio inmaterial**

El siguiente cuadro permite determinar de manera más precisa LAS CARACTERÍSTICAS en los formularios generales (de resumen).

Inventario de Atractivos Turísticos

Características

Clima	Temperatura	En ° C
	Humedad	En %
	Viento	Km x hora
	Precipitación	En mm

Horario	Ingreso	Días y horas de visita
	Acceso	Restringido
		Permanente
		Visita exterior

Precio	Tarifas	Individual: adultos, niños, estudiantes, adultos mayores, extranjeros, socios, otros..
		Grupo
	Entrada	Libre o gratuita

Estado del atractivo

Materiales muebles e inmuebles, y Sitios Naturales	Satisfactorio	Componentes sanos, no presentan daños apreciables, solo requieren acciones de mantenimiento.
	Bueno	Componentes o elementos presentan afectaciones mínimas. Para su recuperación se requiere de labores menores de intervención.
	Regular	Componentes o elementos afectados. Requieren de una intervención mayor con el fin de devolverle las características originales.
	Malo o ruinoso	Estado en que el bien presenta inestabilidad y avanzado estado de deterioro, requiriendo de una restauración profunda.
Inmaterial		Propio de; original y tradicional. Colectividad que se siente representada en este hecho, se transmite de generación en generación y

		no tiene autor conocido.
Grupo especial interés		
Festividad y evento		Evento de carácter.....; nivel de organización, contribuye a la integración comunitaria.

Significado	Local	Grado de reconocimiento del atractivo dentro del área municipal
	Regional	Grado de reconocimiento del atractivo en un área de uno o más departamentos
	Nacional	Grado de reconocimiento del atractivo dentro del país.
	Internacional	Grado de reconocimiento del atractivo en dos o más países.

Para ver los formatos para la recolección de información de los atractivos y los cuadros de resumen del inventario se debe consultar:

www.mincomercio.gov.co/turismo/Informacióndeinteres/publicaciones/Cuadros_versión_def.08.10.08.xls

ANEXO 4:

FORMATOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

- 1. Encuesta a turistas***
- 2. Entrevista a mayoristas y a operadores***
- 3. Encuesta a directores de entidades turísticas (superestructura)***
- 4. Encuesta a empresarios turísticos***
- 5. Encuesta a directores de entidades educativas turísticas***
- 6. Encuesta a egresados y a estudiantes de turismo***

1. ENCUESTA A TURISTAS

**MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
ASISTENCIA TÉCNICA EN PLANIFICACIÓN TURÍSTICA
DEPARTAMENTO DE -----**

El departamento de ----- quiere elaborar su plan de desarrollo turístico con el fin de prestar un mejor servicio a los visitantes que llegan a su territorio. La presente encuesta tiene por objeto obtener de usted valiosa información para lograr ese propósito. De la veracidad de sus respuestas depende en gran parte la orientación acertada del turismo del Departamento. Gracias por su colaboración.

INFORMACIÓN GENERAL

1. Su lugar de residencia está en:

1.1. Ciudad -----1.2. Departamento-----1.3. País-----

2. Por su edad usted se ubica en :

2.1. Menor de 15 años -----

2.2. Entre 16 y 25 -----

2.3. Entre 26 y 35 -----

2.4. Entre 36 y 45 -----

2.5. Entre 46 y 55 -----

2.6. Entre 56 y 65 -----

2.7. Mayor de 65 años -----

4. Estado civil: 4.1. Soltero -----

4.2. Casado -----

4.3. Separado -----

4.4. Otro -----

INFORMACIÓN TURÍSTICA

5. En este viaje procede de:

5.1. Ciudad -----5.2. Departamento -----5.3. País -----

5. Su destino próximo es:

6.1. Ciudad -----6.2. Departamento -----6.3 País -----

7. Número de días que permanecerá en el Departamento -----

8. Realiza su viaje: 8.1. Solo ----- 8.2. Acompañado ----Por cuántas personas?--

9. Durante su permanencia está dispuesto a gastar diariamente (por persona) por concepto de turismo (alojamiento, comida, bebida, compras de souvenirs, transporte local, recreación, esparcimiento) una cantidad:

- 9.1. Menor a \$50.000 -----
- 9.2. Entre \$ 50.001 y \$75.000 -----
- 9.3. Entre \$ 75.001 y \$100.000 -----
- 9.4. Entre \$100.001 y \$125.000 -----
- 9.5. Entre \$125.001 y \$150.000 -----
- 9.6. Entre \$150.001 y \$200.000 -----
- 9.7. Más de \$200.000. -----

10. Con qué frecuencia visita lugares del Departamento?

- 10.1. Una vez a la semana -----
- 10.2. Cada quince días -----
- 10.3. Cada mes -----
- 10.4. Cada tres meses -----
- 10.5. Cada seis meses -----
- 10.6. Una vez al año -----
- 10.7 Otra frecuencia ----- Especifique -----

11.Cuál es el motivo principal de su visita?

- 11.1. Negocios -----
- 11.2. Visita a familiares -----
- 11.3. Descanso -----
- 11.5. Participación en algún evento ----- Cuál? -----
- 11.6. Diversión -----
- 11.7. Cultura -----
- 11.8 Ecología -----
- 11.9 Otro ----- Especifique -----

12. Además del motivo principal, qué otras (dos) actividades de las relacionadas en el punto anterior le gustaría realizar?

Actividad	Por qué no la ha realizado anteriormente?
-----	-----
-----	-----

13. Por qué medio de transporte ingresó al Departamento?

- 13.1. Terrestre -----
- 13.2. Aéreo -----
- 13.3. Fluvial -----
- 13.4. Férreo -----
- 13.5. Marítimo -----

14. Qué lugares del Departamento frecuenta? Escribalos colocando en el 1 al más importante.

- 14.1. -----
- 14.2. -----
- 14.3. -----

15. Qué otros lugares del Departamento le gustaría visitar? Escribalos colocando en el 1 al más importante.

- 15.1. -----
- 15.2. -----
- 15.3. -----

16. Enumere dos aspectos positivos del servicio recibido en el Departamento y dos dificultades que haya detectado durante su permanencia.

Aspectos positivos	Dificultades
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

17. Su viaje fue organizado por una agencia de viajes?

- 17.1. Sí -----
- 17.2. No -----

19. A través de qué medio se informó sobre los sitios visitados?

- 19.1. Agencia de viajes -----
- 19.2. Prensa -----
- 19.3. Revista especializada -----

- | | |
|------------------|------------------------|
| 19.4. Televisión | ----- |
| 19.5. Radio | ----- |
| 19.6. Amigos | ----- |
| 19.7. Familia | ----- |
| 19.8. Empresa | ----- |
| 19.9. Otros | -----Especifique ----- |

2. ENTREVISTA A MAYORISTAS Y A OPERADORES TURISTICOS

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
ASISTENCIA TECNICA EN PLANIFICACION TURISTICA
DEPARTAMENTO DE -----

El departamento de ----- quiere elaborar su plan de desarrollo turístico con el fin de prestar un mejor servicio a los visitantes que llegan a su territorio. La presente entrevista tiene por objeto obtener de usted valiosa información para lograr este propósito. Los datos aquí consignados tienen fines exclusivamente estadísticos y se utilizarán para el análisis global de las empresas, nunca de manera individual. Gracias por su colaboración.

1. Cuáles son los productos que se están comercializando en el departamento y a qué segmentos están dirigidos?
2. Qué agencias de viajes los comercializan?
3. Qué agencias de viajes los operan en el departamento?
4. Cuál ha sido el comportamiento de dichos productos? Están en la fase de:
 - 4.1. Surgimiento -----
 - 4.2. Crecimiento -----
 - 4.3. Madurez-----
 - 4.4. Declinación -----
5. Cuál es la percepción de los turistas con respecto a los productos que usted comercializa?
6. Qué productos - ligados a otros destinos por fuera del Departamento - se pueden considerar competencia directa?
7. Qué problemas inherentes a la calidad del producto turístico departamental encuentra para su comercialización? Explique.
8. Qué dificultades externas al producto turístico departamental encuentra usted para su comercialización?

