

**FORMULACIÓN DE UN PLAN PROSPECTIVO Y ESTRATÉGICO
DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO, AL AÑO 2025.**

Mario Fernando Benavides Jimenez

Fanny Andrea Urbano Ibarra.

Tesis Presentada Para Obtener El Título De

Magíster de Administración

Director – Asesor: Dr. Benjamín Betancourt

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
SANTIAGO DE CALI
Abril de 2015

Dedicatoria

A XAIRA, estrella sonriente y compañera de la vida de ayer, hoy y siempre.

A SOFIA y SARA mis hijas preciosas, quienes son mi mayor FELICIDAD.

A MARIA ANGELICA, mi madre y maestra quien me enseñó las primeras letras y me motivó para buscar la formación continua.

A LA ABUELITA ELVIA, mujer visionario forjadora de una gran familia.

Mario Fernando Benavides

Dedicatoria

A Dios, por ser mi guía, que ilumina permanentemente mi camino, dándome la fortaleza necesaria para escalar cada peldaño de mi vida.

A FANNY IBARRA, mi madre por ser mi motor e impulso para salir adelante, alentándome siempre en cada momento de mi vida.

A mis sobrinos JESSICA, LUISA MARIA, JAIR ALEJANDO, por ser la fuente inspiradora de alegría, cariño y Ternura.

Andrea Urbano

Agradecimientos

Los investigadores agradecen inmensamente a todos los actores y expertos que participaron con sus valiosos aportes para llevar a cabo con el éxito esperado la presente investigación: Universidad del Valle, Gobernación de Nariño, Gerente de CORPOCARNAVAL, Sub Secretaria de Turismo Municipal, Directora de COTELCO, Cámara de Comercio de Pasto, Universidad de Nariño, UNIMAR, SENA, MiCitio, Director Regional de Competitividad, Alcaldía de Pasto, Concejo de Pasto, Cadena de Hoteles de Pasto, EMSSANAR, a nuestro Asesor Benjamín Betancourt; y todos las personas que con sus ideas, sugerencias, observaciones, hicieron que la presente investigación plasmada en este documento cuente con la solidez técnica como fuente de consulta y referencia para hacer del Turismo de Pasto una verdadera fuente de desarrollo local.

Abstract

This research is oriented to the formulation of a prospective and strategic plan about the tourism sector in Pasto to 2025. The work involves developing different scenarios to ensure competitive tourism products to compete in the national and international market.

This project aims to contribute to the socioeconomic development of the inhabitants of Pasto through the productive chain of tourism.

The forecasts are developed with prospects of political, public and private stakeholders of the city. The result allows to propose a map of the possible strategies and scenarios where the resources could concentrate for maximum effect to overcome the most critical issues. The issues are identified by the stakeholders of tourism in Pasto.

The paper is divided into nine chapters. In the first description of the research problem is performed, the second chapter contains a detailed description of the framework of the investigation, a third chapter that involves the characterization of the municipality of Pasto, in the fourth chapter the identification and selection of variables is presented Tourism key sector of the municipality of Pasto, the fifth chapter contains the formulation of future scenarios in chapter six scenario formulation bet, which runs through the strategic guidelines defined in chapter seven is presented; finally the conclusions and recommendations of the research embodied in chapters eight and nine are presented; Elements that together make up the "Formulation of a Strategic Perspective Plan and the tourism sector of the municipality of Pasto, 2025".

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción	16
1. Problema	18
1.1 Descripción del Problema	18
1.2 Formulación del Problema	20
1.3 Objetivos	20
1.3.1 Objetivo General	20
1.3.2 Objetivos Específicos	20
1.4 Justificación	21
1.5 Marco Metodológico	23
1.5.1 Tipo y enfoque de investigación	23
1.5.2 Fuentes de investigación	24
1.5.3 Técnicas de Recolección de Información	24
1.5.4 Marco Lógico	26
2. Marco Referencial	30
2.1 Estado del Arte	30
2.1.1 La Mirada Internacional	31
2.1.2 Mirada Nacional	36
2.1.3 Mirada Departamental	41
2.1.4 Mirada Municipal	43
2.2 Marco Teórico	48
2.2.1 Historia de la prospectiva	48
2.2.2 Importancia de la prospectiva	50
2.2.3 Metodologías empleadas en prospectiva	51
2.2.4 La planificación estratégica por escenarios	57
2.2.5 Condiciones particulares para el desarrollo de estudios prospectivos	59
2.2.6 Entorno Organizacional	62
2.2.7 Dimensiones del Entorno	62
2.2.8 Turismo	66
2.3 Marco Contextual	71
3. Formulación del Plan Prospectivo y Estratégico del Sector Turismo del Municipio de Pasto	72
3.1 Caracterización del sector Turismo en el Municipio de Pasto.	72
3.1.1 Entornos del Municipio de Pasto	72
3.1.1.1 Entorno geofísico del municipio de Pasto	72
3.1.1.2 Entorno Social	75
3.1.1.3 Entorno Demográfico	88
3.1.1.4 Entorno Económico	92
3.1.1.5 Entorno Cultural	109

3.1.1.6 Entorno Ambiental	123
3.1.1.7 Entorno Jurídico	126
3.1.1.8 Entorno Tecnológico	130
3.1.2 Sector Turismo de Pasto	133
3.1.3 Análisis de Variables del macroambiente del municipio de Pasto	154
3.1.4 Diamante Competitivo del Sector Turismo en Pasto	158
3.1.5 Análisis de Estructura del Sector Turismo (Cinco Fuerzas Competitivas)	162
3.1.5.1 Perfil Competitivo	165
3.1.6 Cadena de Valor del Sector Turismo	168
3.2 Referenciación Competitiva con el Sector Turismo de Otras Regiones	
1.1 A Nivel Nacional e Internacional	170
3.2.1 Referenciación Quito	171
3.2.2 Referenciación Panamá	176
3.2.3 Referenciación Buenos Aires	181
3.2.4 Referenciación México	184
3.2.5 Referenciación París.	187
3.2.6 Referenciación Bogotá.	194
3.2.7 Referenciación Región Caribe	199
3.2.8 Referenciación Eje Cafetero	204
3.2.9 Referenciación Arauca	208
 4. Identificación y selección de variables clave del sector Turismo del Municipio de Pasto	 215
4.1 Actores Participantes	215
4.2 Definición De Variables	216
4.2.1 Lluvia de Ideas	216
4.2.2 Agrupación de Variables por Familia	223
4.2.3 Definición de las Variables	227
4.2.4 Ábacos de REGNIER	235
4.2.5 Análisis Multicriterio	251
4.2.6 Matrices IGO E II	256
 5. Formulación de escenarios de futuro del sector turismo del municipio de Pasto	 264
5.1 Taller construcción de escenarios y definición de lineamientos estratégicos por parte de los actores.	264
5.1.1 Escenario Optimista	278
5.1.2 Escenario Tendencial	280
5.1.3 Escenario Pesimista	282
 6. Escenario Apuesta	 285
 7. Lineamientos Estratégicos para Alcanzar el Escenario Apuesta: PASTO	

SORPRESA TURISTICA PARA COLOMBIA Y EL MUNDO	288
8. Conclusiones	291
9. Recomendaciones	293
10. Anexos	294
11. Referencias Bibliográficas	325

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.	Enfoques Para Estudiar El Futuro
Tabla 2.	Diferencias entre análisis Retrospectivo y Análisis Prospectivo
Tabla 3.	Base Metodológica de la Prospectiva
Tabla 4.	Primeras causas de morbilidad por consulta externa Pasto 2010
Tabla 5.	Primeras causas de mortalidad Pasto 2010
Tabla 6.	Cobertura en Aseguramiento
Tabla 7.	Ranking de los 20 primeros puestos de las ciudades pruebas Saber 2014.
Tabla 8.	Cobertura en educación superior – Matricula. Tasa de Deserción Año 2013
Tabla 9.	Matricula por nivel de participación
Tabla 10.	Pobreza Extrema y Gini por ciudades, 2011-2012
Tabla 11.	Indicadores demográficos Colombia y Pasto 2013
Tabla 12.	Proyección de población Pasto al 2020
Tabla 13.	Producto Interno Bruto PIB2007 – 2011 – Millones de pesos Corrientes
Tabla 14.	Pequeña y mediana Industria en Pasto 2010 – 2012
Tabla 15.	Estadísticas de Mercado Laboral Pasto a 2013
Tabla 16.	Características del Mercado laboral en la Ciudad de Pasto
Tabla 17.	Población ocupada según posición ocupacional 2012 – 2013
Tabla 18.	Población ocupada por rangos de ingresos Laborales mensuales ciudad de Pasto.
Tabla 19.	Empleo Formal e Informal 2007 – 2011
Tabla 20.	Nomograma Sector Turismo
Tabla 21.	Matriz Integrada Del Entorno Del Sector Turismo En El Municipio De Pasto
Tabla 22.	Perfil Competitivo Sector Turismo de Pasto
Tabla 23.	Matriz comparativa de las ciudades a nivel internacional estudiadas

Tabla 24.	Matriz comparativa de las ciudades a nivel nacional estudiadas
Tabla 25.	Actores que participaron en la Investigación.
Tabla 26.	Consolidado Lluvia de ideas definición de variables
Tabla 27.	Variables Familia 1. Infraestructura y Conectividad, procesada en Ábaco de Régnier
Tabla 28.	Variables Familia 2: Atractivos y Potencialidades Turísticas, para Ábaco de Régnier
Tabla 29.	Variables Familia 3. Promoción del Turismo en Pasto
Tabla 30.	Variables Familia 4. Formación y Capacitación para el Turismo
Tabla 31.	Variables Familia 5. Institucionalidad y Política Pública para el Turismo Tabla 28. Variables Familia 6. Asociatividad y Actores del Sector Turismo
Tabla 32.	Valoración presente y futura de actores Consolidada por Familia
Tabla 33.	Variables Priorizadas para IGO e II
Tabla 34.	Aportes Individuales de los participantes Taller “Construcción de lineamientos y escenarios para el turismo de Pasto
Tabla 35.	Aportes Grupales de los participantes Taller “Construcción de Lineamientos y escenarios para el turismo de Pasto
Tabla 36.	Matriz de Pre escenarios

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1. Principales destinos turísticos del mundo (Llegada de turistas internacionales)
- Figura 2. Turismo Receptor – Llegada de Turistas Internacionales
- Figura 3. Turismo receptor por medio de transporte 2012
- Figura 4. Principales Países por ingreso por turismo internacional
- Figura 5. Llegada de Extranjeros a Colombia (Cifras en miles)
- Figura 6. Participación de llegadas de viajeros no residentes a Colombia (Por regiones emisoras 2013)
- Figura 7. Motivo de viaje 2.013
- Figura 8. Participación prestadora de servicios de turismo 2012.
- Figura 9. Mapa de Colombia – Nariño – Pasto
- Figura 10. Mapa del Municipio de Pasto
- Figura 11. Promedio tasa anual de Homicidios Municipio de Pasto 2003 – 2012
- Figura 12. Municipio de Pasto – Homicidios por comunas.
- Figura 13. Promedio tasa anual de muertes por accidentes de tránsito municipio de Pasto 2003 – 2012
- Figura 14. Promedio tasa anual de violencia interpersonal Municipio de Pasto, Años 2003 – 2012
- Figura 15. Promedio anual de violencia intrafamiliar Municipio de Pasto, Años 2005 – 2012
- Figura 16. Pirámide Poblacional del municipio de Pasto
- Figura 17. Tasas de Participación del PIB Municipal el PIB del Departamento de Nariño. Período 2005 – 2010 p

- Figura 18. Estructura del PIB Municipal por Sectores Económicos. Porcentajes de Participación 2005 – 2010
- Figura 19. Municipio de Pasto. Estructura del Valor Agregado del Sector Primario por Actividad Económica. Período 2005 – 2010.
- Figura 20. Municipio de Pasto. Subsector Agrícola. Producción Bruta. Participación promedio por producto 2005 – 2010.
- Figura 21. Comportamiento del IPC en las principales ciudades del País. Primer Semestre de 2013
- Figura 22. Participación del PIB Nacional Turismo en Nariño
- Figura 23. Aporte del Turismo en PIB Nariño
- Figura 24. Evolución del Mercado Laboral en la ciudad de Pasto
- Figura 25. Pintura Maestro Carlos Santacruz
- Figura 26. Museo Taminango
- Figura 27. Artesanías Nariñenses
- Figura 28. Platos típicos nariñenses
- Figura 29. Carnaval de Negros y Blancos
- Figura 30. Iglesia San Juan Bautista
- Figura 31. San Juan de Pasto
- Figura 32. Volcán Galeras
- Figura 33. Laguna de la Cocha
- Figura 34. Reservas Natural la Cocha
- Figura 35. Reserva Ecológica el Morar
- Figura 36. Centro Ambiental Chimayoy

- Figura 37. Santuario de la Virgen de las Lajas
- Figura 38. Iglesias de San Juan de Pasto
- Figura 39. Catedral de Pasto
- Figura 40. Templo San Felipe
- Figura 41. Carnaval de Negros y Blancos
- Figura 42. Centro cultural Pandiaco. Museo del Carnaval
- Figura 43. Cadena de Valor Actual
- Figura 44. Cadena de Valor Propuesta
- Figura 45. Diagrama de Red referenciación competitiva Pasto vs. Ciudades capitales a nivel internacional
- Figura 46. Diagrama de Red referenciación competitiva Pasto vs. ciudades y regiones con planes prospectivos de Colombia
- Figura 47. Abaco de Régnier Presente. Familia 1. Infraestructura y Conectividad
- Figura 48. Abaco de Regnier Futuro. Familia 1. Infraestructura y conectividad
- Figura 49. Abaco de Régnier Presente. Familia 2: Atractivos y Potencialidades Turísticas
- Figura 50. Abaco de Régnier Futuro. Familia 2: Atractivos y Potencialidades Turísticas
- Figura 51. Abaco de Régnier Presente. Familia 3: Promoción del turismo en Pasto
- Figura 52. Abaco de Régnier Futuro. Familia 3: Promoción del Turismo en Pasto
- Figura 53. Ábaco de Régnier Presente. Familia 4. Formación y capacitación para el turismo
- Figura 54. Ábaco de Régnier Futuro. Familia 4 Formación y capacitación para el turismo
- Figura 56. Ábaco de Régnier Futuro. Familia 5. Institucionalidad y política pública para el turismo
- Figura 57. Ábaco de Régnier Presente. Familia 6. Asociatividad y actores del sector Turismo

- Figura 58. Ábaco de Régnier Futuro. Familia 6. Asociatividad y actores del sector Turismo
- Figura 59. Cartesiano Variables Sector Turismo de Pasto – análisis Multicriterio
- Figura 60. Cartesiano Variables – análisis Multicriterio Ideal
- Figura 61. Definición de los cuadrantes de la matriz IGO
- Figura 62. Matriz Importancia – Gobernabilidad (IGO). Aplicada con actores del Turismo de Pasto
- Figura 63. Matriz Importancia – Incertidumbre (II). Aplicada con actores Turismo Pasto
- Figura 64. Presentación Taller Consulta de Expertos
- Figura 65. Consolidación grupal de recomendaciones estratégicas para el turismo de Pasto
- Figura 66. Escenario Apuesta. PASTO SORPRESA TURISTICA PARA COLOMBIA Y EL MUNDO

LISTA DE ANEXOS

- ANEXO 1. Base de datos actores
- ANEXO 2. Herramienta para evaluación de variables en presente y futuro
- ANEXO 3. Herramienta de recolección de información para ÍGO e II
- ANEXO 4. Invitación taller formulación de lineamientos estratégicos y escenarios turismo de Pasto
- ANEXO 5. Listado de asistencia taller formulación de lineamientos estratégicos y escenarios turismo de Pasto
- ANEXO 6. Herramientas para aporte individual y grupal taller
- ANEXO 7. Registros fotográficos taller formulación de lineamientos Estratégicos y escenarios turismo de Pasto.

Introducción

La presente investigación está orientada hacia la formulación de un plan prospectivo y estratégico del sector turismo del municipio de Pasto al 2025, con el propósito de desarrollar ventajas competitivas sostenibles que garanticen el desarrollo local aprovechando las ventajas comparativas existentes.

Lo anterior requiere un abordaje integral de la problemática, precisar las causas generales y específicas, comprender las consecuencias para finalmente proponer alternativas que contribuyan al desarrollo del turismo en Pasto. La labor implica construir escenarios que garanticen la estructuración de productos turísticos competitivos, para el mercado regional, nacional e internacional.

Esta iniciativa surge por el interés de contribuir con el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de los habitantes de Pasto, al explorar a través de la cadena productiva del turismo una oportunidad real y sostenible para el desarrollo local y regional. Alrededor de este tema se han planteado diversos planes de desarrollo sectorial, los que han arrojado información importante que han puesto en evidencia que el turismo en el municipio de Pasto puede generar ventajas competitivas sostenibles para el territorio.

Cabe mencionar que el Turismo hace parte de una de las cadenas estratégicas identificadas en el Plan Regional de Competitividad de Nariño. Además, el Plan de Desarrollo Departamental *Nariño Mejor* período 2012 – 2015, en el eje de productividad y competitividad contempla programas y proyectos para el fomento, desarrollo y consolidación del turismo; de otra parte, el Plan de Desarrollo Municipal *Pasto Transformación Productiva*, para citar un punto específico, ha formulado la iniciativa denominada Pueblitos Mágicos, que pretende promover el

turismo rural y gastronómico en los diversos corregimientos del Municipio. A nivel nacional, el estudio monitor para Colombia, evidencia en el turismo una oportunidad de desarrollo regional y en lo local el interés no es menor ya que se ha formulado el Plan de desarrollo turístico 2015, en el que se contempla esta cadena productiva con un alto grado de potencial económico, social y cultural que se requiere fortalecer.

En este orden de ideas, se puede evidenciar además del interés institucional público, el interés y la sensibilidad de diversos actores sociales hacia el turismo como oportunidad de desarrollo local. No obstante, se hace necesario aportes desde la academia para consolidar acciones que hagan realidad las expectativas de la comunidad alrededor de esta cadena productiva. De ahí la importancia de determinar los factores indispensables para la formulación de escenarios de futuro y lineamientos estratégicos que permitan estructurar un plan prospectivo del turismo del municipio de Pasto.

Este estudio implica la obtención de conocimientos a partir de la realidad, identificar las características y la naturaleza de los atractivos turísticos de Pasto, categorizar los recursos existentes y en concreto precisar un diagnóstico real, objetivo de la cadena productiva del turismo en Pasto. Seguidamente, se procede mediante un ejercicio participativo con los diversos actores y expertos de la región a construir unos futuribles, a través de los cuales se pueda lograr un consenso, para que a su vez se asuma las acciones estratégicas en el presente encaminadas a hacer realidad un ESCENARIO APUESTA, hacia el cual se pretende enfocar todos los esfuerzos institucionales, sociales y financieros. El horizonte temporal utilizado se limita a diez, lo que permite construir un futuro pronosticable.

1. Problema

1.1 Descripción del Problema

De acuerdo a las estadísticas del DANE el desempleo en Pasto para el año 2011 fue de 13.5%, en el año 2012 disminuyó al 12.3. %, en el 2013 fue del 10.7%, y para la vigencia Enero a Diciembre de 2014 Pasto tiene una tasa de desempleo de 10.4%, superior al promedio nacional que se ubicó en el 9.1%. A pesar que el desempleo ha disminuido especialmente por las diferentes obras de infraestructura que se vienen adelantando, el auge del sector de la construcción y la temporada de Diciembre y carnavales, la economía es altamente informal es decir no se garantizan empleos de calidad y sostenibles en el tiempo para la población, lo cual genera grandes debilidades para el desarrollo del municipio. Pasto ciudad capital, tiene un índice elevado de informalidad con un 70.9%, sólo superado por Cúcuta, que tiene 74.0%, es de anotar que ambas ciudades son capitales de Departamentos de frontera.

Pasto hace parte de un Departamento que según el estudio de *Oportunidades y retos para el aprovechamiento de acuerdos comerciales*, se encuentra en un nivel inicial de desarrollo debido a su bajo nivel tanto del PIB per cápita como en el grado de sofisticación de sus exportaciones. A pesar de ello la Comisión Regional de Competitividad y el programa de transformación productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y los gestores del Plan de Desarrollo Departamental y Municipal han identificado sub sectores competitivos que podrían fortalecer la internacionalización de la región, entre los cuales se encuentra en el sector servicios, las apuestas por el turismo de naturaleza y el turismo cultural.

Pasto cuenta con grandes potencialidades para ubicarse como un destino atractivo para el turismo regional, nacional e internacional, pero, se adolece de condiciones adecuadas para competir con otros territorios del país. Existe una gran riqueza natural, paisajística, cultural,

gastronómica, arquitectónica, una ubicación geoestratégica privilegiada, pero ello no ha garantizado la consolidación de la cadena productiva del turismo como elemento clave del desarrollo local.

Hay una deficiente estructura de planificación, gestión y articulación por parte de los entes públicos y actores del sector privado, encaminada al fortalecimiento del turismo de Pasto. Las acciones se limitan únicamente a hacer una promoción segmentada y coyuntural desde cada organización que hace parte de la cadena productiva. En este orden de ideas los esfuerzos son dispersos desde el sector hotelero, desde las agencias de viajes, las promotoras particulares y comercializadores de paquetes turísticos, los gremios, entre otros. No se evidencia un fuerte liderazgo del sector público, ya que no se cuenta con una política pública, una estructura y un presupuesto adecuado para consolidar a este sector como verdadera alternativa de desarrollo. No se cuenta con programas de formación y capacitación para el talento humano requerido y persisten condiciones de infraestructura y conectividad que afectan la afluencia de turistas hacia Pasto.

Si bien en los Planes de Desarrollo Departamental y Municipal el sector del turismo se tiene en cuenta a través de diferentes programas y proyectos, este no es considerado como una APUESTA ESTRATÉGICA de desarrollo para el territorio. Para citar algunos casos, es evidente como el Carnaval de Negros y Blancos, patrimonio inmaterial de la humanidad como expresión cultural y artística sin igual en el mundo, únicamente se aprovecha en los primeros días del año; la Laguna de la Cocha, el volcán Galeras y otras maravillas de la naturaleza siendo referentes internacionales no sirven de base para atraer turistas de forma constante.

Es urgente entonces, que partir del aprovechamiento racional de los recursos naturales, de la promoción de la cultura respetando la identidad, del fortalecimiento de expresiones artesanales

y gastronómicas, de la ventaja por su ubicación en la zona de frontera; se promueva una articulación de los actores en función de hacer del turismo una oportunidad para el beneficio social y económico de los habitantes de Pasto.

Finalmente se puede afirmar que Pasto es un territorio que cuenta con diversas potencialidades turísticas y con una posición geoestratégica privilegiada. No obstante, el turismo, aun no se ha consolidado como un sector de la economía que dinamice el desarrollo local. Por lo tanto, se requiere la formulación de un Plan Prospectivo y Estratégico del sector turístico de Pasto que guíe la construcción de una política pública y unas acciones estratégicas de todos los actores en función de posicionar al territorio como un destino atractivo para los turistas regionales, naciones e internacionales.

1.2 Formulación del Problema

¿Qué situaciones y factores se deben considerar en la formulación del Plan Prospectivo y Estratégico del sector Turismo en el municipio de Pasto, al año 2025?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Formular el Plan Prospectivo y Estratégico, para el sector Turismo del Municipio de Pasto, al año 2025.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Analizar el entorno competitivo del sector turismo en el Municipio de Pasto, determinando sus amenazas y oportunidades.
- ✓ Realizar una referenciación con planes prospectivos del sector Turismo de otras regiones

a nivel nacional e internacional.

- ✓ Identificar y seleccionar las variables “clave”, del Sector Turismo de Pasto.
- ✓ Diseñar los escenarios de futuro del sector turismo de Pasto.
- ✓ Seleccionar el escenario apuesta.
- ✓ Formular los lineamientos estratégicos para lograr el escenario apuesta.

1.4 Justificación

Pasto tiene unas potencialidades turísticas representadas en atractivos de diverso orden (natural, cultural, gastronómico, histórico y arquitectónico, entre otros), pero estas ventajas comparativas aun no son el soporte de un desarrollo sostenido del turismo hacia el territorio. Al determinar los factores claves y lineamientos estratégicos de un plan prospectivo del sector turismo en Pasto se puede impulsar efectivamente esta cadena productiva para generar oportunidades de trabajo e ingreso, jalonando la inversión pública y contribuyendo al mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades locales.

Lo anterior puede ser posible siempre y cuando la gestión del destino turístico se realice con seriedad, responsabilidad y conocimiento; con decisión política y continuidad en las acciones que se emprenden, de no ser así, en lugar de bondades, se puede poner en riesgo la sostenibilidad ambiental, cultural y social del lugar, además de conducir al escepticismo sobre la potencialidad que se predica del sector.

El desarrollo del turismo en Pasto tiene un efecto de arrastre sobre otros sectores como el comercio, el artesanal, la construcción y el transporte, así como también influye sobre la evolución de los hábitos y estilos de vida de la población en general.

Tanto en el Plan de Desarrollo Departamental como en varios estudios y documentos, como el Plan Regional de Competitividad, se encuentra la cadena productiva del TURISMO como una de las alternativas de desarrollo y progreso para la región. En consecuencia un estudio prospectivo para el turismo en el municipio de Pasto, es conveniente no solo porque diversos actores lo han identificado como un gran dinamizador de la economía, sino porque las ventajas comparativas con las que se cuenta son la cuota inicial para avanzar hacia la generación de ventajas competitivas sostenibles. En el programa de rutas competitivas del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo se viene desarrollando actividades para apoyar la consolidación de la cadena del café, la cadena láctea y la cadena del turismo en el Departamento de Nariño.

El Impacto social en función de la disminución de la tasa de desempleo, impacta positivamente en zonas afectadas por conflictos sociales; brinda oportunidades a poblaciones rurales y jalona la integración de una cadena en la cual la población joven del municipio de Pasto puede ser vinculada. Estos son elementos determinantes para promover el desarrollo del presente estudio.

En términos prácticos el estudio es plenamente aplicable por la coherencia que guarda con las políticas nacionales, regionales y sectoriales. Existen recursos disponibles para aplicarse en función del turismo y sirve para desarrollar los planes territoriales de desarrollo y los que han propuesto los diferentes actores interesados. De otra parte, además de su practicidad el estudio prospectivo del turismo para el municipio de Pasto, tiene un valor teórico porque la metodología a emplear y su proceso pueden ser utilizados y replicados para el desarrollo de otras cadenas productivas priorizadas para la región.

De otra parte la metodología aplicada garantiza la participación de diversos actores involucrados, permitiendo la construcción participativa y concertada de un escenario apuesta y

lineamientos estratégicos para su consecución en el 2025. La participación de los tomadores de decisiones a nivel Departamental y Municipal, de diferentes instituciones privadas, del sector gremial, académico y comunitario aseguran que los resultados del presente trabajo sean un referente para adoptar acciones concretas a favor del turismo como sector estratégico del proceso en la región.

Este estudio sumado a proyectos institucionales como el *Desarrollo del Producto Turístico de Pasto*, financiado por el FONTUR del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el programa de *Rutas Competitivas* y el *Plan de Desarrollo Turístico del Departamento de Nariño*, hacen que tanto el Gobierno Nacional, como el Departamental y Municipal acojan asertivamente las conclusiones para que las mismas sean llevadas a la práctica como un soporte técnico científico de la academia en el desarrollo local.

1.5 Marco Metodológico

1.5.1 Tipo y enfoque de investigación

El presente estudio está encaminado a determinar los factores claves y lineamientos estratégicos, para la formulación de un plan prospectivo del sector turismo del municipio de PASTO al 2025. Se trata de una investigación Descriptiva, que parte de la identificación de una serie de variables, donde su tratamiento durante el proceso es independiente, entre cada una de ellas pretende Caracterizar el sector turismo en el municipio de Pasto e identificar los factores claves que determinen el presente y el futuro de esta cadena productiva, Comprender el sector, identificar las variables determinantes y explorar los escenarios de futuro para formular lineamientos estratégicos para alcanzarlos.

En síntesis el estudio describe el entorno del municipio de Pasto, identifica elementos claves del sector competitivo del Turismo y propone unos escenarios de futuro que requieren la elaboración de planes y lineamientos estratégicos para su implementación.

1.5.2 Fuentes de investigación

La presente investigación utilizó fuentes primarias, secundarias y terciarias:

- ✓ *Fuentes Primarias:* los diferentes actores que hacen parte de la cadena productiva del sector turismo en el municipio de Pasto y paneles de expertos locales del sector público y privado.
- ✓ *Fuentes Secundarias y Terciarias:* análisis documental de los diversos estudios prospectivos del turismo realizados a nivel nacional y regional. Diferentes artículos de las revistas científicas de las bases de datos suministradas por la Universidad. Planes de desarrollo Nacionales, Departamentales y Municipales, Planes sectoriales, documentos y estudios del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

1.5.3 Técnicas de Recolección de Información

El proceso prospectivo fundamentalmente se lleva a cabo mediante consulta a expertos y actores del sector turismo en el municipio de Pasto como fuentes primarias de investigación, utilizando las siguientes técnicas: Lluvia de ideas, Abaco de François Régner, Análisis Multicriterio, Matriz II, Matriz IGO y Método Delphi. Además se consulta fuentes secundarias y terciarias. El objetivo final es la definición de un “escenario apuesta”, el cual ocurrirá dependiendo de las estrategias que se lleven a cabo a partir del presente.

Pasos para el procesamiento de la Información

- Identificación de Actores: consolidar una base de datos de actores del Sector Turismo de Pasto.

- Contacto con actores para definir y analizar el sistema de Variables: identificar el conjunto de variables que caracterizan el sector.
- Validación del sistema de variables con expertos del Sector.
- Análisis y priorización de Variables mediante la aplicación de herramientas: Ábaco de Régnier, análisis multicriterio, Matrices IGO e II.
- Construcción de escenarios y definición de escenario Apuesta.

Definición de lineamientos estratégicos e iniciativas para la Formulación de un Plan Prospectivo del sector turismo del municipio de Pasto.

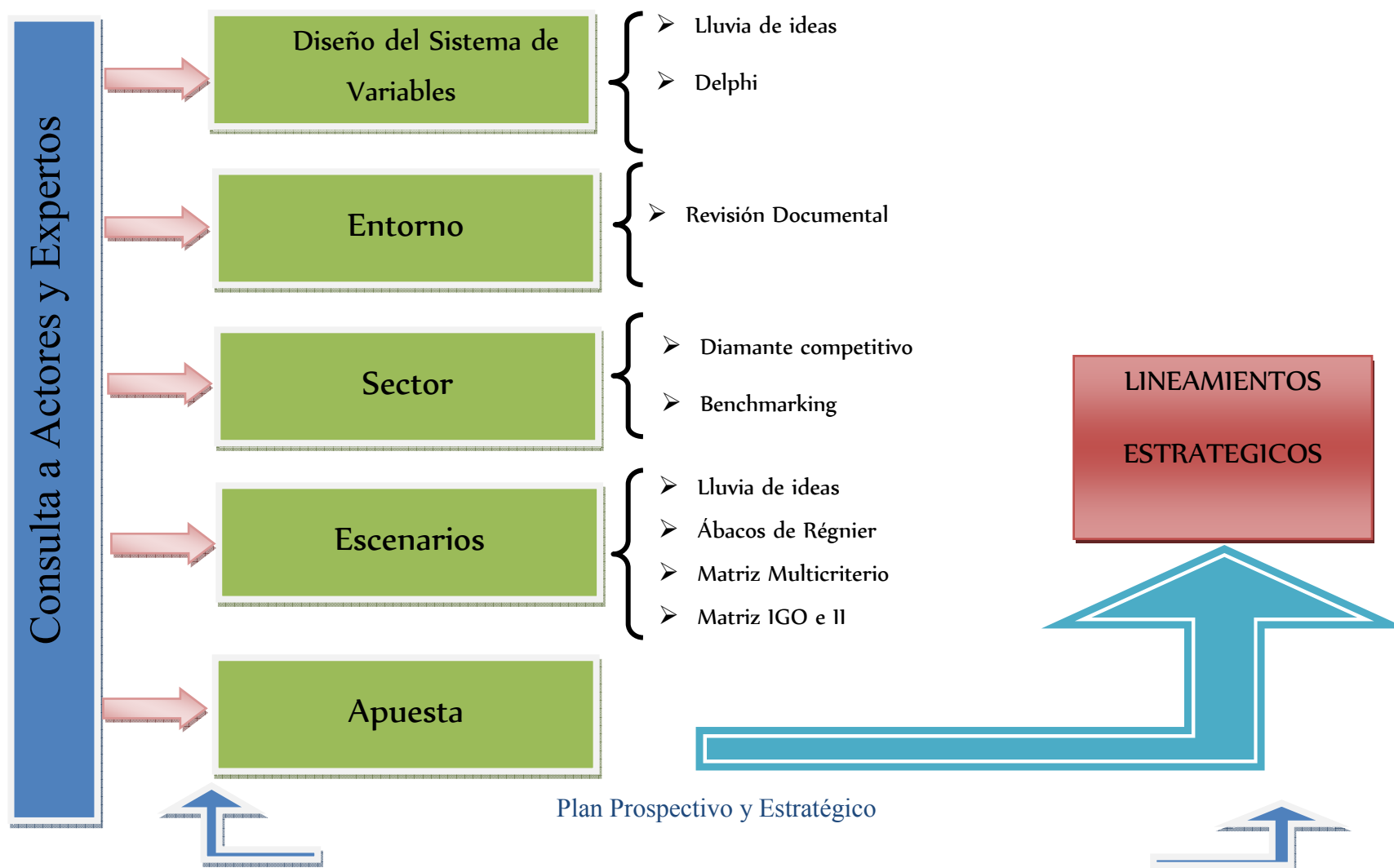
1.5.4 Marco Lógico

Objetivos	Actividades	Recursos	Medio de Verificación	Supuestos (Dificultades/Riesgos)
Analizar el entorno competitivo del sector turismo en el municipio de Pasto, determinando sus amenazas y oportunidades.	1. Revisión documental para caracterizar el sector turismo de Pasto. 2. Reunión con funcionarios públicos responsables del plan de desarrollo y el plan de ordenamiento territorial de Pasto. 3. Validación del diagnóstico con representantes de: Cámara de comercio, COTELCO y Corpocarnaval. 4. Análisis y consolidación de información.	Equipo investigador, Equipo de cómputo, Internet, papelería	Documento con la caracterización del sector Turismo del municipio de Pasto.	Disponibilidad de tiempo de los funcionarios públicos y representantes gremiales Disponibilidad información oficial y actualizada
Realizar una referenciación con planes prospectivos del sector Turismo de otras regiones a nivel nacional e internacional	• Identificar las regionales que cuentan con Planes Prospectivos del sector Turismo, formulados institucionalmente o desde la academia.	Equipo investigador, Equipo de cómputo, Internet, papelería, Transporte,	Documento con la referenciación del sector Turismo de otras regiones a nivel nacional e internacional	Disponibilidad información oficial y actualizada

Objetivos	Actividades	Recursos	Medio de Verificación	Supuestos (Dificultades/Riesgos)
	• Revisión documental para la referenciación del Sector Turismo. • Visita a una de las regiones de Colombia con mayor impulso del Turismo.			
Formular los escenarios de futuro del sector turismo de Pasto.	• Identificación de Actores claves del sector Turismo • Elaboración de una base de datos. • Identificación de Variables. • Aplicación de herramientas de la prospectiva con los actores del sector. • Análisis de información. • Construcción de escenarios.	Equipo investigador, cámaras de video y sonido, papelería, salón de reuniones, video Bind, portátil, gastos de alimentación y transporte, mensajería	Listado con actores involucrados Herramientas de prospectiva aplicadas Documento con los escenarios de Futuro	Disponibilidad de tiempo de actores y expertos Cambio de actores por movilidad laboral en el sector público y privado
Identificar el escenario apuesta.	Elaboración de Taller con actores para el análisis y definición del escenario apuesta del sector turismo del	Equipo investigador, cámaras de video y sonido, papelería, salón de reuniones, video Bind, portátil, gastos	Listado de asistencia Documento con escenario apuesta	Disponibilidad de tiempo de los actores Participación activa durante el taller

Objetivos	Actividades	Recursos	Medio de Verificación	Supuestos (Dificultades/Riesgos)
	municipio de Pasto	de alimentación y transporte, mensajería para la convocatoria		
Formular los lineamientos estratégicos para lograr el escenario apuesta.	Análisis y definición de los lineamientos estratégicos por parte del equipo investigador. Validación de los lineamientos con expertos del sector. Análisis y conclusiones por parte de los investigadores.	Equipo investigador, papelería, salón de reuniones, video Bind, portátil, gastos de alimentación y transporte.	Documento con lineamientos estratégicos	Disponibilidad de tiempo de expertos.

PROCESO PROSPECTIVO Y ESTRATEGICO. La presente investigación se estructuró con base al siguiente marco lógico:



2 Marco Referencial

2.1 Estado del Arte

Thomas Miklos en su libro “Planeación prospectiva. Una estrategia para el diseño del futuro”, manifiesta que si bien la prospectiva es una disciplina relativamente nueva en nuestro medio, en el mundo se viene aplicando desde inicios del Siglo XX. Los primeros estudios serios sobre escenarios futuros **comenzaron** a desarrollarse en los Estados Unidos en la década de los años veinte, pero la recesión de 1929 y luego el inicio de la II Guerra Mundial, diluyó este primer intento de identificar escenarios futuros.

Según (MIKLOS Tomas, 1991, pág. 36) “Al finalizar la guerra, Japón inició la búsqueda de metodologías que le permitieran reactivar su industria, y redescubrió la prospectiva, convirtiéndose en el primer país que emprendió con éxito su aplicación en el planeamiento de su industria manufacturera. En la actualidad, Japón ya está en su Séptimo Ejercicio Delphi de Prospectiva. La experiencia exitosa del Japón convirtió a la prospectiva en una herramienta imprescindible para el planeamiento de las políticas públicas. Es así como, desde la década de los ochenta, casi todas las naciones de Europa y Asia vienen desarrollando sus Programas Nacionales de Prospectiva. Incluso, la Unión Europea y APEC tienen Centros Especializados en la formulación y ejecución de estudios de prospectiva: el Institute for Prospective Technological Studies (IPTS) en Sevilla (España) y el APEC Center of Technology Foresight en Bangkok (Tailandia), respectivamente.”.

América Latina no ha sido ajena a esta corriente. Gracias a la labor de ONUDI desde 1998 en Latinoamérica y el Caribe se vienen implementando los respectivos Programas

Nacionales de Prospectiva. Brasil, Argentina, Venezuela, Colombia, Uruguay, Ecuador, Chile y México ya vienen ejecutando sus Programas Nacionales con singular éxito.

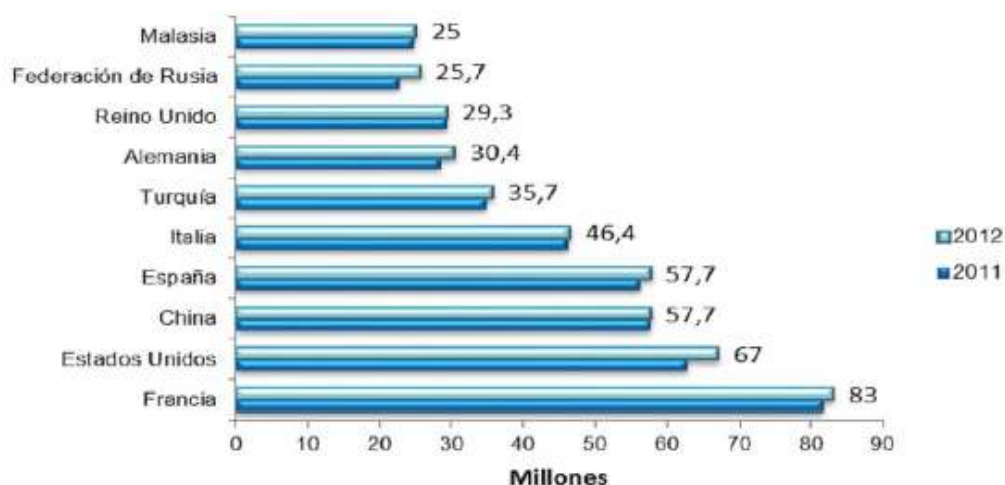
Pero la prospectiva no ha sido empleada sólo por los gobiernos. Es en el campo empresarial donde ha tenido un impacto significativo en las tres últimas décadas. La primera empresa multinacional que empleó una de las metodologías de prospectiva, el planeamiento por escenarios, fue la petrolera Royal Shell en 1968. Anteriormente a esa fecha, la Shell sólo aplicaba métodos de pronóstico, lo que les impedía identificar e interpretar eventos cruciales para su industria como el ocurrido en Octubre de 1973 en Medio Oriente, que luego fue conocido como “la crisis del petróleo de 1973”. Al aplicar las técnicas de prospectiva, la Shell pudo vislumbrar este escenario poco deseable y plantear planes contingentes que fueron empleados en su momento. Con los años, se demostró que el uso de la prospectiva “tuvo un impacto fundamental en la forma en que la empresa (Shell) en su totalidad atravesó la turbulenta década de 1970 y principios de la de 1980”.(MIKLOS Tomas, 1991)

2.1.1 La Mirada Internacional

Según la OMT (Organización Mundial del Turismo), un número creciente de destinos se ha abierto al turismo y han invertido en este sector, haciendo de este un factor clave del progreso socioeconómico mediante la obtención de ingresos por exportaciones, la creación de empleo y de empresas y la ejecución de infraestructuras. Durante las últimas décadas, el turismo ha experimentado una continua expansión y diversificación, convirtiéndose en uno de los sectores económicos de mayor envergadura y crecimiento del mundo. Los flujos turísticos de mayor volumen se han concentrado en las regiones de Europa y el Mediterráneo, América del Norte, Centroamérica y el Caribe y Asia oriental. Tanto en el turismo como en otras actividades

económicas estas áreas geográficas concentran la mayor cantidad de ingresos debido a su papel en la economía mundial.