9. Conoce algunas campañas promocionales turísticas del departamento? Las juzga adecuadas para la comercialización?

10. Qué destinos fuera del departamento buscan con mayor frecuencia los residentes?

11. Qué acciones considera usted que se deberían emprender para mejorar la afluencia turística hacia el departamento?

3. ENCUESTA A EMPRESARIOS TURISTICOS

**MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
ASISTENCIA TECNICA EN PLANIFICACION TURISTICA
DEPARTAMENTO DE -----**

El departamento de ----- quiere elaborar su plan de desarrollo turístico con el fin de prestar un mejor servicio a los visitantes que llegan a su territorio. La presente encuesta tiene por objeto obtener de usted valiosa información para lograr este propósito. Los datos aquí consignados tienen fines exclusivamente estadísticos y se utilizarán para el análisis global de las empresas, nunca de manera individual. De la veracidad de sus respuestas depende, en gran parte, la orientación acertada del turismo del Departamento. Gracias por su colaboración.

INFORMACION GENERAL.

1. Tipo de establecimiento:
 - 1.1. Hotel
 - 1.2. Centro vacacional
 - 1.3. Vivienda turística u otro tipo de hospedaje no permanente
 - 1.4. Agencia de viajes y turismo, mayorista u operadora
 - 1.5. Oficina de representación turística
 - 1.6. Empresa de canotaje, balsaje, espeleología, escalada, parapente, canopée, buceo, deportes náuticos.
 - 1.7. Operador profesional de congresos, ferias y convenciones.
 - 1.8. Arrendador de vehículos para turismo nacional e internacional
 - 1.9. Usuario operador, desarrollador o industrial de zonas francas turísticas
 - 1.9. Empresa comercializadora de proyectos de tiempo compartido y multipropiedad
 - 1.10. Centro terapéutico balneario
 - 1.11. Empresa captadora de ahorro para viajes
 - 1.12. Empresas de servicios turísticos prepagados
 - 1.13. Parque temático
 - 1.14. Concesionario de aeropuerto
 - 1.15. Concesionario de carreteras
 - 1.16. Empresa aérea de transporte de pasajeros
 - 1.17. Empresa terrestre de transporte de pasajeros

- 1.18. Empresa de terrestre automotor especializado²⁴,
- 1.19. Concesionario de servicios turísticos en parques nacionales
- 1.20. Centro de convenciones
- 1.21. Empresa de seguros de viaje y de asistencia médica en viaje
- 1.22. Sociedad portuaria²⁵ o puerto que opere muelles turísticos
- 1.23. Establecimiento de comercio²⁶
- 1.24. Bar o restaurante
- 1.25. Servicios de información -----
- 1.26. Almacén de souvenirs -----
- 1.27. Otros -----

Si marcó del 1.1 al 1.3, pase a la pregunta 2.

Si marcó el 1.8, 1.16, 1.17, 1.18, pase a la pregunta 3.

Si marcó el 1.10, 1.13, 1.14 al 1.20 o 1.24, pase a la pregunta 4.

En los demás casos, pase a la pregunta 5.