Figura 1. Principales destinos turísticos del mundo (Llegada de turistas internacionales)

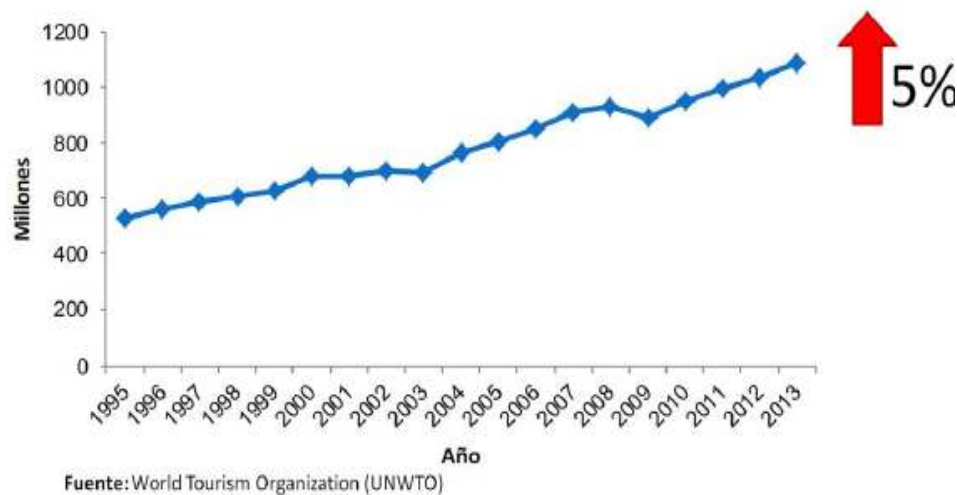


FUENTE: ONWTO. Panorama OMT 2.013 del Turismo Internacional.

Al hacer una clasificación de los principales destinos del turismo mundial, siempre es preferible tener en cuenta más de un indicador. Si la clasificación se hace según los dos indicadores clave del turismo – las llegadas de turistas internacionales y los ingresos del turismo internacional – siete de los diez primeros destinos que se muestran en la gráfica aparecerán en ambas listas, aunque muestran grandes diferencias en lo que respecta al tipo de turistas que atraen, la duración media de la estancia y el gasto por viaje y por pernoctación. En el caso de ingresos por turismo internacional, los cambios no solo reflejan los resultados relativos, sino también (en gran medida), las fluctuaciones del tipo de cambio de la moneda de cada país con respecto al dólar de los Estados Unidos. Tal y como se aprecia en la gráfica Francia tuvo la mayor cantidad de turistas que cualquier otro país en 2012, mientras que la capital más visitada fue Bangkok en Tailandia. La OMT reveló que 83 millones de personas visitaron Francia el año

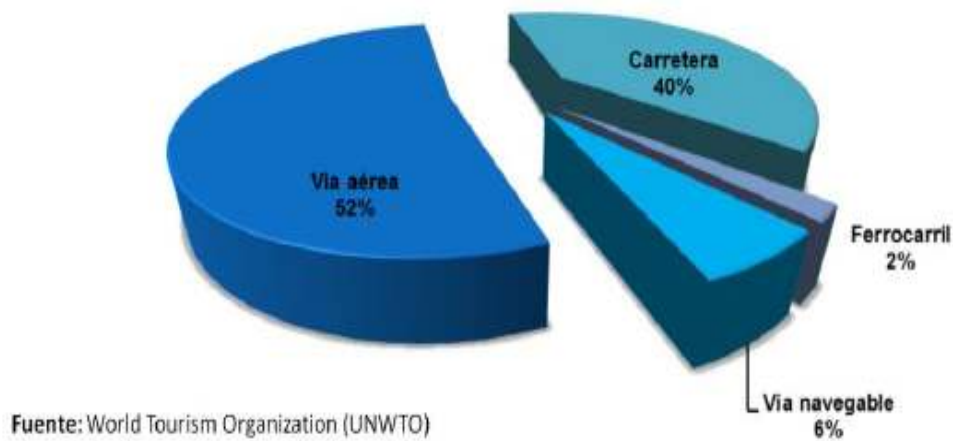
pasado, incluso un número más alto que su población de 66 millones, según BBC. Francia atrae a por lo menos 16 millones de visitantes más que Estados Unidos que se encuentra en el segundo lugar, le siguen China, España e Italia en la lista de los cinco países más visitados del mundo.

Figura 2. Turismo Receptor – Llegada de Turistas Internacionales



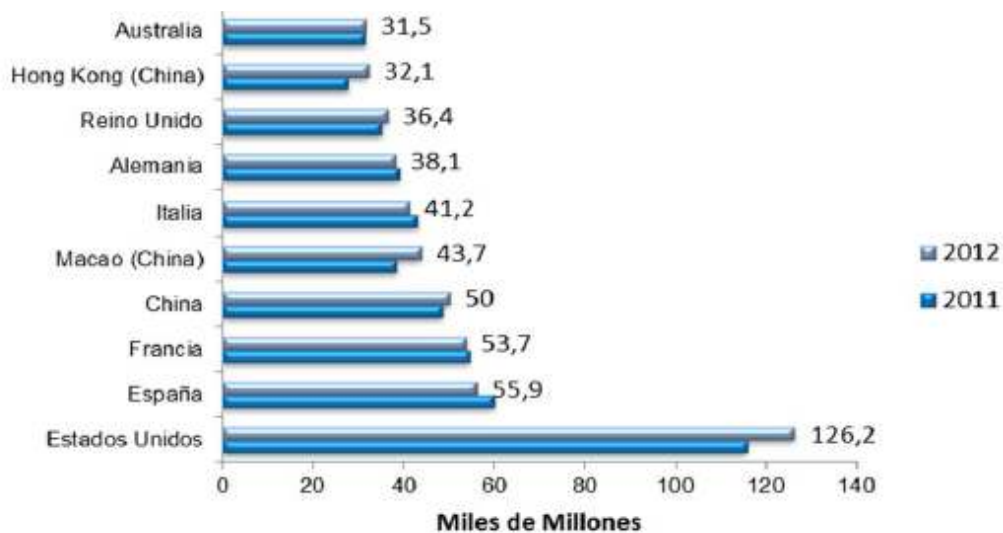
A pesar de ocasionales conmociones, las llegadas de turistas internacionales han registrado crecimiento prácticamente ininterrumpido de los 949 millones de turistas internacionales en 2010 hasta los y los 1.035 millones en 2012, siendo en el último año que hubo un crecimiento mundial de turistas del 5%. (ORGANIZACION INTERNACIONAL DEL TURISMO, 2013)

Figura 3. Turismo receptor por medio de transporte 2012



Según la Organización Mundial del Turismo en 2012 algo más de la mitad de los viajeros llegaron a sus destinos en transporte aéreo (52%), mientras que el resto lo hizo por otros medios tal es el caso de la vía terrestre: por carretera (40%) o ferrocarril (2%) y en un porcentaje del 6% se lleva la vía acuática. A lo largo del tiempo, la tendencia ha sido hacia un crecimiento del transporte aéreo ligeramente superior al del transporte terrestre. (ORGANIZACION INTERNACIONAL DEL TURISMO, 2013).

Figura 4. Principales Países por ingreso por turismo internacional



FUENTE: ONWTO. Panorama OMT 2.013 del Turismo Internacional.

Pero teniendo en cuenta la anterior y la presente gráfica se muestra “NO SIEMPRE MÁS ES MEJOR”: donde se puede apreciar que a pesar que Francia es un país que ocupa un primer lugar como destino turístico en base a la visitas de Turistas Internacionales, por otro lado en cuanto a ingresos por turismo internacional ocupa un tercer lugar con alrededor de los \$54.000 millones de dólares (EE.UU.). Destacándose en esta oportunidad como primer lugar a Estados Unidos creciendo un 9% con respecto al 2011 con los \$126.000 millones, España que ocupa un cuarto lugar por visitas por sus ingresos ocupa un segundo lugar, pero el primero de Europa con alrededor de los \$60.000 millones. Y China con dos representaciones se encuentra entre estos diez primeros (por ingresos del turismo internacional) “Macao y Hong Kong” (regiones administrativas especiales de China) alcanzaron el quinto y el noveno puesto respectivamente (Rutas Competitivas de Nariño, 2014).

Proyección del Turismo Mundial al 2030.

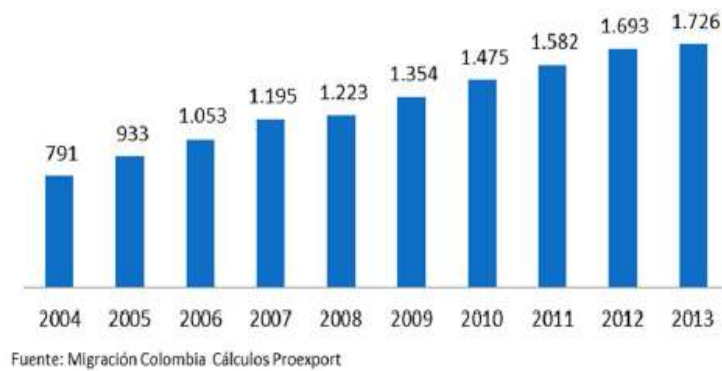
En el documento Panorama del Turismo Internacional, según la OMT, 2013, se proyecta que para el 2030:

- Según las previsiones a largo plazo de la OMT, incluidas en Tourism Towards 2030 (Turismo hacia 2030), las llegadas de turistas internacionales crecerán un 3,3 % anualmente entre 2010 y 2030 hasta alcanzar los 1.800 millones en 2030.
- Entre 2010 y 2030, se prevé que las llegadas en destinos emergentes (+4,4% al año) crezcan el doble que las de las economías avanzadas (+2,2% al año).
- La cuota de mercado de las economías emergentes ha aumentado del 30% en 1980 al 47% en 2012 y se prevé que alcance el 57% en 2030, lo que equivale a más de mil millones de llegadas de turistas internacionales(Vicepresidencia de la Republica de Colombia, 2003).

2.1.2 Mirada Nacional.

De acuerdo a cifras de Migración Colombia, durante los últimos 5 años, se viene dando una tendencia de flujo POSITIVO, pues en el país se observa un crecimiento en la llegada de extranjeros, en promedio se ha presentado desde 2009, un incremento anual del 7.1%, esto a pesar de la recesión económica mundial que ha afectado a diferentes países. Así lo muestra la siguiente gráfica:

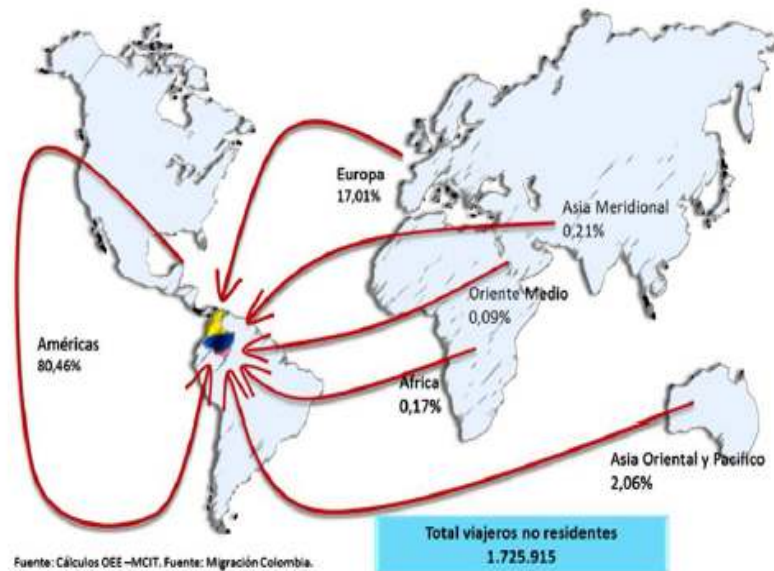
Figura 5. Llegada de Extranjeros a Colombia (Cifras en miles)



Crecimiento del 7,1% anual en la llegada de extranjeros en los últimos 5 años

Además, es de resaltar el trabajo que se ha hecho en las diversas regiones a través de los convenios de competitividad turística, que establecen las prioridades del sector según la visión 2020 concentrándose en siete productos básicos, en los que se recoge toda la oferta turística nacional. Estos productos son: sol y playa; historia y cultura; agroturismo; ecoturismo; deportes y aventura; ferias y fiestas y ciudades capitales (DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, 2007).

Figura 6. Participación de llegadas de viajeros no residentes a Colombia (Por regiones emisoras 2013)



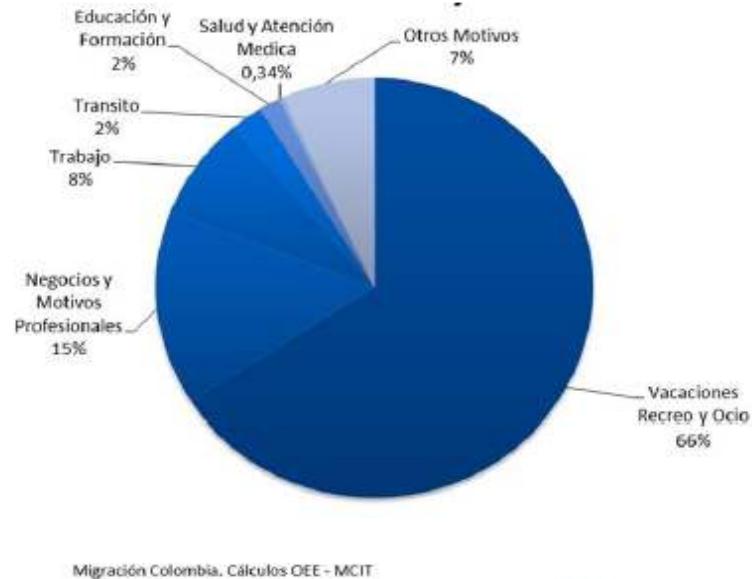
“Se observa que la región de las Américas y Europa son las que más turistas genera, en este caso específico para Colombia, 1.7 millones de extranjeros que llegan al país, EL 80,4% (1,3MILLONES) viene desde países de las Américas y el 17% de Europa.

Pero es de Estados Unidos con aproximadamente el 20% el país que más visitantes genera para Colombia, sin olvidar a Venezuela, Argentina, Ecuador y Perú, quienes en conjunto representan más del 50% del total de extranjeros que visitan Colombia”. (Rutas Competitivas de Nariño, 2014)

En detalle:

▪ Estados Unidos:	343.891
▪ Venezuela:	239.284
▪ Argentina:	120.757
▪ Ecuador:	114.135
▪ Perú:	96.502

Figura 7. Motivo de viaje 2.013



El principal motivo de viaje que reportan los extranjeros no residentes a su llegada al país es vacaciones, recreo y ocio con un 66% de la torta (1,1 millones de Extranjeros no Residentes = 66%) y como segundo factor esta los motivos profesionales y negocios con un 15 % (255.000= 15%).

Pero algo similar ocurre con el turismo interno, donde los principales motivos de viaje en el turismo interno son Recreación y Vacaciones con una participación del 44,5% y la visita a parientes o amigos con un 40%, esta última muy relacionada con la de recreación pues la visita a parientes se da cuando están en temporadas de vacaciones.

Figura 8. Participación prestadora de servicios de turismo 2012.



En cuanto a los prestadores de servicios turísticos, en Colombia se encuentran registrados 17.600 prestadores de servicios turísticos ante el Registro Nacional de Turismo de los cuales en su mayoría se dedican actividades de alojamiento, agencias de viajes y turismo. Los prestadores de servicios de guía de turismo y operadoras de turismo participan con un 10 y 8% respectivamente. Estos datos sin tener en cuenta la informalidad y aquellos que no están dentro del RNT.

“Así mismo el aporte al PIB Nacional es bastante importante y ha venido en un crecimiento importante en los últimos 5 años. En el PIB Nacional solamente los sectores hoteles, restaurantes y bares participa en promedio con el 2,7% del PIB Nacional. El crecimiento promedio anual del sector turismo en el país en los últimos años es de 4%”.(Rutas Competitivas de Nariño, 2014).

2.1.3 Mirada Departamental

En el Plan Regional de Competitividad (PRC) como instrumento de planeación de corto, mediano y largo plazo, Nariño se planteó el reto de convertir su condición de departamento fronterizo y costero en una verdadera ventaja competitiva. En dicho PRC el sector TURISMO se constituye en un factor estratégico para dinamizar la economía regional.

En la agenda Interna para la Productividad y la Competitividad del Departamento de Nariño, del Programa de gobierno de Nariño 2010 – 2014, “se ubica al Turismo como una de las cadenas productivas con mayor expectativa para la generación de empleo en Pasto y en los demás municipios del departamento. En ella se incluyen proyectos enfocados a: Mejorar la seguridad de las zonas con potencial turístico, Impulsar un plan de ampliación y mejoramiento de la infraestructura terrestre, fluvial, marítima, aérea y ciberespacial para la comunicación, Implementar planes de gestión integral de residuos sólidos; desarrollar programas de conservación y manejo sostenible de los ecosistemas de páramo, pie de monte costero y alta montaña”.

En la misma dirección aparecen otras iniciativas como: Mejorar las condiciones de vida de los habitantes del cordón fronterizo con el Ecuador, favorecer el libre tránsito de personas y el intercambio comercial en las zonas de frontera, fortalecer las relaciones de hermandad entre los habitantes y gobiernos locales y regionales, de lado y lado de la frontera Colombo-Ecuatoriana, así como estimular e impulsar la industria, con énfasis en agroindustria; el turismo, la pesca, la acuicultura, la artesanía y la actividad comercial, teniendo como marco la concepción de desarrollo humano sostenible y como guía para la acción el plan regional de competitividad y la prioridad de cadenas productivas que en él se identifica

A través de consultores especializados se formuló el Plan de Desarrollo Turístico del Departamento de Nariño de forma participativa, en donde se identificaron las líneas, las políticas, los programas y proyectos que se deberían implementar para lograr que Nariño se constituya en un destino turístico competitivo.

En este contexto, se protocolizó la conformación del Comité Departamental de Turismo, como un espacio y una mesa de aliados abierta que invita a trabajar mancomunadamente por el desarrollo de las potencialidades en el sector del turismo. En marzo del año 2005 se firmó el Convenio de Competitividad Turística de Nariño con miras a fortalecer los servicios, a contar con una mayor integración de los diferentes eslabones de la cadena consolidar productos turísticos altamente competitivos. Como misión se planteó en este convenio: dinamizar el turismo en el departamento de Nariño a través de la unión de esfuerzos, difundiendo la identidad cultural y motivando a conocer este destino, con el propósito de fortalecer la economía, garantizar la sustentabilidad y mejorar la calidad de vida de nuestra región.

Entidades importantes de la región como COMFAMILIAR DE NARIÑO promueven diversas iniciativas para la promoción del turismo y el aprovechamiento de las riquezas naturales del departamento. Sitios como la Laguna Verde en Túquerres, el Santuario de las Lajas, las aguas termales de Chiles, la circunvalar al Galeras, las aguas Termales de Ambukí en Colón – Putumayo y la Ermita de Berruecos, han sido escogidos por Comfamiliarde Nariño para que sus usuarios los descubran y disfruten en paseos que incluyen transporte, alimentación y hospedaje.

COTELCO por su parte, tiene como misión lograr que los empresarios de la industria hotelera en el Departamento de Nariño, unan sus esfuerzos y contribuyan a la competitividad y al desarrollo sostenible del sector turístico. Para ello tienen como objetivo lograr que Nariño y su capital sea un apetecido destino comercial y turístico mediante la participación en ferias y

eventos académicos locales, nacionales e internacionales que permitan mayor difusión del potencial hotelero, comercial y turístico del departamento de Nariño.

En este contexto es válido resaltar proyectos de gran envergadura que están en ejecución en el Departamento como es el caso del TELEFERICO DE LAS LAJAS, el cual va a dinamizar la afluencia de visitantes al Santuario de Las Lajas, considerada una de las maravillas arquitectónicas del mundo. Por otro lado el PARQUE CULTURAL Y AMBIENTAL DEL CAÑON DE JUANAMBU, combina atractivos naturales, paisajísticos e históricos que van a jalonar el turismo de naturaleza hacia el norte de Nariño.

2.1.4 Mirada Municipal.

La actividad turística durante los últimos años se perfila como una de las actividades económicas más importantes para el municipio de Pasto. Turistas del norte del país, extranjeros, pero especialmente personas del Ecuador llegan a Pasto en época de carnavales, por motivos de negocios, por aprovechar la tasa de cambio que les permite acceder a productos y servicios de mejor precio.