2. Cuál es la capacidad del establecimiento?

- 2.1. Número de habitaciones -----
- 2.2. Porcentaje de ocupación²⁷ -----

Pase a la pregunta 5

3. Cuál es la capacidad del establecimiento?

- 3.1. Número de sillas -----
- 3.2. Porcentaje de ocupación -----

Pase a la pregunta 5

4. Cuál es la capacidad del establecimiento?

- 4.1. Número de personas que puede atender diariamente -----
- 4.2. Porcentaje de ocupación -----

5. En qué nivel de ingresos brutos anuales (millones de pesos) clasifica a su empresa?

- 5.1. Menos de cinco -----
- 5.2. Entre seis y quince -----
- 5.3. Entre dieciséis y treinta -----
- 5.4. Entre treinta y uno y cincuenta -----

²⁴ Empresas operadoras de chivas y otros vehículos que presten servicio turístico

²⁵ Orientada al turismo

²⁶ Ubicado en terminales de transporte de pasajeros terrestres, aéreos y marítimos

²⁷ En los apartados 2.2, 3.2 y 4.2 se debe aplicar el promedio del último año

5.5. Entre cincuenta y uno y cien -----
 5.5. Más de cien -----

1. Cargo desempeñado:

2. El establecimiento está ubicado en :

6.1. Municipio -----
 7.2. Dirección -----
 7.3. Teléfono -----
 7.4. Fax -----
 7.5. E mail -----

INFORMACION TURISTICA

3. A qué tipo de usuario va dirigido su servicio?

8.1. Niños -----
 8.2. Jóvenes -----
 8.3. Adultos -----
 8.4. Tercera edad -----

Conoce el nivel aproximado de ingresos anuales del turista que usted atiende?

Sí ----- Cuál? -----
 No -----

9. Mediante qué mecanismo detecta usted el grado de satisfacción del usuario?

9.1. Encuesta -----
 9.2. Charla informal -----
 9.3. Sugerencias -----
 9.4. Otros ----- Especifique -----

10. Señale dos aspectos positivos que contribuyen al desarrollo turístico del departamento.

10.1.-----
 10.2.-----

11. Señale dos limitantes de carácter general para el desarrollo turístico del departamento.

11.1.-----

11.2.-----

12. El número de empleados de su establecimiento clasificados según el nivel de formación alcanzado es:

12.1. Con estudios primarios -----

12.2. Con estudios secundarios -----

12.3. Técnicos -----

12.4. Tecnólogos -----

12.5. Universitarios -----

12.6. Posgraduados -----

13. La empresa diseña programas de capacitación para sus empleados?

Sí -----

No ----- Pase a la pregunta 15.

14. Los programas de desarrollo profesional de los empleados dentro de la empresa se han centrado en:

14.1. Informática -----

14.2. Finanzas -----

14.3. Gerencia -----

14.4. Jurídica -----

14.5. Lenguas extranjeras -----

14.6. Recursos humanos -----

14.7. Operación turística -----

14.8. Mercadeo, promoción y ventas -----

14.9. Técnicas de servicio -----

14.10. Coyuntura económica nacional -----

14.11. Coyuntura económica interna -----

14.12. Comercio internacional -----

15. Tiene su empresa planeado expandir sus servicios de tal forma que implique nuevas contrataciones de personal capacitado?

15.1. No -----

15.2. Sí ----- Cuáles? -----

16. Cuántos nuevos empleados requerirá en los diferentes niveles y en cuánto tiempo?

	No Empleados	Tiempo (años)
16.1. Estudios primarios	-----	-----

16.2. Estudios secundarios	-----	-----	
16.3. Técnicos	-----	-----	
16.4. Tecnólogos	-----	-----	
16.5. Universitarios	-----	-----	
16.6. Con posgrado	-----	-----	
17. Tiene sistematizadas las operaciones de su empresa?			
17.1. Si -----			
17.2. No -----	Proyecta algún cambio?	----	Especifique -----
18. Qué clase de tecnología utiliza su empresa?			
18.1. Alojamiento.			
18.1.1. Control de acceso por microprocesador		sí	no
18.1.2. Software para reservas		sí	no
3. Software para control de operaciones	sí	no	
4. Tecnología de sonido		sí	no
5. Circuito cerrado de televisión	sí	no	
6. Otras		sí	no -----
18.2. Gastronomía.			
1. Comandas electrónicas		sí	no
2. Conservación alimentos por refrigeración		sí	no
3. Software aplicado a procesos productivos		sí	no
4. Software aplicado a procesos administrativos		sí	no
18.3. Agencias de viajes.			
18.3.1. Oficina automatizada (ofimática)		sí	no
2. Software administrativo	sí	no	
3. Software aplicado	sí	no	
4. Acceso a sistemas de distribución y reserva (System One, Sabre, Cóndor, etc.)		sí	no
5. Transmisión de datos		sí	no
6. Otra	sí	no	Cuál?-----
18.4. Congresos y convenciones.			
18.4.1. Tecnología de sonido		sí	no
2. Tecnología de luz	sí	no	
3. Video		sí	no