Para el caso de Pasto, se observa que la economía expresada en el PIB ha venido creciendo por lo menos desde el 2005 hasta el 2010, como quedó expresado en la información referente a la dinámica económica del municipio. De acuerdo a la Comisión Regional para la Competitividad; aproximadamente, el 5% de los turistas extranjeros que llegan al país, escogen como destino a Nariño. Aunque no corresponde directamente a las estadísticas de Pasto, es de entender que la capital al ser el nodo del departamento ve afectada su dinámica económica positivamente con el desarrollo de esta actividad, ya que los flujos de turismo hacia el Santuario de Las Lajas y demás templos religiosos, La Cocha, los parques nacionales naturales de la

Corota, Sanquianga, La Planada, la Laguna de Cumbal y las playas hermosas y paradisíacas de Tumaco, encuentran en Pasto su punto de partida (COMISION REGIONAL DE COMPETITIVIDAD, 2011).

Cabe resaltar que la medicina estética, servicios odontológicos y oftalmológicos, relacionados con el turismo de salud, han adquirido gran importancia, consolidando una afluencia importante de personas que además de atender sus necesidades en salud visitan los demás atractivos turísticos existentes o realizan compras aprovechando su estadía en la ciudad. Cada día avanza la planificación y organización de este nicho de mercado orientado a segmentos de clientes con buena capacidad de pago.

El municipio de Pasto por la importancia del sector turismo hace parte activa del comité departamental, el cual está integrado por una coordinación colegiada, una secretaría técnica, una oficina de comunicación y una oficina de marketing. Lo integran entidades como El Centro Internacional de Producción Limpia LOPE del SENA, TURNARIÑO, COTELCO, Subsecretaría de turismo de Pasto, Cámaras de Comercio de Pasto y de Tumaco, Agencia de Desarrollo Local de Nariño - ADEL, Policía de Turismo, ADC, Fundación Mentefacto y Aventúrate por Nariño. La apuesta es convertir a Pasto y al departamento en un centro turístico nacional e internacional con atractivos culturales y de biodiversidad, aprovechando las ventajas comparativas ofrecidas por su posición geográfica, los escenarios naturales y los atractivos turísticos únicos en Colombia como el Carnaval de Negros y Blancos, la oferta de artesanías y los espacios naturales cercanos como el área natural protegida de gran diversidad ubicada en el corregimiento de El Encano (La Cocha) (COMISION REGIONAL DE COMPETITIVIDAD, 2011).

En el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 se contemplan algunas líneas de acción que, de desarrollarse, potenciarían el desarrollo de Pasto y Nariño por extensión; tales estrategias

están contenidas en el acápite Turismo como motor de desarrollo regional y son: a) Elaborar reglamentos técnicos para actividades de turismo de aventura, y revisar y modificar el sistema de evaluación y certificación de hoteles. b) Negociar la declaratoria de “cielos abiertos” con países de interés para Colombia. c) Desarrollar y consolidar programas para la certificación de competencias laborales en idiomas, y en servicio, operación y diseño de productos de turismo. d) Generar incentivos para el desarrollo de infraestructura turística: tales como (i) establecer mecanismos para promover la construcción, remodelación y ampliación de la planta hotelera, (ii) extender el Plan Vallejo para servicios turísticos que realicen exportaciones, y (iii) cofinanciar proyectos estratégicos de infraestructura turística. e) Incluir el turismo de naturaleza en el Programa de Transformación Productiva.

De acuerdo al Programa Nacional de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y Generación de Ingresos en el ámbito Regional y Local, las principales potencialidades del Turismo en Pasto son las siguientes:

- Región Andina Diagnóstico Municipal - San Juan de Pasto
- Región Binacional con presencia de diversas Comunidades Indígenas
- Áreas Protegidas: Santuario de Flora y Fauna Galeras; Red de Reservas Privadas de la Sociedad Civil
- Páramos y Volcanes: Chiles, Azufral, Paja Blanca, y Bordoncillo Patascoy
- Eco región del Macizo Colombiano.
- Región Amazónica
- Presencia de etnias
- Áreas Protegidas: Santuarios de Flora y Fauna, Isla la Corota
- Biodiversidad: Laguna de la Cocha, humedal RAMSAR

- Ecosistema de Páramos (áreas más bajas del mundo)

SITIOS NATURALES: La heterogeneidad natural del municipio reconocida en la biodiversidad y la significativa “oferta ambiental”, por motivo de una amplia variedad de pisos térmicos debido a su relieve montañoso conformado por las tres principales cordilleras. Muchos de estos lugares son reconocidos como parques nacionales, áreas extensas y delimitadas, dotadas de atributos naturales excepcionales, objeto de preservación permanente.

Los parques nacionales y reservas naturales de la Sociedad Civil, se destinan a fines científicos, culturales, educativos y recreativos.

Por otro lado se destaca en el municipio de Pasto una gran variedad de atractivos turísticos culturales e históricos, entre los que se destacan:

TEMPLOS

- Templo de San Juan Bautista
- Templo de la Catedral
- Templo de Cristo REY
- Templo de Nuestra Señora de las Mercedes
- Templo de Santiago
- Templo de San Andrés
- Templo de la Panadería
- Santuario Eucarístico Maridiaz
- Templo de Fátima
- Templo de San Felipe Neri

Museos

- Juan Lorenzo Lucero

- Museo Alfonso Zambrano
- Museo de oro, Banco de la República
- María Goretti
- Museo Casona Taminango

Los Carnavales De Negros Y Blancos

Por su autenticidad y colorido, constituyen el espectáculo de mayor singularidad que pueblo alguno puede ofrecer a sus visitantes. Festividad costumbrista, única en el país y quizá en el continente: el "tizne de negritos" y el "juego popular de blancos" celebrase el 4, 5 y 6 de enero, con cultura, frenesí y algarabía.

Las carrozas, comparsas y disfraces individuales, son estampas autóctonas, originales y picarescas, artísticas y auténticas, con expresión folclórica de sabor tradicional y ancestro regional; matices multicolores donde el ingenio y la creatividad de sus impresiones plásticas, corroboran el talento nariñense. La festividad carnavalesca es folclórica, autóctona, típica y tradicional: el juego es singular, multitudinario y eminentemente popular.

Prevalecen las muestras de folclor nariñense: bandas y grupos típicos; la renovación de estampas regionales y legendarias: costumbres y tradiciones. El "tizne de negritos". La pintica a base de cosmético y el "original juego de blancos, con caras enharinadas, nubes de talco, máscaras y confeti". Los bailes masivos y el regocijo popular, son expresiones íntimas únicas en América y en el mundo.

El evento congrega a millares de turistas del interior del país y de Suramérica. Su máxima atracción, se concentra en las carrozas con gigantescas figuras de movimiento, maravillosas y artísticas creaciones plásticas, que relevan el ingenio y la creatividad del artesano nariñense. Las

comparsas, murgas, disfraces y agrupaciones folclóricas, con luminosa expresión cultural atraen a verdaderos "ríos humanos", que con indescriptible alegría participan del certamen.

A nivel municipal se cuenta con una variedad de atractivos turísticos de orden natural, cultural, histórico, religioso, gastronómico, artesanal y arquitectónico, los cuales no se han aprovechado significativamente para el turismo, ya que no se cuenta con una política pública y un presupuesto suficiente que facilite la consolidación de esta cadena productiva, integrando a todos los actores en función de la estructuración de productos turísticos competitivos y el posicionamiento de Pasto como destino turístico de gran valor para los Colombianos y los extranjeros.

Existe la conciencia de que en el turismo hay una gran oportunidad de desarrollo, no obstante, los esfuerzos y acciones son aislados, individuales, bastante marginales y por ende los escasos recursos no se focalizan y se desperdician en actividades coyunturales, con beneficios espontáneos y de corto plazo.

2.2 Marco Teórico

El marco teórico se enfoca en ampliar los conceptos y fundamentos teóricos de la Prospectiva, el Entorno Competitivo y el Turismo.

2.2.1 Historia de la prospectiva.

Según Godet, La prospectiva se nutre de historia y, mientras que los hombres cambian de una época a otra, los problemas casi siempre son los mismos. Además, para entender sus objetivos, alcance y método, es útil acercarse a las grandes ideas que originaron esta práctica tan extendida hoy.

“La prospectiva fue instituida a mediados de los cincuenta, en Francia, por el filósofo Gastón Berger, que la formalizó partiendo de una crítica a la decisión. Desde 1955, Berger se dedicó a forjar su argumentación para que el futuro se tomase en cuenta sistemáticamente en las decisiones humanas. Para ello esbozó un nuevo método que reconciliaba el saber y el poder, los fines y los medios, dando al político la posibilidad de convertir su visión del futuro en acciones y sus sueños en proyectos. Un tiempo después, en 1958, especificó las modalidades de ese nuevo enfoque. Después de su muerte en 1960, su pensamiento fue perpetuado por un grupo de “militantes” que, desde el núcleo del medio político económico francés, se encargaron de difundir sus grandes principios y de aplicarlo en la preparación de la toma de grandes decisiones políticas”. (Godet Michael, 2011, pág. 16)

Desde 1958, Berger formalizó algunos de los grandes principios de su enfoque. Ese esfuerzo alimentó y se retroalimentó de trabajos aplicados realizados por los miembros del Centro Internacional de Prospectiva que creara en 1957. Partiendo del principio de que la teoría tiene un poder mínimo en comparación con los ejemplos y teniendo en cuenta que la formalización de un método es el fruto de un esfuerzo de reflexión acerca de las prácticas, Berger y los fundadores del Centro alentaron y realizaron incansablemente estudios de temas concretos: las consecuencias de las importantes nuevas técnicas (uso de la energía atómica con fines pacíficos, cibernética, astronomía, aeronáutica), las relaciones de Occidente con el resto del mundo, las relaciones entre progreso y sociedad, etc. Se participó en congresos considerados importantes en el extranjero para proponer elementos relevantes basados en esta nueva postura que era la actitud prospectiva.

Ese trabajo movilizó a muchas personas de múltiples horizontes: investigadores, universitarios, altos funcionarios, directivos de grandes empresas. Se crearon equipos de

especialistas que se complementasen para trabajar en un mismo tema de estudio (Godet Michael, 2011, pág. 16)

La postura que preconizaba Berger (1957) en cuanto al futuro se basa en seis virtudes fundamentales: la primera de esas cualidades es la calma, necesaria para tomar la distancia que permita conservar el control de sí; la imaginación, complemento útil de la razón, que abre el camino a la innovación y otorga, a aquel que demuestre tenerla, una mirada diferente y original del mundo; el espíritu de equipo, que es indispensable para actuar con eficiencia, tanto como el entusiasmo, que empuja a esa misma acción y hace al hombre capaz de crear; el valor, que es esencial para salirse de los caminos señalados, para innovar, para emprender y asumir los riesgos inherentes; por último, el sentido de lo humano, que es la virtud primordial. Para tener conciencia de su devenir, una sociedad debe poner al hombre por encima de todo. La cultura desempeña en esto un papel esencial, pues permite aprehender el pensamiento del otro; da la posibilidad de entender antes de juzgar; muestra, a través de sus diversas formas, cómo el hombre puede tomar las riendas de su destino.

2.2.2 Importancia de la prospectiva.

Godet, en su libro la Caja de herramientas de la Prospectiva Estratégica, expresa que la anticipación no tiene mayor sentido si no es que sirve para esclarecer la acción. Esa es la razón por la cual la prospectiva y la estrategia son generalmente indisociables. De ahí viene la expresión de prospectiva estratégica. Sin embargo, la complejidad de los problemas y la necesidad de plantearlos colectivamente imponen el recurso a métodos que sean tan rigurosos y participativos como sea posible, al objeto de que las soluciones sean reconocidas y aceptadas por todos. Tampoco hay que olvidar las limitaciones que impone la formalización de los problemas

ya que los hombres también se guían por la intuición y la pasión. Por esa razón, ya no es posible realizar el planeamiento estratégico clásico, ni en lo político ni en lo empresarial, basados en una “visión” única y siempre deseable para la organización, sino que es preciso contar con estrategias robustas y planes contingentes basados en diferentes escenarios posibles y probables. Es aquí donde la prospectiva produce su mayor beneficio.(GODET, Abril de 2000)

Si una estrategia logra demostrar que será útil y provechosa bajo escenarios distintos pero igualmente probables, la organización podrá estar tranquila al implementarla.

Generalmente, las estrategias son diseñadas para funcionar acertadamente bajo determinadas condiciones del entorno, y si éstas cambian su nivel de éxito comienza a disminuir y hasta pueden llevar a la organización al fracaso absoluto. ¿Cuántas grandes empresas han dejado de operar o se han fusionado en los últimos veinte años?(MIKLOS Tomas, 1991).

La PROSPECTIVA conjuga:

- Instrumentos creativos de relativa subjetividad.
- Ciencias duras altamente objetivas.

La PROSPECTIVA tiene estas características básicas:

- Visión Holística: El todo por encima de las partes.
- Es teleológica: El largo plazo por encima del mediano y corto plazo.
- Trascendental: Generadora y gestora de cambios.

EL PASADO es el lugar de los hechos, tiene que ver con la memoria, no puede cambiarse, solo relatarse o describirse en la historia.

EL FUTURO, es un horizonte amplio y abierto, implica imaginar y crear y hace parte del ámbito de la voluntad.

Tabla 1. Enfoques Para Estudiar El Futuro

PROYECCIONES	Basado en tendencias. Ej.: Población mundial, por regiones o por países.	Parten del Pasado y el presente
PREDICCIONES	Visiones determinísticas que buscan ser exactas.	
PREVISIÓN	Tomar acciones presentes para resolver anticipadamente problemas del futuro.	
PRONÓSTICOS	Juicios razonados sobre un asunto importante.	
PROSPECTIVA	Crea el futuro desde el futuro. No busca adivinar, tiene una naturaleza creadora.	Parten del futuro

Fuente: Planeación Prospectiva, Tomas MIKLOS y María Helena TELLO. 1991

La visión cortoplacista implica que el futuro sea una copia amplificada y cada vez más abrumadora del presente. A pesar de conocer las grandes tendencias en ámbitos estratégicos la problemática es analizada de conformidad al grado de URGENCIA y por ende lo que se obtiene es un comportamiento reactivo. REACCION Vs ANTICIPACION.

Tabla 2. Diferencias entre análisis Retrospectivo y Análisis Prospectivo

Análisis RETROSPECTIVO	Análisis PROSPECTIVO
Se identifican paradigmas y rupturas importantes. Se obtiene una interpretación del pasado. A pesar de que el pasado ya es un hecho su interpretación depende también del cristal con que se mire.	Brinda alternativas futuras. ¿No responde a la pregunta Que sucederá? Se valora más por la comprensión del presente y el papel a desempeñar en él. Para el ser humano implica: - SER PENSANTE: Esto está ligado a la incertidumbre. - SER SENSIBLE: Deseos y aspiraciones. - SER ACTUANTE: Libertad para adoptar acción.

Fuente: Tomas MIKLOS y María Helena TELLO – Planeación Perspectiva. 1991

2.2.3 Metodologías empleadas en prospectiva.

La prospectiva parte del concepto que el futuro aún no existe y “se puede concebir como una realización múltiple” y que “depende solamente de la acción del hombre”(GODET, 1996). Por esa razón, el hombre puede construir el mejor futuro posible, para lo cual debe tomar las decisiones correctas en el momento apropiado.

Tabla 3. Base Metodológica de la Prospectiva

Existen 6 elementos fundamentales que constituyen la base metodológica de la prospectiva.

1. VISION HOLISTICA	• Del todo a las partes y las interacciones de ellas. • Esta forma de planeación implica atender criterios de relevancia y alcance, más que de profundidad. • El objetivo de la prospectiva es brindar a los tomadores de decisiones una visión conceptual con los aspectos más trascendentales de la realidad. • Visión holística implica visión sistémica.
2. CREATIVIDAD	• Imaginar el futuro desde el futuro requiere creatividad. • Diseñar el mañana y seleccionar instrumentos para construirlo requiere creación e innovación, es decir creatividad. • La prospectiva requiere pensamiento divergente (implica soluciones inhabituales) y convergente (Imperativos lógicos).
3. PARTICIPACIÓN Y COHESIÓN	• No solo es necesario lograr un CONSENSO, sino también un COMPROMISO entre los actores sociales. Por lo general es más fácil el acuerdo sobre los FINES que sobre los MEDIOS. Pero el acuerdo sobre lo fundamental facilita la COHESION. • Un proceso exitoso de prospectiva se logra cuando como resultado los miembros actúan como partes de un sistema dado y no solo como un simple conjunto de individuos.
4. PREMINENCIA DEL PROCESO SOBRE EL PRODUCTO.	• Subsiste la prioridad por el logro exacto de los propósitos, su cuantificación y el convencimiento de que solo lo MENSURABLE vale la pena. • No obstante, a pesar de que los escenarios planteados no se alcancen el proceso prospectivo tiene una gran carga axiológica, y esto tiene una gran carga valorativa. • Comprende la prospectiva una dimensión pedagógica.
5. CONVERGENCIA –	• Diseñar el futuro implica discusión y defensa de los

DIVERGENCIA	puntos de vista diferentes (divergencia). Pero al optar por un escenario normativo se requiere el acuerdo en el nivel estratégico de los ideales (convergencia). • Trabajar con un grupo heterogéneo, en el cual cada miembro representa un reto para los demás, será más creativo e innovador.
6. FINALIDAD CONSTRUCTORA	• La prospectiva es una forma de pensar y actuar hacia el porvenir, pensando en este como un horizonte de posibilidades, de acciones y de logros. Esto conceptualmente hablando. • En términos prácticos, hay una mayor complejidad ya que lo inmediatista riñe con la racionalidad de una perspectiva de largo plazo. • La finalidad constructora de la prospectiva podrá alcanzarse con mayor facilidad si se cuenta con la participación de los actuales y potenciales <u>TOMADORES DE DECISIONES</u>, esto con el fin de obtener no solo el apoyo y compromiso con la imagen futura diseñada, sino con el impulso y motivación para forjar ese provenir que se considera deseable.

Fuente: Tomas MIKLOS y María Helena TELLO – Planeación Perspectiva. 1991

Existen muchos futuros posibles, pero de ellos sólo algunos tienen en este momento la mayor probabilidad de ocurrencia. En los próximos minutos puede ocurrir algo lo suficientemente importante, como para cambiar esa asignación de probabilidades. Por esa razón, la prospectiva debe ser capaz de identificar aquellos escenarios futuros que en el período que va del presente al horizonte del estudio, puedan presentarse.(SCHWARTZ, Noviembre de 1995.).

Mediante el uso de metodologías que son empleadas ampliamente en distintas disciplinas científicas, la prospectiva busca identificar los escenarios futuros más probables y deseables hacia los cuales debe enrumbarse una organización, una región o un país.

Existen más de 120 metodologías distintas, aunque las más usadas son:

1. **Método Delphi:** que consiste en preguntarle a un grupo de personas (expertos y no expertos en el tema bajo análisis) sus opiniones (juicios de valor basados en conocimiento, experiencia, imaginación, sentido común o intuición), acerca del

comportamiento a futuro de un grupo dado de variables (factores de cambio o “drivers”), con la finalidad de tener una idea lo más clara posible de la situación futura que esas variables producirán.

2. **Método de Probabilidades de Bayes:** es la aplicación de las fórmulas derivadas del Teorema de Bayes a la determinación de las llamadas probabilidades revisadas; y que están asociadas a un conjunto dado de hipótesis (escenarios posibles) mutuamente excluyentes, como consecuencia de la interacción de variables generadoras de futuros (“drivers”).
3. **Método de la Matriz de Impacto cruzado:** su lógica básica subyacente consiste en hacer una exploración del futuro (prospectiva) sobre la base de las interacciones de una serie de variables (“drivers”) que pueden o no tener influencia sobre el tema bajo análisis dentro del horizonte temporal considerado.
4. **Exploración del Entorno:** es una técnica muy simple de aprender pero muy poderosa por el nivel de análisis que permite, y que se basa en la identificación de variables de cambio (“drivers”) mediante el empleo de diferentes enfoques temáticos.
5. **Método de Análisis Morfológico:** esta técnica persigue explorar todas las posibilidades en las que pueda evolucionar un sistema determinado. Para ello, es preciso identificar con gran precisión lo que se denominan los parámetros caracterizadores del tema bajo estudio.
6. **Ábacos de Régnier.** Es un método original de consulta a expertos, concebido por el Doctor François Régnier, con el fin de interrogar a los expertos y tratar sus respuestas en tiempo real o por vía postal a partir de una escala de colores. Como todos los métodos de expertos, está destinado a reducir la incertidumbre, confrontar el punto de vista de un

grupo con el de otros grupos y a la vez, tomar conciencia de la mayor o menor variedad de opiniones

7. **Análisis Multicriterio.** Es la priorización de técnicas para soportar decisiones, especialmente desarrolladas para situaciones o problemas complejos, donde hay múltiples criterios que pesan sobre una intervención particular. El método se desarrolla preguntando a los participantes para que evalúen la importancia de varios criterios y el impacto de una serie de opciones, políticas o estrategias en cada criterio, cuyo resultado es un cálculo numérico, basado en el conjunto de juicios.
8. **Matriz IGO.** Esta matriz combina el nivel de **IMPORTANCIA** y la **GOBERNABILIDAD** para cada una de las variables seleccionadas, entendiendo la **Gobernabilidad** como la capacidad que se tiene para controlar y dominar el factor que se está analizando y la **Importancia**, como la pertinencia o la relevancia que los actores determinan para cada una de ellas.
9. **Matriz II (Importancia – Incertidumbre).** Esta matriz combina los criterios de importancia de cada una de las variables y su nivel de **Incertidumbre**, o el grado de certeza o conocimiento que se tiene del comportamiento de una variable en el futuro.