4. Data show		sí	no
5. Ayudas audiovisuales		sí	no
6. Traducción simultánea		sí	no
7. Circuito cerrado de televisión	sí	no	
8. Multimedia	sí	no	
9. Conexión a redes		sí	no
10. Llamadas y fax internacionales	sí	no	
18.5. Otras empresas.			
Software aplicado		sí	no
Otras tecnologías		sí	no Especifique -----
19. Su sistema de comunicaciones permite al usuario conexión nacional e internacional:			
19.1. Permanente	-----		
19.2. Parcial	-----	Especifique-----	
20. Qué mecanismos de promoción emplea su empresa? Monto de inversión mensual.			
20.1.	-----	\$	-----
20.2.	-----	\$	-----
20.3.	-----	\$	-----
20.4.	-----	\$	-----

**4. ENCUESTA A DIRECTORES DE ENTIDADES TURISTICAS
(SUPERESTRUCTURA).**

**MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
ASISTENCIA TÉCNICA EN PLANIFICACIÓN TURÍSTICA
DEPARTAMENTO DE -----**

El departamento de ----- quiere elaborar su plan de desarrollo turístico con el fin de prestar un mejor servicio a los visitantes que llegan a su territorio. La presente encuesta tiene por objeto obtener de usted valiosa información para lograr ese propósito. De la veracidad de sus respuestas depende en gran parte la orientación acertada del turismo del Departamento. Gracias por su colaboración.

1. Nombre de la institución:

2. Naturaleza de la entidad:

2.1. Pública ----- Continúe con la pregunta 3.

2.2. Privada ----- Pase a la pregunta 5.

2.3. 3. Si es una entidad pública especifique si es:

3.1. Empresa Industrial y Comercial del Estado -----

3.2. Sociedad de Economía Mixta -----

3.3. Establecimiento público -----

3.4. Otra -----

4. Cuál ha sido la evolución del manejo presupuestal de la entidad ?

EVOLUCION DEL MANEJO PRESUPUESTAL (En millones de pesos corrientes)						
RUBRO / AÑOS	Año n-4	Año n-3	Año n-2	Año n-1	Último año	