Un adecuado balance en el uso de las distintas metodologías impide que se caiga en sesgos y enfoques unilaterales. La principal barrera a eliminar es tratar de “desaprender “y no extrapolar necesariamente el pasado. Eso permite tener la suficiente creatividad para vislumbrar las oportunidades que el futuro puede crear para nuestra organización.

Sin embargo, no es recomendable desprenderse totalmente del pasado, pues se puede aprender mucho de él. Por eso la prospectiva “debe usar el poder de la retrospectiva para transportarnos a futuros mejores” (Johnston, 2002).

Existen dos escuelas científicas que dominan el campo de la prospectiva a nivel mundial. La primera fundada en Francia en la década de los años 60 por Bertrand de Jouvenel y Michel Godet, se basa en el Humanismo para proponer que el futuro puede ser creado y modificado por las acciones de los actores sociales, ya sea individuales u organizados, y propone estudios que caractericen la sociedad futura en sus diversos enfoques: social, económico y cultural.

A la segunda escuela se le denomina Inglesa porque sus principales defensores se encuentran en las Universidades de Sussex y Manchester, aun cuando preferiría llamarla Anglosajona porque su influencia también abarca Alemania y los Estados Unidos. Esta corriente de pensamiento considera a la tecnología como el principal motor del cambio en la sociedad, y desde el análisis del cambio tecnológico se proyecta hacia la construcción de escenarios futuros, por lo que considera que la acción de los actores sociales no es tan importante como para marcar el rumbo del futuro. Ahí radica su diferencia con la escuela francesa (SCHWARTZ, Noviembre de 1995.)

2.2.4 La planificación estratégica por escenarios.

La prospectiva estratégica pone la anticipación al servicio de la acción, difundándose en las empresas y las administraciones. Los años 80 y 90 han estado marcados por el desarrollo de la planificación estratégica por escenarios especialmente entre las grandes empresas del sector energético (Shell, EDF, Elf), sin duda debido a los choques petrolíferos pasados y futuros. Desde comienzos de los años 80, se han desarrollado importantes sinergias potenciales entre prospectiva y estrategia. La síntesis efectuada se presenta bajo la forma de una metodología integrada de planificación estratégica por escenarios (GODET, Abril de 2000, pág. 23).

El objetivo de esta metodología es proponer las orientaciones y las acciones estratégicas apoyándonos en las competencias de la empresa en función de los escenarios de su entorno general y concurrential.

La prospectiva con sus tendencias y riesgos de ruptura revoluciona el presente e interpela a la estrategia. Por su parte, la estrategia cuestiona sobre las opciones posibles y los riesgos de irreversibilidad y se refiere desde los años 80 a los escenarios de la prospectiva como testimonian en especial los trabajos de Michael Porter (1986). Esto no impide que los métodos y los útiles se mantengan separados. Nosotros los hemos aproximado desde 1989 partiendo del árbol de competencias desarrollado por Marc Giget (GODET, Abril de 2000).

Según Godet 2000, un escenario es un conjunto formado por la descripción de una situación futura y el camino de acontecimientos que permiten pasar de una situación original a otra futura. La palabra escenario es utilizada abusivamente para calificar no importa que juego de hipótesis. Las hipótesis de un escenario deben cumplir simultáneamente cinco condiciones: pertinencia, coherencia, verosimilitud, importancia y transparencia. Se distinguen de hecho dos grandes tipos de escenarios:

- Exploratorios: partiendo de las tendencias pasadas y presentes, conducen a futuros verosímiles.
- Anticipación o normativos: contruidos a partir de imágenes alternativas del futuro, podrán ser deseables o por el contrario rechazables. Son concebidos de forma retro proyectiva.

Estos escenarios exploratorios o de anticipación pueden también, según si tienen en cuenta las evoluciones más probables o más extremas, ser tendenciales o contrastados.

A decir verdad, no existe un método único en materia de escenarios; están los que han sido introducidos por Herman Kahn en los Estados Unidos y por la Datar en Francia. Hoy en día, el método de escenarios desarrollado en Sema y después en el CNAM de una parte y el método SRI (del gabinete americano del mismo nombre) por otra son los métodos más utilizados. Las diferentes etapas de estos dos métodos apenas se diferencian.

Estas etapas son las siguientes:

- Identificar las variables clave, este es el objetivo del análisis estructural
- Analizar el juego de actores con el fin de plantear las preguntas clave para el futuro.
- Reducir la incertidumbre sobre las cuestiones clave y despejar los escenarios del entorno más probables gracias a los métodos de expertos(GODET, Abril de 2000).

2.2.5. Condiciones particulares para el desarrollo de estudios prospectivos.

La información es el talón de Aquiles de los estudios prospectivos. Se asocia el poder al control confidencial de la información en los países en vías de desarrollo, por tanto es difícil acceder a bases de datos oficiales. Se da de forma frecuente una manipulación política de la información. La prospectiva requiere el desarrollo de una cultura de toma de decisiones participativa, la cual no se encuentra de forma amplia en estos países.

Sobre esto último hay varios temores de los poseedores de información o algunos tomadores de decisiones:

1. Si la gente participa en el proceso habrá anarquía.
2. Se considera que no se debe planear aquello que las fuerzas libres del mercado solucionan mejor.
3. Intereses políticos en disputa por los instrumentos de poder.

Además, predomina el concepto inmediatista de la planeación, por ello la idea de programar equivale a presupuestar y no tanto a planear. Hay prelación de lo inmediato sobre lo mediano, para algunos por tanto la prospectiva es una inversión y una acción poco rentable. De otra parte se requiere continuidad en los tomadores de decisiones o si hay cambios compromiso con los procesos.

Estas son consideraciones a tener en cuenta al momento de abordar estudios prospectivos y se debe buscar algunos mecanismos para contrarrestarlos. **MICHEL GODET propone 10 recomendaciones básicas:**

1. Iluminar la acción presente a la luz del futuro posible, múltiple e incierto. No hay que esperar desastres o crisis para promover diversas acciones. La pluralidad del futuro se explica por los grados de libertad de la actividad humana.
2. Adoptar una visión global y sistémica. Hay interdependencia de problemas y por eso no hay una solución única y total, se requiere técnicas y métodos inspirados en el análisis de sistemas.
3. Consideración de elementos cualitativos y las estrategias de los actores. Las consideraciones cualitativas deben ser priorizadas sin desconocer las herramientas cuantitativas. Hay que someter los modelos a la realidad y no al revés.
4. Hacer uso de las lecciones del pasado y no subestimar los factores inerciales. Un buen estudio prospectivo implica casi siempre un esfuerzo considerable de análisis retrospectivo y reflexión.
5. Interpretar la información a la luz de los juegos de poder. La información sobre el futuro, al igual que la del pasado y el presente son un extraño producto, su comunicación e intercambio no constituyen procesos libres, ni neutrales.

6. Desconfiar de la sabiduría recibida. Es necesario mantener una actitud crítica y de búsqueda constante.
7. Contar con el cambio social para permitir el cambio tecnológico. Cualquier alternativa basada exclusivamente en la modernización tecnológica, está destinada al fracaso, porque se desvía la atención de los problemas de fondo, los cuales son de naturaleza socio – organizacional.
8. Transformar estructuras y comportamientos. Las estrategias no solo tendrán que adaptarse al desarrollo del entorno sino anticiparse. La inercia estructural genera lentitud. El futuro pertenecerá a estructuras flexibles y proyectos autónomos. Normalmente el naufragio de organizaciones suele ser responsabilidad de las deficiencias en la dirección y administración internas más que por la intensidad de la problemática externa.
9. El personal directivo debe sufrir una verdadera revolución en el sentido de basar su autoridad en la competencia, capacidad de animación y promoción.
10. Movilizar la inteligencia de la organización. Aun logrando una visión prospectiva y una alineación estratégica, esto NO es suficiente para lograr la competitividad y la excelencia. Hace falta una movilización colectiva y real participación. Las organizaciones de vanguardia deben cumplir lo siguiente:
 1. Visión prospectiva.
 2. Resolución estratégica.
 3. Movilización colectiva.

Considerar los métodos como herramientas para la reflexión y comunicación. En un estudio prospectivo lo más importante NO es el reporte de resultados, sino aquellos que han sucedido en las mentes de los involucrados en el proceso.

2.2.6 Entorno Organizacional.

En Término genéricos se concibe el entorno como lo que está alrededor de un ente específico previamente definido, el cual se constituye en su núcleo. Este núcleo puede ser un individuo, una familia, una empresa, un grupo social o una nación. Es necesario precisar que en razón del análisis, el entorno se divide en varias dimensiones y por tal circunstancias se hace referencia a entornos específicos como el económico, político, tecnológico, culturas y social. No obstante esta división, fundamental para facilitar el estudio, se comporta como un todo integral donde cada uno tiene sus características y estructuras que le son propias. (Betancourt, 2011)

2.2.7 Dimensiones del Entorno.

Betancourt en su libro Entorno Organizacional afirma que durante muchos años, las teorías clásicas se concentraron básicamente en los aspectos que consideraban la empresa como una unidad independiente, controlada por un gerente en forma directa y con un objetivo principal de carácter financiero. Esto se dio tal vez, porque en esos años el ambiente externo era relativamente estable y predecible, lo que no hacía necesario analizar otras variables diferentes que estuvieran fuera de control de la empresa y su administración. La empresa moderna se encuentra sometida a múltiples presiones del entorno no solo competitivo, sino también de carácter social que le han ido dotando de niveles de turbulencia y complejidad, que exigen un seguimiento periódico de los entornos internos y externos de la organización, tal que definan la estrategia a seguir a fin de cumplir los objetivos propuestos. (Betancourt, 2011)

Entorno Social. La rapidez con que evolucionan los distintos fenómenos en la actualidad

ha hecho a los gerentes considerar otros aspectos, como lo son el efecto que la empresa puede tener sobre la calidad de vida de una serie de grupos de interés involucrados con ella y que configuran el moderno concepto responsabilidad social, de acuerdo con el cual la empresa no es ajena al bienestar de la comunidad de su entorno y no debe escatimar esfuerzos en el logro de este objetivo. En análisis de este entorno, ciertas características sociales deben ser tenidas en cuenta, tales como la capacidad de influencia de la mujeres, diversidad étnica y cultural, nivel de educación, nivel de pobreza y desempleo entre otras, en cuanto son factores de desestabilización social, así como la presencia de grupos a márgenes de la ley, por cuanto son factores de deslegitimización y de creciente pérdida de valores y principios.

Entorno Cultural. El entorno cultural tiene que ver con actitudes y valores culturales, creencias, formas de ser de pensar que caracterizan el comportamiento y la forma de “hacer” las cosas, de un individuo y un grupo social si actuara según su lógica y espontanea racionalidad. Específicamente el entorno cultural tiene dos grandes ejes: los patronos de consumo y la fuerza de trabajo; para los patronos de trabajo en la cultura, estos se fabrican y aprenden de sociedad a sociedad.

Entorno Demográfico. Las distintas variables que componen el entorno social y demográfico nos brindan gran parte de información necesaria sobre la población que se encuentra implícita en las interacciones sociales que se presentan en el entorno de la organización y que por tanto inciden en el comportamiento demográfico y nos permiten entender las dinámicas de la sociedad. En consecuencia debemos considerar que estudiar la población como un componente principal del análisis social y demográfico, presenta dos grandes vías; por una parte la estructura que nos ofrece una mirada sobre el ahora y por otro, la dinámica de la población que explica a qué ritmo se desarrolla la mortalidad y la migración; ambas se necesitan

para construir tendencias y tener así una visión de lo que ocurre y podría ocurrir con la población.

Entorno Medioambiental. El entorno medioambiental corresponde hoy a uno de los entornos más preocupantes para toda gestión organizacional por lo que impacta el entorno general al que se enfrenta la organización como el entorno competitivo, inclusive, la idea de productos verdes, productos orgánicos, certificaciones en gestión ambiental, disminución de desechos, cero contaminación, provienen de este entorno.

Entorno Económico. El entorno económico corresponde a uno de los entornos más dinámicos del ambiente general y requiere por lo tanto información actualizada de fuentes primarias y secundarias. Las variables económicas condicionan el comportamiento de las organizaciones, generan cambios sustanciales en la planeación de la organización, impactan directamente la administración de recursos físicos, humanos, industriales, tecnológicos, e incluso pueden provocar impacto en otros entornos como el demográfico, cultural, ambiental y tecnológico.

Debido a la globalización es importante rastrear, supervisar, pronosticar y evaluar la economía de otros países especialmente de aquellos con los cuales el país tiene relaciones y convenios comerciales e intercambio de productos o tratados de libre comercio.

Entorno Tecnológico. El entorno tecnológico, también está referido al “balance tecnológico de la cadena Productiva el cual identifica de manera detallada las brechas entre las tecnologías y los procesos utilizados por las empresas (locales y regionales) frente a los usados por aquellas firmas que se consideran por tener las mejores prácticas dentro de la cadena a nivel mundial; sin embargo el balance como concepto integral, no se refiere a máquina, equipos y herramienta, sino también a conocimientos, habilidades y capacidad de organización.

Entorno Político – Gubernamental e institucional. Una de las principales problemáticas del entorno gubernamental – Institucional corresponde a los costos de transacción. “La teoría económica se ha preocupado más por los costos técnicos alrededor de los procesos productivos que por costos de transacción en que los agentes incurren al realizar los intercambios” (RUBIO, 1996). Se percibe la urgente necesidad de un estado fuerte que haga cumplir la norma, un estado respetado y temido y que así desestime el delito y el incumplimiento.

En consecuencia el entorno político se encuentra en estrecha relación con el entorno gubernamental. “la mayor proporción de los costos de transacción en Colombia, la principal fuente de ineficiencia en los procesos de intercambio, la constituye un ambiente institucional en donde reina la inseguridad, la desconfianza, el irrespeto por los derechos, el incumplimiento, las deficientes injusticias” (RUBIO, 1996)

Entorno Jurídico. La legislación del país tiene una gran influencia en la regulación del entorno de la empresa y sobre el sector al cual pertenece. Como lo plantea Crose (1998) el propósito es “intentar desentrañar lo jurídico como componente autónomo e identificable que, si bien profundamente articulado a otros entornos presenta cierto grado de particularidad” (CROCE, 1998)

Entorno Internacional. El entorno internacional se caracteriza por las relaciones exteriores, las dinámicas de comercio, las negociaciones y especialmente los acuerdos bilaterales y multilaterales. De acuerdo con Ilera (2008), “la participación de la economía en el mercado mundial es un indicador de su capacidad de negociación y de oferta en un mercado diversificado, que establece exigencias de precios y de calidad de productos. (ILERA, 2008).

Entorno Local – Regional. El desarrollo local es el proceso en el que una sociedad local, mantiene su propia identidad y su territorio, genera y fortalece sus dinámicas, económicas,

sociales y culturales, facilitando la articulación de cada uno de estos subsistemas, logrando mayor intervención y control entre ellos. Para el estudio del entorno local y regional, recomiendan Fuertes y Gatica (2008) tener en cuenta las siguientes Pautas:

- Análisis territorial y mapeo institucional
- Sensibilización de los actores locales
- Promoción de un foro local que incluya a los principales actores locales
- Diseño de la estrategia de desarrollo local propuesta por los actores
- Coordinación y/o creación de estructuras de ejecución como por ejemplo: agencias de desarrollo local.(Betancourt, 2011)

2.2.8 Turismo.

Según la definición de la Organización Mundial del Turismo (OMT), “el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos”. Conviene diferenciar entonces entre turistas y visitantes, porque estos últimos realizan desplazamientos con fines recreativos de menos de un día de duración y que por lo tanto no implican pernoctación fuera del lugar de residencia habitual.

La OMT, contempla la siguiente clasificación del turismo:

Turismo sostenible. La OMT con base en la Conferencia de Río de Janeiro "Agenda 21. Desarrollo y Medio Ambiente" ha definido el desarrollo turístico sostenible de la siguiente manera: "Es aquel que atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacerse las

necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida." Estos principios del desarrollo turístico sostenible pueden resumirse en los siguientes:

Los recursos naturales, paisajísticos, históricos, culturales o de otro tipo utilizados por el turismo se conservan para poder ser utilizados en el futuro, reportando al mismo tiempo beneficios a la sociedad actual.

Si una administración local quiere que su desarrollo turístico sea sostenible y duradero debe planificarlo de manera que no produzca efectos contraproducentes en el medio ambiente.

La planificación de un desarrollo sostenible consigue que los beneficios del turismo se repartan entre la colectividad local (ORGANIZACION INTERNACIONAL DEL TURISMO, 2013).

Turismo rural. La definición de la Organización Mundial del Turismo (OMT), citada por Barrera, considera al turismo rural como “el conjunto de actividades que se desarrollan en un entorno rural, excediendo el mero alojamiento y que pueden constituirse, para los habitantes del medio, en una fuente de ingresos complementarios a los tradicionalmente dependientes del sector primario, convirtiéndose en un rubro productivo más de la empresa agropecuaria”. De esta manera, el turismo rural incluye a todas aquellas actividades que pueden desarrollarse en el espacio rural, lo que se traduce en una oferta integrada de ocio, dirigida a una demanda cuya motivación principal es el contacto con el entorno autóctono y que tenga una interrelación con la sociedad local. Uno de los objetivos más importantes de este tipo de emprendimientos es incrementar los ingresos provenientes de la actividad propia del campo, contribuyendo a la renta agropecuaria y al empleo, principalmente en zonas deprimidas. También un desarrollo adecuado de la actividad turística permite revalorizar las tradiciones gastronómicas, artísticas y culturales

de los pueblos nativos, mejorando la calidad de vida del medio rural. (Barrera, 2004)

Ecoturismo. Es aquella modalidad turística ambientalmente responsable consistente en viajar o visitar áreas naturales relativamente sin disturbar, con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres) de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural (del presente y del pasado) que puedan encontrarse ahí, a través de un proceso que promueve la conservación, tiene bajo impacto ambiental y cultural y propicia un involucramiento activo y socioeconómicamente benéfico de las poblaciones locales" (Crosby & Moreda, 1996.)

Turismo Aventura. Corresponde a “actividades turísticas que introducen un elemento de dificultad física y, en ocasiones, entrañan verdadero riesgo”. Entre las actividades aludidas se encuentran, por ejemplo: descenso de cursos de agua en balsas, montañismo, pesca deportiva, caminatas en recorridos naturales, etc. (ORGANIZACION INTERNACIONAL DEL TURISMO, 2013).

Agroturismo. Turismo que se realiza en explotaciones agrarias (granjas o plantaciones), y que complementa los ingresos de los pequeños agricultores a través de algunos servicios, por lo general alojamiento, comida y oportunidades de familiarización con los trabajos agropecuarios que allí se desarrollan (OMT), citado por Barrera (2006).

Patrimonio. De manera general se entiende el patrimonio como el conjunto de bienes que dan la identidad a una comunidad producto de su historia y en los que ésta se reconoce. A través de manifestaciones de la naturaleza, cultura, arquitectura, urbanismo, gastronomía, costumbres, bailes populares, etc., el patrimonio se constituye en un factor que puede potenciar el desarrollo económico y social de un territorio (Quesada, 2005.)

Recursos turísticos Son los que motivan y generan desplazamientos de los turistas hacia

determinado lugar para realizar en éste actividades propias de las características del destino y su equipamiento. Son la base sobre la que se desarrolla la actividad turística, e incluyen elementos de la naturaleza, cultura e historia, así como las instalaciones para el ocio (Quesada (2005)).

Turismo Cultural. Es una modalidad de turismo que hace hincapié en aquellos aspectos culturales que oferta un determinado destino turístico, ya sea un pequeño pueblo, una ciudad, una región o un país. En los últimos años ha cobrado cierta relevancia en aquellas zonas que han visto limitados otros tipos de turismo: sol y playa, deportivo, etc. Este tipo de turismo precisa de recursos histórico-artísticos para su desarrollo. Es más exigente y menos estacional. El turismo cultural está considerado parte del grupo de turismo alternativo. El turismo cultural es cuando los turistas se concentran en la cultura de los lugares a donde van, por ejemplo: ver museos o ver cosas construidas muchos años antes, como las pirámides.

Turismo de Parques Temáticos. Es el conjunto de actividades que realizan las personas que asisten a un recinto con atracciones e instalaciones de ocio y entretenimiento organizadas en torno a una línea argumental. En este tipo de turismo, principalmente se disfruta de las atracciones o del entorno del parque temático visitado, además también ofrece la posibilidad de comer, ir de compras, asistir a espectáculos, etc.

Turismo de Negocios. Es un subconjunto más limitado y enfocado de turismo regular. Durante los viajes de negocios, los individuos todavía están trabajando y siendo pagados, pero lo están haciendo tan lejos, tanto de su lugar de trabajo como del lugar de residencia. Algunas definiciones de turismo tienden a excluir a los viajes de negocios. Sin embargo, la Organización Mundial del Turismo (OMT), define los turistas como la gente "viajando y permaneciendo en lugares distintos al de su entorno habitual, por no más de un año consecutivo por ocio, negocios u otros propósitos". Las actividades primarias de turismo de negocios incluyen: reuniones,

conferencias asistidas y exposiciones. A pesar del término "negocio" en turismo de negocios, cuando los individuos de organizaciones gubernamentales o sin fines de lucro se dedican a actividades similares, este es aún categorizado como turismo de negocios.

Turismo sol y Playa. El Sol y Playa es un tipo de turismo, que se da en localidades costeras en las que existen playas, y la mayoría de tiempo, las condiciones climáticas son de tiempo soleado y temperaturas suaves (de 25 a 30 °C). Este tipo de turismo suele ser utilizado por personas que residen en lugares en las que el clima es lluvioso o nublado durante gran parte del año y/o con temperaturas bajas. También se da en personas que no tienen playas cercas de sus lugares de residencia. En estas localidades suele haber gran cantidad de hoteles, y actividades para ocio y tiempo libre. Durante el día se suele acudir a las playas donde se toma el sol y por la noche se realizan diferentes actividades en los hoteles o zonas de esparcimiento.

Turismo Deportivo. Hace referencia a los viajes que se realizan para ver o participar en un evento o actividad deportiva. El turismo deportivo es uno de los sectores con mayor crecimiento dentro de la industria mundial de los viajes, cada año se gasta más de 600 millones de dólares en este tipo de actividades.

Turismo Urbano. Es una modalidad de turismo que se desarrolla específicamente dentro de una ciudad (o cualquier espacio geográfico urbano) y engloba todas las actividades que los visitantes realicen dentro de ella durante su estancia: desde conocer y visitar sus puntos de interés (plazas, edificios públicos e históricos, museos, monumentos) hasta realizar actividades relacionadas con la profesión y los negocios.

2.3. Marco Contextual

El contexto del presente estudio es el Municipio de Pasto, éste es la capital del Departamento de Nariño, está ubicado en el Sur Occidente Colombiano, en medio de la Cordillera de Los Andes, en el denominado Nudo de los Pastos. La ciudad está situada en el Valle de Atriz, al pie del volcán Galeras y muy cercana a la línea del Ecuador. Dispone de una dotación importante de recursos naturales, biodiversidad, paisajes naturales, ecosistemas frágiles, cuencas hidrográficas, humedales, áreas protegidas, corredores biológicos, con especies endémicas y recursos ecológicos únicos.

Hidrográfica y climáticamente Pasto recibe influencia de la vertiente Pacífica y Amazónica, se encuentran la Cuenca del Río Bobo, la Cuenca del río Pasto y sobresale por su importancia ambiental la Laguna de La Cocha, considerada Humedal Ramsar de valor estratégico para la humanidad. La protección del Medio ambiente busca ser asumida como la gestión sostenible del territorio. Pasto es un centro de integración Pacífico, Andino y Amazónico, por su ubicación geoestratégica en Sur América.

En cuanto a sus límites geográficos, Pasto limita al norte con los municipios de Chachagui y Buesaco, por el sur con el municipio de Funes, por el oriente con el Departamento de Putumayo y por el occidente con los municipios de Tangua, Consaca, Nariño y La Florida. Respecto a su condición política y administrativa se encuentra conformado y/u organizado por 12 comunas y 17 corregimientos (ALCALDIA DE PASTO).

Toda la información pertinente se encuentra detallada en el capítulo 3 ítem CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO, sub capítulo entorno geofísico.

3. Formulación del Plan Prospectivo y Estratégico del Sector Turismo del Municipio de Pasto

3.1 Caracterización del sector Turismo en el Municipio de Pasto.

3.1.1 Entornos del Municipio de Pasto

3.1.1.1 Entorno geofísico del municipio de Pasto. Pasto, es la capital del departamento de Nariño. Ha sido centro administrativo cultural y religioso de la región desde la época de la colonia. Es también conocida como «Ciudad sorpresa de Colombia».

Figura 9. Mapa de Colombia – Nariño - Pasto



Fuente. Página web. www.vivenariño.com

Pasto tiene una extensión de 1.181 Kms.2 del cual el área urbana es de 26,4 Km2., una población de 439.993 habitantes según la proyección de población al 2015, realizado por el DANE, de los cuales el 83% habita en las 12 comunas que constituyen la ciudad de San Juan de Pasto y el 17% en los 17 corregimientos: Buesaquillo, Cabrera, Catambuco, El Encano, El Socorro, Genoy, Guillatún, Jamondino, Jongovito, La Caldera, La Laguna, Mapachico,

Mocondino, Morasurco, Obounco, San Fernando y Santa Bárbara. Su temperatura promedio es de 13,3 grados centígrados. El municipio está situado en el Sur occidente de Colombia, en medio de la Cordillera de los Andes en el macizo montañoso denominado Nudo de los Pastos y la ciudad está situada en el denominado Valle de Atríz, al pie del volcán Galeras, limita por el norte con los municipios de Florida, Chachagüi y Buesaco; por el sur con los Municipios de Tangua, Funes, Putumayo; al oriente con el Departamento del Putumayo y al occidente con los municipios de Florida, Tangua y Consacá. El paisaje es montañoso, su altura es de 2.599 Mts. sobre el nivel del mar, cuenta con pisos térmicos medios, fríos y paramos. Como el resto del departamento cuenta con una importante riqueza de recursos naturales, biodiversidad, diferentes ecosistemas, variedad de pisos térmicos y climas y una importante oferta paisajística.

Figura10. Mapa del Municipio de Pasto



Fuente: POT Pasto 2.014 - 2027

3.1.1.2 Entorno Social

Salud. En Pasto existe un progresivo aumento de los servicios de salud, pero persisten dificultades para su accesibilidad, además de concentración en el ámbito urbano y acceso condicionado por factores de tipo geográfico, económico y cultural, con una oferta que todavía tiene componentes de cobertura y calidad que limitan su adecuada y equilibrada disponibilidad”(PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL PASTO 2012. Realidad Posible, 2012).

Los conceptos de promoción de la salud, juegan un papel preponderante en el POT 2000 – 2012, al considerar que la promoción de la salud y prevención de la enfermedad permiten una adecuada interacción entre individuo y los determinantes sociales como la paz, vivienda, educación, alimentación, cultura, nivel de ingresos, un ecosistema estable, recursos sostenibles, justicia social y equidad.

En cuanto a infraestructura hospitalaria, Pasto cuenta con 6 hospitales y cuatro clínicas para los niveles dos y tres de atención; para la prestación del servicio en el nivel uno se encuentra además de los anteriores, siete centros y dos puestos de salud que ofertan en total 1332 camas hospitalarias para cubrir la demanda de medicina interna, cirugía, pediatría, obstetricia, partos y psiquiatría básicamente.

Morbilidad. Los eventos que afectan la salud bucal, toman relevancia no solo porque continúan siendo una de las primeras causas de morbilidad por consulta externa en los últimos años en el municipio de Pasto, sino también porque de acuerdo con la bibliografía científica, se perfilan como una de los principales factores relacionados con el desarrollo y permanencia de alteraciones crónicas, nacimientos prematuros y bajo peso al nacer (Pasto con 9,5% de BPN).

Es importante tener en cuenta que la Hipertensión esencial también está dentro de las 10 primeras causas de morbilidad por consulta para lo cual la Secretaría Municipal de Salud

continúa adelantando programas de promoción de estilos de vida saludables para la prevención, detección temprana y control adecuado de los factores de riesgo cardiovascular y las enfermedades crónicas en general. La primera causa de morbilidad por consulta de urgencias es “Diarrea y Gastroenteritis de presunto Origen Infeccioso” para todos los grupos de edad y género, sin embargo, para los y las menores de 5 años la estrategia AIEPI (Comunitario y Clínico), ha demostrado ser de gran utilidad para disminuir la mortalidad por esta patología a través de la detección oportuna de los signos de alarma tanto para el profesional de la salud a cargo de la atención, como para la familia. Por lo que se recomienda continuar con las socialización y aplicación de esta estrategia a todos los profesionales de la salud a cargo de la atención de los menores, tanto en la consulta externa como en los en los servicios de urgencias.

Tabla 4. Primeras causas de morbilidad por consulta externa Pasto 2010

Causas	Menor de 1 año		De 1 a 4 años		De 5 a 14 años		De 15 a 44 años		De 45 a 64 años		De 65 más y años		Total General		
	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	Total
1. Caries Dental	101	127	1968	2187	7567	7158	14994	8798	3094	2152	322	402	28046	20824	48870
2. Gingivitis y enfermedades periodontales	34	34	1436	1401	4887	4621	10900	6716	2532	1721	351	362	20140	14855	34995
3. Hipertensión Esencial (primaria)	10	5	77	39	31	36	1274	6610	6389	2722	6465	3567	14246	12979	27225
4. Gastritis y Duodenitis	8	4	39	32	879	411	7306	3126	3481	1994	1466	883	13179	6450	19629
5. Parasitosis Intestinal, sin otro especificación	70	77	1513	1464	4796	4586	3247	2289	750	510	160	144	10536	9070	19606
6. Dorsalgia	6	2	6	8	205	151	4498	2722	3308	1898	1037	813	9060	5594	14654
7. Otros Trastornos del sistema Urinario	101	63	505	234	1044	350	5978	827	2553	553	1026	328	11207	2355	13562
8. Trastornos de la acomodación y de la refracción	17	16	148	159	1562	1388	3373	2178	2106	1318	555	463	7761	5522	13283
9. Rinofaringitis Aguda	762	793	1328	1348	1385	1415	1858	892	843	359	301	179	6477	4986	11463

Causas	Menor de 1 año		De 1 a 4 años		De 5 a 14 años		De 15 a 44 años		De 45 a 64 años		De 65 más y años		Total General		
	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	Total
10. Trastornos del metabolismo de las lipoproteínas y otras Lipidemias	0	1	3	0	31	42	1698	1130	3218	1783	1139	649	6089	3605	9694

Fuente: Secretaria de Salud Municipal. Pasto

Mortalidad. En el Municipio de Pasto, la tasa bruta de mortalidad persiste con la tendencia a disminuir, es posible que el mejoramiento en las condiciones de vida, (NBI) el mejoramiento en la prestación de servicios de salud, haya contribuya a mantener esta tendencia. La mortalidad fetal es un indicador que mide la calidad de atención en salud a la gestante durante este periodo y en un porcentaje menor las condiciones de su entorno, sus comportamientos y hábitos y otros aspectos biológicos. Para el año 2011 el municipio de Pasto tuvo 924 defunciones fetales, 1.772 no fetales (65,73%) para un total de 2.696 defunciones. El género masculino presenta el 51,92% del total de defunciones. En los menores de 5 años: se presentaron 73 defunciones que corresponden al 3,22%, por régimen de afiliación se tiene que el régimen subsidiado es el que más aporta al total de defunciones con 932 casos (52,60%), seguido del contributivo con 636 casos (35,89%).

Las 10 primeras causas de mortalidad, están determinadas por infarto agudo de miocardio con una tasa de 31,3 en el 2009 seguida de otras enfermedades pulmonares obstructivas crónicas con una tasa de 19,2 x 100.000 habitantes. En tercer lugar está la neumonía por organismo no especificado con una tasa de 18,5 x 100.000 hbt, le sigue agresión con disparo de otras armas de fuego y las no especificadas con una tasa de 16.0 x 100.000 hbt y tumor maligno del estómago con una tasa de 15,5 x 100.000 hbt. Los casos de mortalidad por enfermedades crónicas

representan la presencia de factores de riesgo tales como sedentarismo, tabaquismo, inadecuados hábitos alimentarios y nutricionales, los cuales al ser intervenidos han demostrado ampliamente su efectividad en la prevención de estas patologías.

Tabla 5. Primeras causas de mortalidad Pasto 2010

No	Todas las edades	Casos	%
1	PARTO UNICO ESPONTANEO	710	4.0%
2	2 PARTO UNICO POR CESAREA	699	4.0%
3	3 COLELITIASIS	579	3.3%
4	NEUMONIA ORGANISMO NO ESPECIFICADO	520	3.0%
5	OTROS TRASTORNOS DEL SISTEMA URINARIO	508	2.9%
6	DOLOR NO CLASIFICADAS EN OTRA PARTE	476	2.7%
7	DOLOR ABDOMINAL Y PELVICO	459	2.6%
8	DIARREA Y GASTROENTERITIS DE PRESUNTO ORIGEN INFECCIOSO	438	2.5%
9	APENDICITIS AGUDA	374	2.1%
10	FALSO TRABAJO DE PARTO	283	1.6%
	OTRAS CAUSAS	12580	71.4%

Fuente: Secretaria de Salud Municipal. Pasto

Tabla 6. Cobertura en Aseguramiento

REGIMEN	EPS	AFILIADOS A OCTUBRE 2014
REGIMEN SUBSIDIADO	Emssanar	166.682
	Asmet Salud	-
	Cafesalud	6
	Comfamiliar	26.302
	Caprecom	7.478
	Coomeva	135
	Saludcoop	731
	Sanitas	34
	Mallamas	5.374
	Nueva EPS	481
	SaludVida	23
	Subtotal Subsidiados	207.246
REGIMEN	Emssanar	677

REGIMEN	EPS	AFILIADOS A OCTUBRE 2014
CONTRIBUTIVO	Asmet Salud	1
	Comfamiliar	17
	Coomeva	25.161
	Famisanar	6
	Saludcoop	92.526
	Sanitas	17.937
	SOS	23
	Ferrocarriles	14
	Nueva EPS	33.364
	Mallamas	1
	Salud Total	8
	Salud Vida	4.330
	Subtotal Contributivo	174.065
REGIMEN DE EXCEPCION	ECOPETROL	317
	MAGISTERIO	12.808
	UNISALUD	1
	UVALLE	1
	Subtotal Excepcion	13.127
TOTAL POBLACION ASEGURADA EN SALUD EN EL MUNICIPIO DE PASTO A OCT 2014		394.438

Fuente: Secretaria de Salud Municipal. Pasto

El 93% de la Población del municipio de Pasto, está cubierta por aseguramiento de salud; de la cual el 52.5% se encuentra den el régimen subsidiado.

Educación. Según el DANE, el 92,1 % de la población del municipio es alfabeta y el 38,6% de la población residente en Pasto, ha alcanzado el nivel básico primario y el 31,4% secundaria; el 10,8% ha alcanzado el nivel profesional y el 1,9% ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado. La población residente sin ningún nivel educativo es el 5.9%.

Para los estudios técnicos profesionales en la ciudad existen sedes de 10 universidades o centros de estudios superiores siendo el principal la Universidad de Nariño con más de 9000 estudiantes.

En materia educativa, el municipio de Pasto cuenta con una cobertura del 91% a 2013, para transición, primaria 103%, secundaria 105% y 85% para educación media; en cuanto a deserción el 18% de cada 100 estudiantes que ingresan al sistema en zona urbana el 18% desierta cuando han alcanzado los 18 años, mientras que en la zona rural la cifra alcanza el 52%; la deserción a cualquier edad es de 4%, el 89% de los estudiantes aprueban sus estudios, el 7% reprueba y el 5% repite su grado de estudios.

Para reducir la deserción el municipio ha apoyado la contratación de transporte escolar a estudiantes de zonas de difícil acceso, política de gratuidad educativa, entrega de uniformes y kit escolares, fortalecimiento de modelos pedagógicos.

Con respecto a la educación, los resultados de las pruebas saber 9° del municipio de Pasto superan al promedio nacional, caso que no ocurre con las pruebas saber 11°.

En materia de acceso y permanencia, uno de los factores que impide ampliar la cobertura de los estudiantes es la inadecuada infraestructura de algunas instituciones, las cuales no permite atender de manera efectiva la demanda en la prestación del servicio educativo.

El servicio de educación superior se ofrece a través de instituciones públicas y privadas que, de acuerdo con la tipología establecida por ley 30/92, se clasifican en: Instituciones Técnicas Profesionales, Instituciones Universitarias o Escuelas Tecnológicas y Universidades.

En cuanto a la calidad educativa del municipio de Pasto ha mejorado ostensiblemente, ubicándose en el puesto 11 de 70 ciudades de Colombia evaluadas; tal como lo muestra los resultados de las pruebas saber 11, 2014.

Tabla 7. Ranking de los 20 primeros puestos de las ciudades pruebas saber 2014.

1.Chía	67%
2.Sogamoso	65%
3.Sabaneta	64%
4.Tunja	63%
5.Duitama	63%
6.Envigado	63%
7.Bucaramanga	60%
8.Floridablanca	60%
9.Mosquera	59%
10.Bogotá	57%
11.Pasto	54%
12.Zipaquirá	53%
13.Ipiales	53%
14.Dosquebradas	52%
15.Facatativá	51%
16.Villavicencio	49%
17.Palmira	48%
18.Manizales	48%
19.Fusagasugá	47%
20.Piedecuesta	47%

Fuente. Ices. Mejor Saber

Tabla 8. Cobertura en educación superior – Matrícula. Tasa de Deserción año 2013

Capital / Depto.	Población Total	Población 17- 21 años*	Matrícula pregrado Oficial	Matrícula pregrado Privada	Matrícula pregrado Total	Tasa de Cobertura	Población 17-21 años por fuera del sistema		Tasa de Deserción
							Δ	Δ%	
Pasto	428.890	37.924	15.071	15.836	30.907	81,50%	7.017	18,50%	
Ipiales	132.438	11.557	754	1.192	1.946	16,84%	9.611	83,16%	
Tumaco	191.218	18.913	921	368	1.289	6,82%	17.624	93,18%	
Resto de Mpios	949.236	88.745	1.847	158	2.005	2,26%	86.740	97,74%	
NARIÑO	1.701.782	157.139	18.593	17.554	36.147	23,00%	120.992	77,00%	10,30%
Nacional	47.661.787	4.354.649	1.069.626	913.795	1.983.421	45,50%	2.371.228	54,50%	10,40%

Capital / Depto.	Matrícula Total Oficial	Matrícula Total Privada	Matrícula Total	% Oficial	% Privada
Pasto	15.775	16.338	32.113	49%	51%
Ipiales	754	1.202	1.956	39%	61%
Tumaco	925	368	1.293	72%	28%
Resto de Mpios	1.848	203	2.051	90%	10%
NARIÑO	19.302	18.111	37.413	52%	48%
Nacional	1.106.230	1.002.994	2.109.224	52%	48%

Fuente. Ministerio de Educación – Síntesis Estadísticas departamento de Nariño

Tabla 9. Matrícula por nivel de participación

Municipio	Número de Estudiantes por nivel de Formación						Participación por nivel de Formación		
	Técnica profesional	Tecnológica	Universitaria	Especialización	Maestría	Doctorado	% T y T	% Universitaria	% Postgrado
Pasto	296	4.370	26.241	738	434	34	14,53%	81,71%	3,76%
Ipiales	218	813	915	10	0	0	52,71%	46,78%	0,51%
Tumaco	0	741	548	3	1	0	57,31%	42,38%	0,31%
Resto de Mpios	0	1.581	424	46	0	0	77,08%	20,67%	2,24%
NARIÑO	514	7.505	28.128	797	435	34	21,43%	75,18%	3,38%
Nacional	83.483	604.410	1.295.528	82.515	39.488	3.800	33,40%	60,80%	5,80%

FUENTE: MEN – SNIES. Incluye Datos SENA. Fecha de corte mayo de 2014

Vivienda y calidad de vida. En el tema de vivienda existe un déficit tanto cuantitativo como cualitativo que afecta principalmente a la población socioeconómicamente vulnerable, situación que se ve agravada por el alto costo del suelo por la escasez del mismo para emprender proyectos de vivienda social y prioritaria; según CAMACOL el déficit cuantitativo para el 2011 es de 12.189 viviendas, la oferta de construcciones no alcanza a suplir el ritmo creciente del déficit habitacional por los fenómenos de desplazamiento de la población, las necesidades de reubicación de viviendas por encontrarse en zonas de amenaza y los nuevos hogares conformados. La disponibilidad de terrenos se encuentra en la zona de expansión que fue identificada a través del POT, sin embargo presenta dificultades por no disponibilidad de servicios públicos como son acueducto y alcantarillado.