Gastos de funcionamiento					
Inversión					
Otros					
TOTAL					

5. Enumere, en orden de importancia, las funciones de la entidad:

- 5.1. -----

- 5.2. -----

- 5.3. -----

- 5.4. -----

6. Entran en conflicto estas funciones con las de otra institución?

- 6.1. Sí -----
- 6.2. No -----

7. Si entran en conflicto, especifique:

FUNCION	ENTIDAD
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

8. Enumere los proyectos que tiene la entidad para los próximos años.

- 8.1. -----
- 8.2. -----
- 8.3. -----
- 8.4. -----

9. Norma(s) en las que se fundamentan las funciones:

- 9.1. -----
- 9.2. -----
- 9.3. -----
- 9.4. -----

10. Cree usted que se deberían modificar las funciones de su entidad?

10.1. Si ----- En qué sentido ?

10.2. No -----

6.1. Técnica profesional -----

6.2. Tecnológica -----

6.3. Universitaria -----

6.4. Posgrado -----

7. Si es educación no formal o informal, especifique sus características brevemente.

8. Con qué frecuencia hace sondeos del mercado laboral turístico?

8.1. Cada semestre -----

8.2. Cada año -----

8.3. Cada dos años -----

8.4. Otros ----- Especifique -----

9. Con qué frecuencia ajusta los pénsumes del programa?

9.1. Cada semestre -----

9.2. Cada año -----

9.3. Cada dos años -----

9.4. Otros ----- Especifique -----

10. Considera usted que el pénsum corresponde a las necesidades del mercado laboral?

10.1. Sí -----

10.2. No ----- Explique -----

11. Realiza algún tipo de programa de sensibilización de la comunidad receptora para que acoja mejor al turista?

11.1. Sí ----- Especifique -----

11.2. No -----

12. Cuántos egresados tiene su programa? -----

13. Hace algún seguimiento laboral de sus egresados?

13.1. Sí -----

13.2. No -----

14. Cuántos egresados del programa están vinculados laboralmente a empresas turísticas:

14.1. Del departamento -----

14.2. De otros departamentos -----

14.3. Fuera del país -----

15. El nivel de desempeño corresponde a las expectativas creadas en el proceso de formación:

15.1. Totalmente -----

15.2. Medianamente -----

15.3. No corresponde -----

6: ENCUESTA A ESTUDIANTES Y A EGRESADOS (EDUCACION FORMAL SUPERIOR).

**MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
ASISTENCIA TECNICA EN PLANIFICACION TURISTICA
DEPARTAMENTO DE -----**

El departamento de ----- quiere elaborar su plan de desarrollo turístico con el fin de prestar un mejor servicio a los visitantes que llegan a su territorio. La presente encuesta tiene por objeto obtener de usted valiosa información para lograr este propósito. Los datos consignados tendrán uso estadístico, nunca un tratamiento individual. Gracias por su colaboración y su información objetiva.

1. Nombre de la entidad educativa:

2. Nombre del programa turístico que Ud. cursa o cursó:

3. En la actualidad usted es:

3.1. Egresado graduado -----

3.2. Egresado sin título -----

3.3. Estudiante ----- De qué semestre ? -----

4. Tiempo de duración del programa:

4.1. Años -----

4.2. Semestres -----

4.3. Trimestres -----

4.4. Otros -----

5. El programa corresponde a formación:

5.1. Técnica profesional -----

5.2. Tecnológica -----

5.3. Universitaria -----

5.4. Posgrado -----

6. El grado de relación del estudiante con las empresas turísticas durante la realización de los cursos se puede catalogar de:

6.1. Excelente -----

6.2. Buena -----

6.3. Regular -----

6.4. Mala -----

7. Se vinculó laboralmente durante la realización de los cursos?

7.1. Sí ----- En qué cargo? -----

7.2. No -----

8. La formación recibida responde a las necesidades de las empresas turísticas del lugar?

8.1. No ----- Explique -----

8.2. Sí ----- Explique -----

Si es egresado conteste las siguientes preguntas:

9. En qué fecha concluyó sus estudios? _____

10. Está vinculado laboralmente en el campo para el cual se preparó?

10.1. No ----- Por qué? -----

10.2. Sí -----

11. Su rango de remuneración se ubica en:

11.1. Menos de cuatro salarios mínimos -----

11.2. Cuatro a seis salarios mínimos -----

11.3. Siete a nueve salarios mínimos -----

11.4. Diez a doce salarios mínimos -----

11.5. Trece a quince salarios mínimos -----

11.6. Dieciséis a dieciocho salarios mínimos -----

11.7. Diecinueve a treinta salarios mínimos -----

11.8. Más de treinta salarios mínimos -----

12. Ha explorado otras alternativas laborales en campos similares?

12.1. No -----

12.1. Sí -----

13. La formación que recibió en las aulas ha podido aplicarla en sus labores profesionales de forma:

13.1. Optima -----

13.2. Buena -----

13.3. Regular -----

13.4. Mala -----

14. Si ha continuado su formación profesional, especifique:

CURSOS RECIBIDOS	INSTITUCION	DURACION
-----	-----	-----
-----	-----	-----
-----	-----	-----
-----	-----	-----
-----	-----	-----
-----	-----	-----

ANEXO 5:
ANALISIS DOFA Y ANALISIS DE
VULNERABILIDAD

ANALISIS DOFA APLICADO AL PROCESO DE ELABORACION DEL PLAN TURISTICO

Esta herramienta se ha originado en el ámbito de las teorías administrativas y es de directa aplicación a las empresas productoras de bienes o servicios.

Sin embargo, es muy útil para aplicar un primer tamiz a la información recolectada en el plan de desarrollo turístico departamental. Una vez concluida la fase de recolección secundaria y primaria de la información - inventario de atractivos, planta, infraestructura, superestructura, capacitación, uso de tecnología, comportamiento de los mercados -, este ejercicio permite detectar algunos elementos sobre los que se va a fijar la atención en el desarrollo posterior del plan.

Para que sea provechoso debe hacerse conjuntamente - todos los comités de trabajo y representantes de la comunidad turística departamental - de modo que se comparta la información general, se contrasten múltiples opiniones y se tenga una visión amplia de la real problemática del turismo.

Se debe considerar al turismo del departamento como un gran producto que requiere de la interacción de muchos elementos y que se debe administrar con criterio empresarial.

El análisis de las **fortalezas y debilidades** - aspectos internos del turismo departamental - debe concentrarse en los mismos temas que se tomaron como centrales en la recolección de información, con el fin de que luego se puedan plantear alternativas de solución - en los proyectos - de manera coherente. Debe, por tanto, abarcar:

- / Infraestructura: vías de comunicación (señalización turística), medios especializados de transporte, servicios públicos, conexión con los atractivos inventariados.
- / Capacitación: necesidades por niveles, índices de personal capacitado en las empresas
- / Información sobre mercados, información para el turista y el inversionista
- / Planta turística: ubicación con respecto a los atractivos, densidad en relación con los flujos turísticos (alta y baja temporada)

- / Superestructura: eficiencia de las entidades, delimitación de funciones.
- / Atractivos turísticos (inventario): grupos de atractivos más representativos
- / Tecnologías empleadas
- / Otros aspectos: impacto en el empleo, en la economía regional...

El análisis de las **oportunidades y amenazas** - provenientes del entorno- debe centrarse en las posibilidades de competir que tiene el producto turístico del Departamento. Se deben revisar aspectos como:

- Tendencias del mercado nacional e internacional
- Los actuales competidores
- Productos actuales de la competencia
- Normas, regulaciones
- Nuevos productos
- Nuevas tecnologías
- Otros aspectos

Los aspectos evaluados deben valorarse en una escala que permita medir su trascendencia o escasa relevancia. Se sugiere que los subtemas analizados se ubiquen en una escala porcentual (de 1 a 100) en la cual las debilidades, a medida que sobrepasan el 50% se convierten en fortalezas y las amenazas pasan a ser oportunidades (ver diagrama adjunto).

ANALISIS DOFA APLICADO AL TURISMO										
DEPARTAMENTO DE -----										
DEBILIDADES Y FORTALEZAS										
ASPECTO	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
INFRAESTRUCTURA										

Estado de las vías										
Señalización general										
Señalización turística										
Calidad servicio transporte										
Frecuencia servicio transporte										
Transporte especializado										
Servicio terminales transporte										
Servicio en aeropuerto										
Otras modalidades transporte										
Servicio de energía										
Servicio de alcantarillado										
Servicio recolección basuras										
Servicio de acueducto										
Servicio telecomunicaciones										
Seguridad para el turista										
Servicios de salud										
Acceso a atractivos turísticos										
ATRATIVOS TURÍSTICOS										
Sitios naturales										
Recursos culturales										
Festividades y eventos										
SUPERESTRUCTURA										
Delimitación de funciones										
Eficiencia entidades										
PLANTA										
Ubicación cerca de atractivos										
Densidad										
Posibilidades de expansión										
MERCADOS										
Productos definidos										
Segmentos conocidos										
INFORMACIÓN										
Para el turista										
Para el inversionista										
TECNOLOGÍA										
Informática en la empresa										