En saneamiento ambiental y la vigilancia a la calidad del agua en Pasto, en el año 2011 se incrementó en el 99.6% de los sistemas de acueductos. La cobertura de acueducto urbano es del 94% y la cobertura de acueducto rural del 74%. La cobertura de calidad de agua para el departamento fue del 65% en la zona urbana y del 2,6% en el área rural, el 51% de sistemas de acueducto tiene implementado algún sistema de tratamiento, esto es el reflejo del plan de aguas implementado en el departamento, lo que garantiza que se pueda aumentar la cobertura y la

calidad de agua segura para los ciudadanos en los diferentes municipios; sin embargo la poblaciones de las zonas suburbana y rurales se autoabastece de rudimentarios sistemas operados por la misma comunidad, quienes reciben el servicio de las organizaciones comunales, el sistema de agua cubre el 75% de la población, sin embargo solo el 30% es agua desinfectada, la cobertura del alcantarillado es del 35%, esta problemática que vive el sector rural ocasiona problemas de salud de sus habitantes.

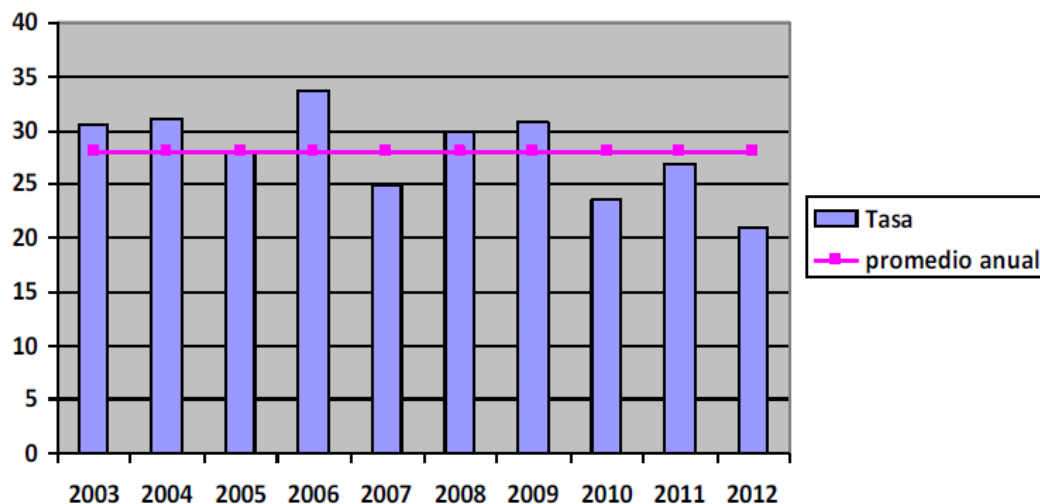
La cobertura de aseo para el área urbana es del 100% incluido el servicio de barrido de espacios públicos, sin embargo el sector rural tiene una cobertura del 45% sin incluir barrido, lo cual genera contaminación de fuentes hídricas y del aire por la incorrecta disposición final de los residuos.

El alumbrado público tiene una cobertura del 70% en el sector urbano y del 60% para el área rural; la electrificación del municipio tiene una cobertura del 95%.

Los recursos estimados para la financiación del Plan de Desarrollo “Pasto Transformación productiva” ascienden a 1706 billones de pesos, de los cuales 807.168.636 millones provienen del Sistema General de Participaciones, \$368.601.132 Recursos propios y 117.413.634 de cofinanciaciones y transferencias, la diferencia será de institutos descentralizados e ingresos de empresas municipales.

Seguridad ciudadana. El análisis de las cifras registradas por el Observatorio del Delito en cuanto a los homicidios muestra un comportamiento similar a excepción de los años 2007 y 2010 que se observa una disminución importante el promedio anual de este evento es de 111 casos, a partir del 2003 hasta el año 2012 la violencia homicida ha presentado una tasa de 28 por 100.000 habitantes promedio. Las fluctuaciones entre año y año han sido mínimas; El año 2012 fue el año que presento la tasa más baja con respecto a los años anteriores. (21. Por 100.000 hbts).

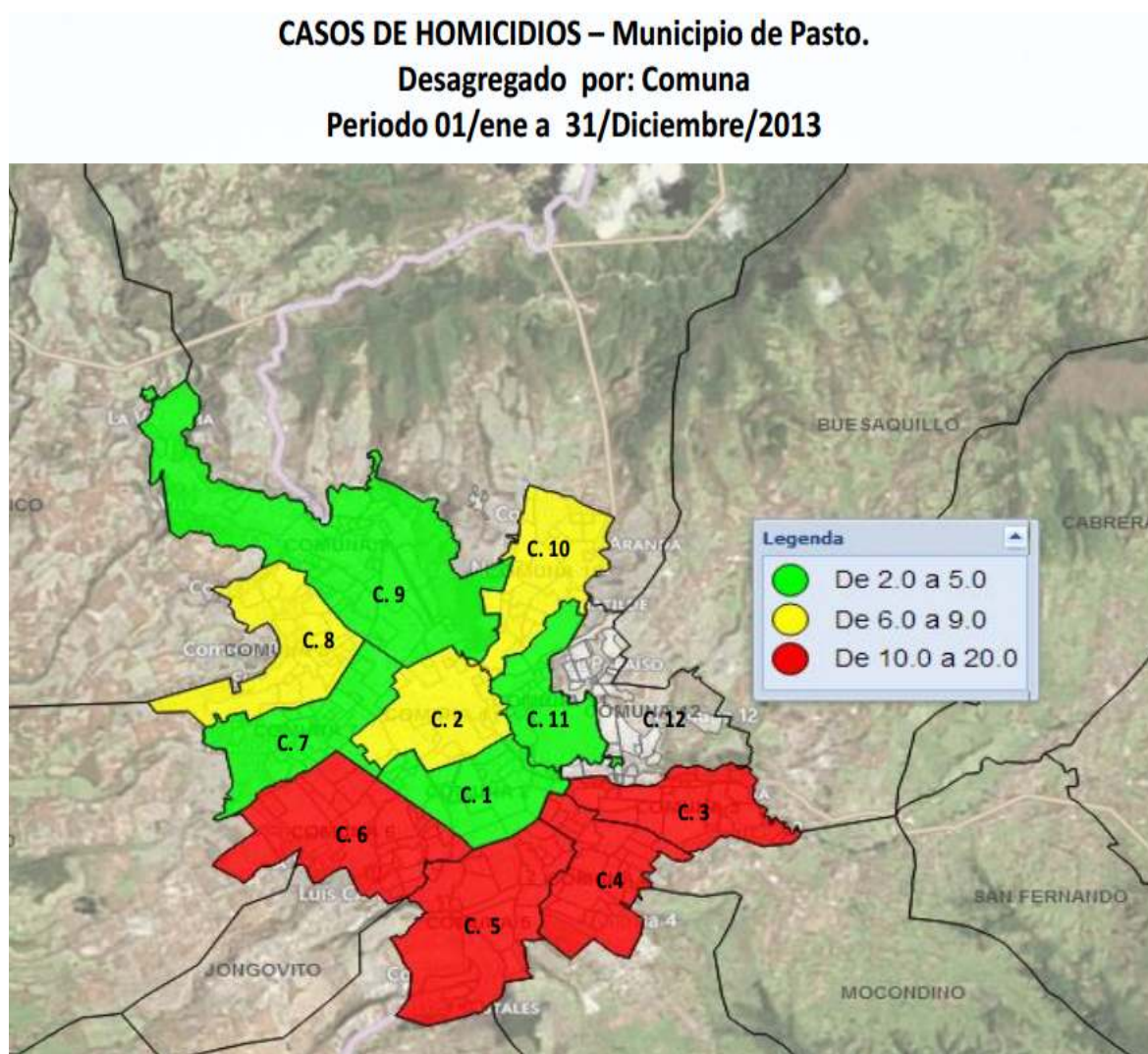
Figura 11. Promedio tasa anual de Homicidios Municipio de Pasto 2003 - 2012



Fuente. Boletín 2003 – 2012 - Observatorio del delito Pasto

El porcentaje promedio más alto entre los años 2003 - 2012 de los homicidios se presentaron en la comuna cinco 15%, le sigue en orden descendente la comuna cuatro y la dos con 12% y el 10% respectivamente, la comuna que presenta el porcentaje más bajo es la comuna siete.

Figura 12. Municipio de Pasto – Homicidios por comunas.

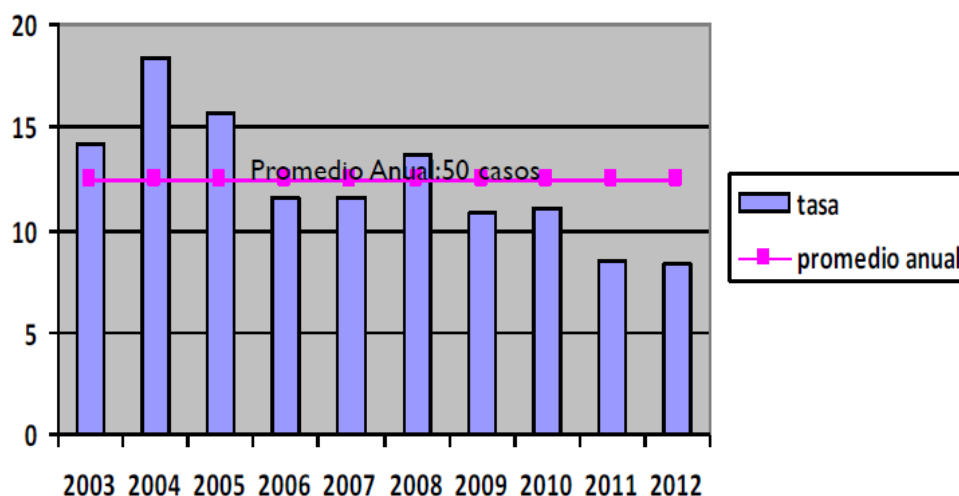


Fuente. Boletín 2003 – 2012 - Observatorio del delito Pasto

En cuanto a accidentes de tránsito, en los años 2003 - 2012 la tasa de muertes es de 12.4% por 100 habitantes promedio, analizando año por año se observa que la mortalidad por accidentalidad en el transporte no ha presentado cambios estadísticamente significativos, el año donde se presentó una tasa alta con respecto a los otros años fue el 2004 (18.4%), comportamiento que debe ser evaluado objetivamente teniendo en cuenta el aumento del parque automotor, en particular de las motos y del uso que se ha venido dando a este vehículo. Durante

el periodo 2003 - 2012 los meses con mayor mortalidad fueron mayo octubre (10%), y noviembre (11%), le sigue el mes de enero, (9%), el mes de menos porcentaje es agosto 5%.

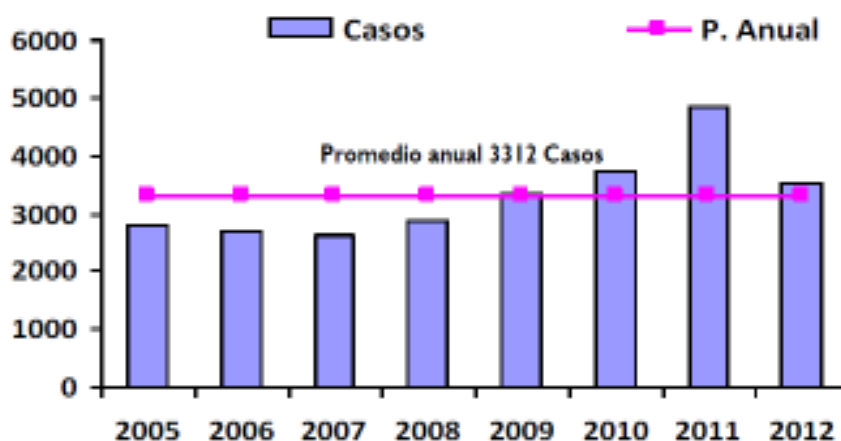
Figura 13. Promedio tasa anual de muertes por accidentes de tránsito municipio de Pasto 2003 - 2012



Fuente. Boletín 2003 – 2012 - Observatorio del delito Pasto

El sistema de vigilancia de lesiones de causa externa, viene funcionando desde el año 2005; y presenta un promedio anual en los ocho años observados de 3312 casos siendo el año 2007 en el que se presentó menos casos con 2610 y el año 2011 el que más casos aportó con 4868 casos.

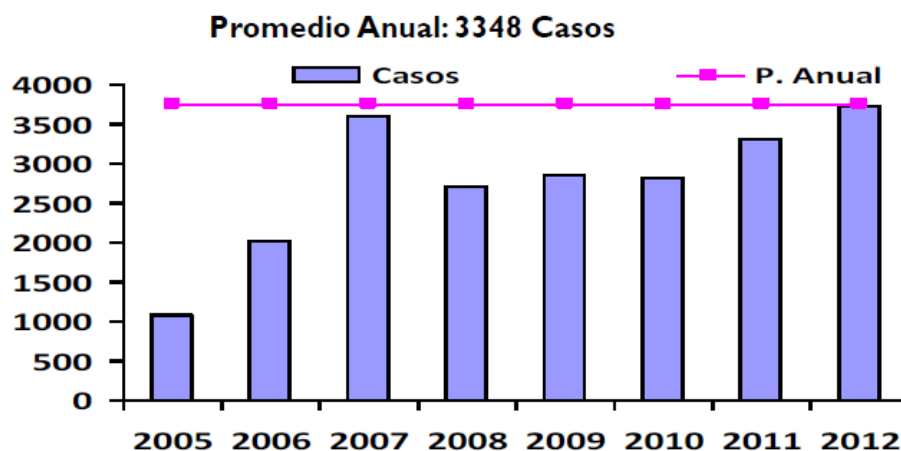
Figura 14. Promedio tasa anual de violencia interpersonal Municipio de Pasto, Años 2003 - 2012



Fuente. Boletín 2003 – 2012 - Observatorio del delito Pasto

El sistema de vigilancia de violencia interpersonal en familia, violencia sexual y maltrato infantil, se viene observando desde el año 2005, presentando un promedio anual de 3170 casos.

Figura 15. Promedio anual de violencia intrafamiliar Municipio de Pasto, Años 2005 - 2012



Fuente. Boletín 2003 – 2012 - Observatorio del delito Pasto

Situación de pobreza en el municipio de Pasto. En Municipio de Pasto para el año 2010 el indicador de pobreza fue de 43,2 % y la pobreza extrema del 11,31% y el coeficiente de Gini fue 0,5229. Según la Superintendencia de Servicios Públicos, el 42.4% de la población pertenece al estrato 2 y el 22% al estrato 1.

Como se expresa en los indicadores la situación ha sido afectada por las políticas implementadas en este período; en relación al Municipio de Pasto se puede observar que los indicadores han sido similares en el período descrito. La pobreza tiene niveles mayores en la zona rural como se indica en la tabla siguiente. Se presenta los indicadores desde las dos metodologías existentes lo cual nos permite diferenciarla afectación en la forma de medición.

Tabla 10. Pobreza, Pobreza Extrema y Gini por ciudades, 2011-2012

DOMINIO	POBREZA		POBREZA EXTREMA		GINI	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Barranquilla	34,7	30,4	5,3	3,8	0,472	0,464
Bogotá	13,1	11,6	2,0	2,0	0,522	0,497
Bucaramanga	10,7	10,4	1,1	1,2	0,449	0,432
Cali	25,1	23,1	5,2	5,3	0,504	0,515
Cartagena	33,4	32,7	4,7	5,9	0,488	0,482
Cúcuta	33,9	32,4	5,7	5,1	0,471	0,446
Ibagué	22,0	21,3	2,7	2,8	0,449	0,451
Manizales	19,2	17,6	2,3	2,4	0,471	0,455
Medellín	19,2	17,7	4,0	3,5	0,507	0,500
Montería	37,5	36,9	6,5	6,3	0,530	0,501
Pasto	40,6	36,8	8,8	8,0	0,522	0,502
Pereira	21,6	21,9	2,2	3,0	0,451	0,456
Villavicencio	23,0	21,6	4,0	3,9	0,467	0,469

Fuente Pasto: Ciudad Región Bases para una política de inclusión productiva para la situación de pobreza y vulnerabilidad. Alcaldía de Pasto y PNUD.

La pobreza se ve reflejada en la segregación social y económica de la población así como en la distribución inequitativa de equipamientos y servicios. En cuanto a la distribución espacial. Los estratos 1 y 2 se concentran en las localidades como comuna 10, comuna 3 comuna 12 y 5. Existe inequidad en la distribución de equipamientos y servicios, lo cual contribuye a acentuar aún más la pobreza de la población. Como se observa en la tabla anterior, la situación de pobreza en al año 2012 fue de 36,8 % frente a otras ciudades como Bucaramanga (10.4%) Bogotá (11.6%) las cuales registran valores menores.

3.1.1.3 Entorno Demográfico.

Históricamente Pasto ha concentrado, aproximadamente, la cuarta parte de la población del departamento de Nariño, ésta dinámica se ha visto acentuada por fenómenos como el desplazamiento forzado por conflicto armado, la búsqueda de mejores condiciones de vida y acceso a educación, salud, vivienda y trabajo.

La población de Pasto en el año 2012 estuvo compuesta en mayor proporción por mujeres 52% (219.461), superando a los hombres en un 3.7%, lo que da una idea de la importante participación del sexo femenino en el conglomerado social.

Tabla 11. Indicadores demográficos Colombia y Pasto 2013

INDICADOR DEMOGRAFICO	VALORES COLOMBIA	VALORES PASTO	CONCEPTO DE ACUERDO AL INDICADOR
INDICE FRIZ (IF)	141,166435	111,4221653	Dado que el valor resultante de índice IF en inferior a 160, se concluye que la población Colombiana y Pastusa es Madura
INDICE SUNDBARG (IS)			
((pob< de 15 años/pob entre 15 a 49 años)*100)	52,2590825	42,46264803	Se concluye que la población Colombiana es Progresiva
((pob≥ 50 años / pob entre 15 a 49	38,7469427	36,59463727	
TASA DE ENVEJECIMIENTO	7,15209065	7,376250321	En Colombia y en Pasto hay 7 personas mayores de 65 años por cada 100
INDICE DE ENVEJECIMIENTO	26,1407652	31,04856122	En Colombia hay 26 personas mayores de 65 años por cada 100 niños y jóvenes menores de 15 años, para Pasto la proporción es de 31
INDICE DE VEJEZ O LONGEVIDAD	19,2901607	18,94044759	En Colombia y Pasto hay 19 personas ancianas por cada 100 habitantes mayores de 65 años
INDICE DE JUEVENTUD	27,3599131	23,75714053	En una población bien estructurada el índice de juventud debe estar por encima del 33% de la población total
TASSA DE DEPENDENCIA	52,69974	45,20825292	En Colombia el 52,6% de la población se encuentra en edad dependiente, mientras que para el caso de Pasto es del 45,2%
RELACION VIEJOS / ADULTOS	10,9212238	10,71092422	En Colombia y Pasto hay 11 ancianos por cada 100 habitantes en edad activa
RELACION JOVENES / ADULTOS	41,7785162	34,4973287	En Colombia hay 42 jóvenes por cada 100 habitantes en edad activa, mientras que para Pasto dicha proporción se establece en 34 jóvenes.

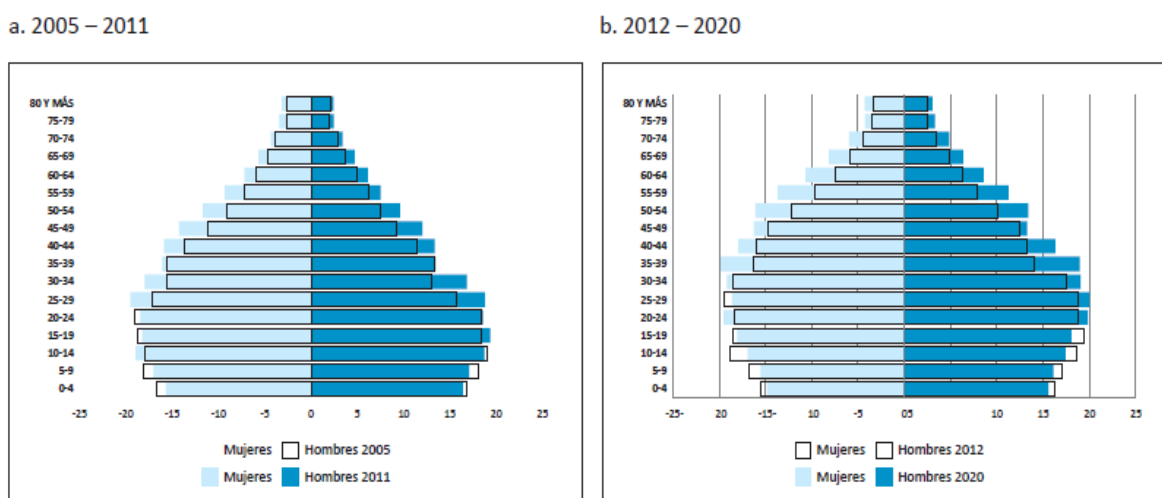
Fuente: DANE, Cálculos Departamento de Planeación Institucional y Competitividad Regional. Cámara de Comercio de Pasto

Estructura poblacional. De acuerdo con la información disponible suministrada por la Dirección municipal de Seguridad Social en salud de Pasto, durante el periodo 2006 – 2010 se registró una tendencia decreciente en la tasa bruta de natalidad pasando de 14,9% en el 2006 a 11,8% en el 2010, tendencia que de mantenerse hasta el 2020 haría coincidir las estructuras poblacionales proyectadas por el DANE para el periodo 2012 – 2020.