Conexión a redes										
Internet										
Correo electrónico										
EDUCACIÓN										
Capacitación prestatarios servicio										
Empresarios										
Sensibilización comunidad										
OTROS ASPECTOS										

AMENAZAS Y OPORTUNIDADES										
ASPECTOS	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
MERCADO										
Tendencias mercado nacional										
Tendencias mercado internal										
Actuales competidores										
Productos actuales										
Nuevos productos										
Nuevos competidores										
NORMAS										
Normas nacionales										
Normas departamentales										
Normas municipales										
TECNOLOGÍA										
Nuevas tecnologías										
OTROS ASPECTOS										

ANALISIS DE VULNERABILIDAD

Si el departamento considera que el Dofa no llena sus expectativas, puede aplicarse un instrumento, también extraído de las teorías administrativas, denominado Análisis de Vulnerabilidad. Este ejercicio se centra especialmente en las amenazas que se pueden generar en el entorno para el producto turístico del departamento y en la capacidad de enfrentarlas que éste tenga. Para aplicarlo se deben seguir los siguientes pasos:

1. IDENTIFICACION DE LOS INTERESES BASICOS

- / Necesidades y deseos atendidos
- / Recursos (atractivos, infraestructura, planta, capacitación) disponibles
- / Costos con respecto a la competencia
- / Segmentos del mercado atendidos
- / Tecnologías empleadas
- / Símbolos corporativos e imagen
- / Barreras institucionales para la competencia
- / Ayudas e incentivos
- / Valores sociales destacados
- / Amenazas provenientes de productos similares

2. TRADUCCION A AMENAZAS

- / Tomar cada uno de los intereses detectados y plantearlos en términos de amenazas
- / Trabajo de análisis individual

3. EVALUACION DE CONSECUENCIAS

- / Qué pasa si las amenazas se materializan?
- / Establecer el peor de los riesgos

4. VALORACION DE LOS IMPACTOS

- En una escala de 0 a 10, calificar cada uno de los riesgos para el turismo departamental, identificados en el paso anterior

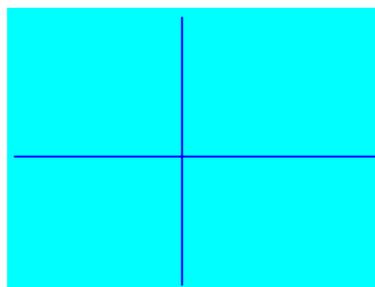
5. PROBABILIDAD DE LAS AMENAZAS

- Establecer la real probabilidad de que las amenazas detectadas se materialicen

6. CAPACIDAD DE REACCION

- / Medidas de contingencia que se deben tomar en el caso de que las amenazas se cumplan
- / Qué capacidad de reacción tiene el turismo departamental?
- / Se debe calificar en una escala de 0 a 10.

7. DIAGRAMA DE VULNERABILIDAD



- Cuadrante I: El turismo está indefenso
- Cuadrante II: Poca capacidad de reacción; turismo en peligro.
- Cuadrante III: Amenazas moderadas; turismo vulnerable.
- Cuadrante IV: Gran capacidad de reacción.

Las conclusiones del Análisis DOFA o del Análisis de Vulnerabilidad deben incorporarse al primer avance - documento de diagnóstico - junto con la información recopilada y procesada por los diversos grupos de trabajo. Esta información es fundamental para determinar los PROBLEMAS del turismo departamental, paso siguiente en la elaboración del plan turístico.