La población de Pasto se encuentra asentada en la cabecera municipal el 82,5%, éste

fenómeno de concentración poblacional en el área urbana ejerce presiones sobre el equipamiento disponible en la ciudad, como por ejemplo el hacinamiento que recurrentemente se presenta en los pocos escenarios recreativos, aumento del déficit de vivienda, disminución en las coberturas en salud y educación, entre otros.

Figura 16. Pirámide Poblacional del municipio de Pasto



FUENTE: Diagnostico socioeconómico y de Mercado Pasto

La población de Pasto en el año 2012 está compuesta en mayor proporción por mujeres 52% (219.461), superando a los hombres en un 3.7%, lo que da una idea de la importante participación del sexo femenino en el conglomerado social. Este aspecto debe tenerse en cuenta al momento de diseñar políticas con perspectiva de género para este segmento de la población.

En los datos registrados sobre población para el periodo 2005 - 2011 (Gráfica 2 a.) se evidenció un cambio en la estructura poblacional con un incremento en la participación de la población entre los 15 y 60 años, donde se encuentra la mayor parte de la PEA, y desde luego, la ocupada y desempleada; se destaca igualmente una numerosa población joven que demanda una serie de bienes y servicios, entre ellos, los relacionados con la educación y formación para el

trabajo. En la proyección 2012 – 2020 (Gráfica 2 b.) se acentúa la tendencia que se había registrado en el periodo anterior, pasando la proporción de ese grupo poblacional (15 a 60 años) del 64 al 66%, que en términos absolutos corresponde a un incremento de 38.440 personas.

Las características de la estructura poblacional de Pasto demandan un mayor volumen de estrategias que le permitan a la población insertarse adecuadamente a la vida social y productiva.

Tabla 12. Proyección de población Pasto al 2020

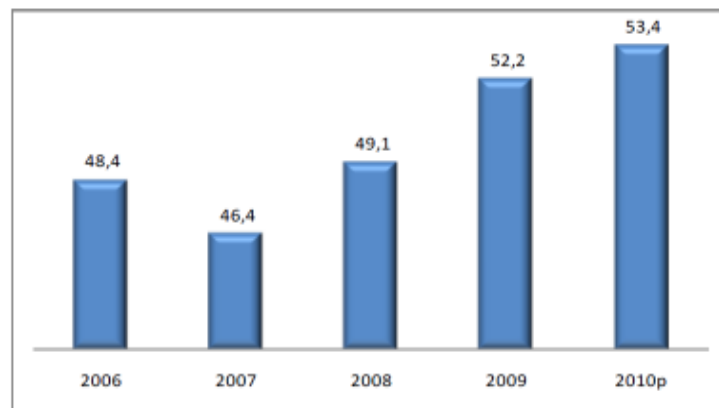
Año	TOTAL	URBANA	%	RURAL	%
2005	382.422	312.480	82%	69.942	18%
2006	388.354	317.496	82%	70.858	18%
2007	394.254	322.657	82%	71.597	18%
2008	400.055	327.866	82%	72.189	18%
2009	405.882	333.171	82%	72.711	18%
2010	411.697	338.533	82%	73.164	18%
2011	417.484	343.939	82%	73.545	18%
2012	423.217	349.370	83%	73.847	17%
2013	428.890	354.808	83%	74.082	17%
2014	434.486	360.238	83%	74.248	17%
2015	439.993	365.651	83%	74.342	17%
2016	445.409	371.045	83%	74.364	17%
2017	450.645	376.335	84%	74.310	16%
2018	455.678	381.494	84%	74.184	16%
2019	460.454	386.465	84%	73.989	16%
2020	464.967	391.242	84%	73.725	16%

Fuente. Cuaderno POT Pasto 2013 – Contexto Histórico

3.1.1.4 Entorno Económico.

PIB Municipio de Pasto. El PIB del Municipio de Pasto para el año 2010 fue de 3420 miles de millones de pesos constantes, presentando un incremento del 5,7% con respecto al año 2009, uno de los sectores más dinámicos fue construcción. En cuanto a la participación del PIB de Pasto en el Departamento de Nariño, ésta ha venido creciendo a partir del año 2007, pasando de 46,4% en este año a 53,4% en el 2010.

Figura 17. Tasas de Participación del PIB Municipal el PIB del Departamento de Nariño. Período 2005 – 2010 p



Fuente: Cuentas Económicas CEDRE y DANE 2010.

La economía del Municipio de Pasto se divide en tres grandes sectores económicos: primario, secundario y terciario. El subsector más representativo es el terciario con un aporte anual promedio al valor agregado del 76%. En los años 2008 y 2010 se evidencia un incremento en la participación del sector secundario debido al comportamiento de las actividades de construcción y servicios inmobiliarios y de alquiler de vivienda.

Figura 18. Estructura del PIB Municipal por Sectores Económicos. Porcentajes de Participación 2005 – 2010.



Fuente: Universidad de Nariño. CEDRE. Cuentas Económicas.

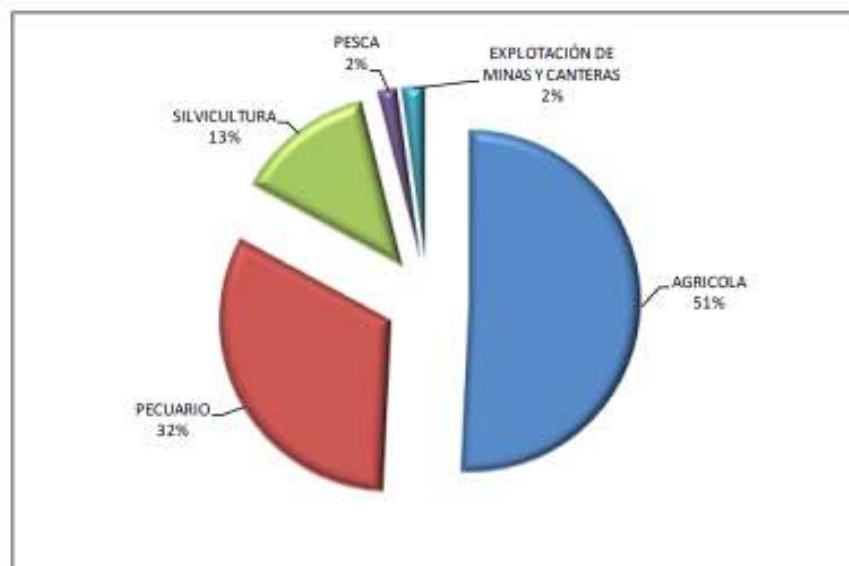
Tabla 13. Producto Interno Bruto PIB 2007 – 2011 – Millones de pesos Corrientes

SECTOR	2007	2008	2009	2010	2011 (P)
Primario	95.057	106.229	113.779	149.292	163.870
Secundario	581.353	930.109	813.106	1.432.992	2.143.971
Terciario	2.517.196	2.837.400	3.248.303	3.650.477	4.188.573
sub total valor agregado	3.193.606	3.873.738	4.175.188	5.232.761	6.496.414
más: Derechos e impuestos	71.035	82.240	80.392	87.947	98.534
TOTAL PIB	3.264.641	3.955.978	4.255.580	5.320.708	6.594.948

Fuente: CEDRE Universidad de Nariño 2011

El sector primario la actividad agrícola tuvo una participación promedio para el período 2005 – 2010p de 51%, seguida de la actividad ganadera con el 32%. La actividad de Silvicultura ha tenido un promedio anual del 13%. Las actividades menos representativas son pesca y explotación de minas y canteras con una contribución del 2% respectivamente.

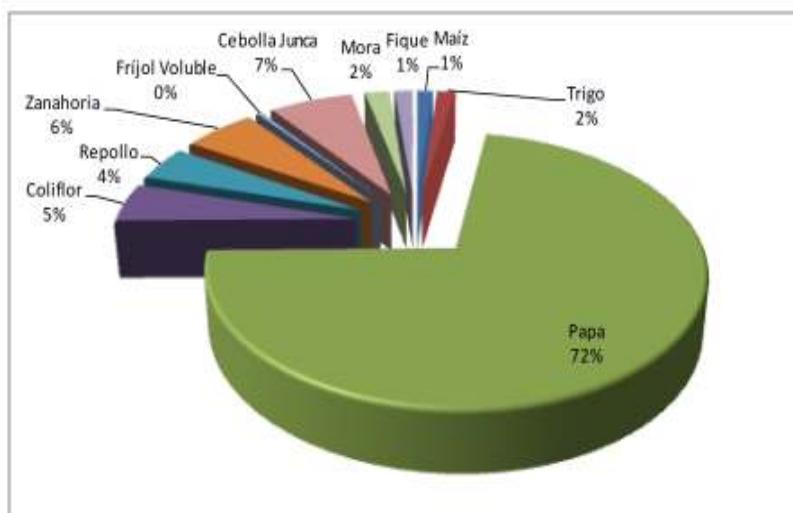
Figura 19. Municipio de Pasto. Estructura del Valor Agregado del Sector Primario por Actividad Económica. Período 2005 – 2010.



Fuente: Universidad de Nariño. CEDRE. Cuentas Económicas 2010.

El principal producto dentro de la producción agrícola del Municipio de Pasto es la papa con una participación promedio anual durante el período 2005 – 2010 del 72%, que corresponde a una producción de 53.251 millones de pesos constantes de 2005, seguida de cebolla junca con el 7% del total y zanahoria con un 6% en promedio. Los productos menos representativos en la producción agrícola durante el período 2005 – 2010 son Frijol voluble (285 millones de pesos anuales), Mora (1.426 millones anuales) y fique (1.065 millones de pesos anuales).(Pasto, 2012 - 2015)

Figura 20. Municipio de Pasto. Subsector Agrícola. Producción Bruta. Participación promedio por producto 2005 – 2010.



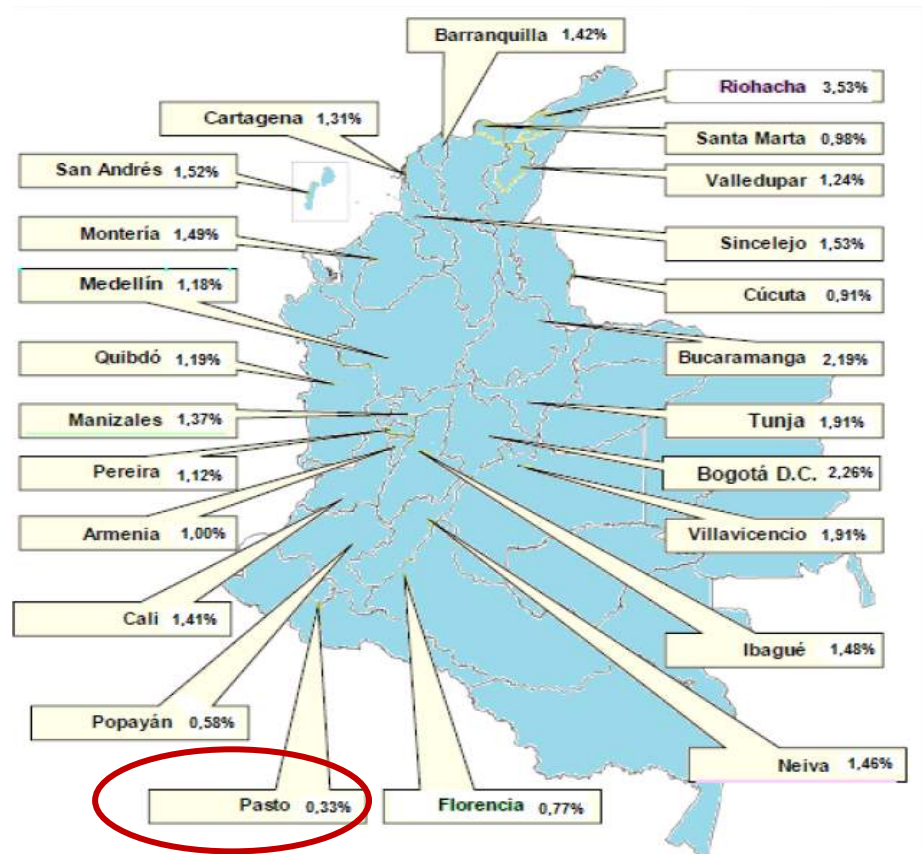
Fuente: Universidad de Nariño. CEDRE. Cuentas Económicas 2010.

En el sector pecuario la actividad de mayor valor agregado es ganado bovino con un promedio del 63,6% del total, seguida de leche con 17,5% y ganado porcino con el 12,2%. La producción cuyícola, se ha incrementado pasando de un porcentaje de participación del 2.3% en el 2005 al 9.3% en el 2010 y de una población cuyícola en el 2005 de 389.404 cuyes a 1.310.000 cuyes en el 2013. (Universidad de Nariño. CEDRE. Cuentas Económicas 2010)

Inflación (IPC). El IPC es un indicador que representa el comportamiento de los precios de los bienes y servicios: alimentos, vivienda, vestuario, salud, educación, diversión, transporte, comunicaciones y otros gastos permite medir el costo de vida de la población. La variable alimentos se encuentra representado por diferentes grupos como cereales y productos de panadería, tubérculos y plátanos, hortalizas y legumbres, frutas, carnes y derivados de la carne, pescado y otras de mar, lácteos grasas y huevos, alimentos varios y comidas fuera del hogar. El comportamiento de los precios de los alimentos está determinado por la oferta y la demanda de

los productos.

Figura 21. Comportamiento del IPC en las principales ciudades del País. Primer Semestre de 2013



Fuente: Universidad de Nariño. CEDRE. Cuentas Económicas 2010.

Sectores Económicos

Sector Primario. Actividades Agrícolas: Los sistemas de producción están clasificados por Vio Clima, en la zona de clima frio se encuentran explotaciones intensivas de papa, pastos y en menor escala cebolla junca y hortalizas. El sistema de producción presenta escaso desarrollo tecnológico. Existe predominio de la economía campesina, caracterizada por el micro fundió y minifundio.

El área de cultivos en el Municipio de Pasto asciende a 8.862.86 hectáreas representados

en cultivos transitorios y permanentes con un área de 3.128,42 has que representa el 2.82% del área total y cultivos misceláneos con 5.733,86 hectáreas con el 5.16% del total del área. Según su ciclo de producción pueden ser: Transitorios destacándose papa, cebolla de tallo, maíz, trigo y misceláneos como zanahoria, coliflor, repollo, remolacha, ulluco, haba, arveja, frijol, acelga y yuca entre otros. (CORPONARIÑO, 2011)

Los cultivos transitorios son aquellos que no tardan en crecer. En el momento en que producen, la cosecha es removida y sembrada nuevamente, su ciclo de vida es menor a 1 año; para el Municipio de Pasto este tipo de cultivos durante 2008-2012 fueron: brócoli, coliflor, papa, papa amarilla, repollo, trigo, zanahoria, girasol, pompón, tomate de mesa, tomate de invernadero, lechuga, haba.

Los cultivos más representativos durante estos 5 años fueron la papa y el trigo con una área sembrada igual a la cosechada en promedio de 2.350 y 355 ha, respectivamente, de los cuales del 100% de las hectáreas destinadas a la siembra de cultivos transitorios el 34,6% en promedio se dedicó al cultivo de papa y el 4.4% al cultivo de trigo; por su parte la papa amarilla ocuparon una área cultivada alrededor del 3%.

Sector Secundario. En el sector secundario de la economía se incluyen las actividades que requieren transformación de alimentos y materia primas, actividades como siderurgia, las industrias mecánicas, la industria química, textil, producción de bienes de consumo, construcción y producción informática. Dentro del sector se distinguen las siguientes actividades: la industria extractiva, la industria manufacturera, industria energética o transformadora.

Tabla 14. Pequeña y mediana Industria en Pasto 2010 – 2012

Año	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	Total
2010	10.189	467	32	4	10.692
2011	15.159	499	54	6	15.718
2012	11.392	429	85	13	11.919

Fuente: Construcción POT información Cámara de Comercio

Según información del CEDRE Universidad de Nariño, el sector manufacturero se consideró el más representativo en el período 2005 – 2010 sin embargo, su participación se reduce a partir del 2007 (53.387 millones de pesos menos en el 2010 con respecto al 2008).

Se identifica en el cuadro comparativo una disminución de las pequeñas empresas y un mediano crecimiento de las medianas y grandes. Las débiles condiciones de la industria son una de las desventajas más representativas en el sector. La situación de globalización económica requiere fortalecer los niveles de competitividad, para poder permanecer en el mercado local y nacional.

La actividad artesanal en el Municipio de Pasto, está representada por: producción en cerámica, talla en madera, decoración en tamo, barniz de Pasto, repujado en cuero, en esta actividad existe escasa división del trabajo, bajos niveles de especialización para la producción, informalidad, bajos niveles de rentabilidad. Teniendo en cuenta que las artesanías de la región cuentan con un reconocimiento y posibilidad de insertarse en estos mercados.

Sector Terciario De La Economía. El sector terciario de la economía comprende las actividades que permiten satisfacer las necesidades de la población e incluye: comercio, transporte, comunicaciones, finanzas, *turismo*, hotelería, recreación, la administración pública y los servicios públicos sean prestados desde el Estado o a nivel privado.

Se considera que en la economía del Municipio de Pasto es la actividad más representativa correspondiente al Comercio y reparaciones con un 25%, seguido de la administración pública con el 21% y los servicios inmobiliarios y alquiler de vivienda con una

participación promedio de 15%. La menor participación fue las actividades de servicios domésticos y alcantarillado y aseo con apenas el 1% del total del valor agregado. El comercio está conformado por pequeños establecimientos que generan empleo directo, fortalece la informalidad de la economía, se presenta en el centro de la ciudad generando obstáculos en vías públicas.

Comercio y reparaciones: El comercio es una actividad económica que se origina en la distribución de los bienes desde el lugar de producción hasta el sitio de utilización o consumo de los mismos, siempre que exista un agente comercial entre el comprador final y el productor; estos agentes económicos son los encargados de poner a disposición de los usuarios los bienes que estos desean adquirir, siendo su actividad principal la compra-venta de bienes nacionales y/o importados sin transformar. Reparaciones incluye el mantenimiento y reparación de vehículos automotores, motocicletas, maquinaria y/o equipo, efectos personales (prendas de vestir, calzado, relojes, joyas, etc.) y artículos de uso doméstico como licuadoras, lavadoras, planchas, secadores, televisores, etc.

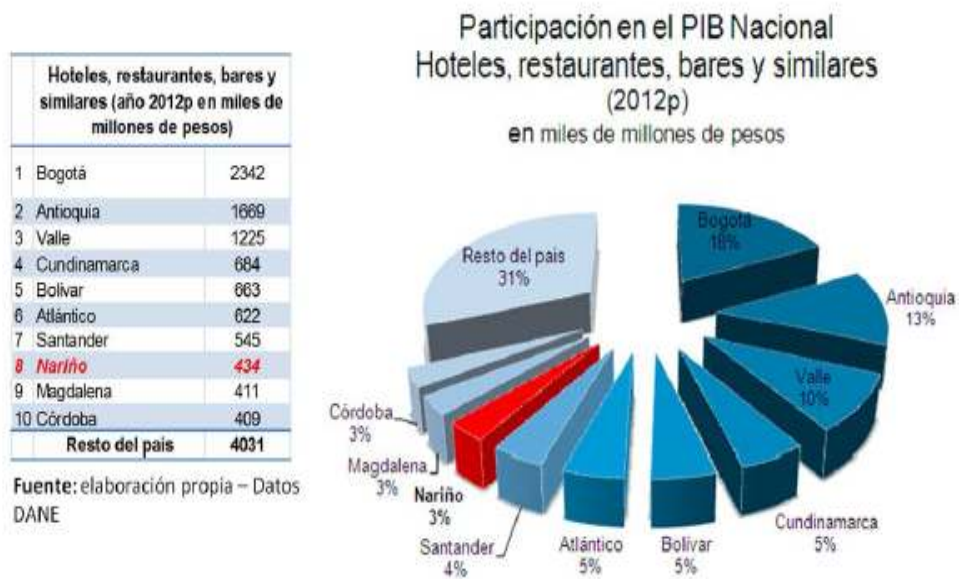
Transporte y almacenamiento: El transporte está dentro de las 5 actividades más representativas del sector terciario de la economía del Municipio de Pasto, comprende el transporte terrestre de pasajeros y de carga, el servicio de transporte de carga y de pasajeros por vía aérea y los servicios auxiliares de transporte. En referencia a los pasajeros que salieron a través del aeropuerto de Pasto, las estadísticas indican que llegaron a un total 114,543 presentando un crecimiento de 6,5 % frente al 2010.

El transporte aéreo de carga registrado en Pasto indica que al finalizar el 2011 las toneladas que ingresaron fueron 190 t, con relación al 2010 que fueron 199 t significo una disminución del 4,3 %. Las toneladas que salieron por vía aérea desde Pasto fueron 126 t, menos

que en el 2010 una reducción del 0,9 %.

El turismo es un sector que se está dinamizando en el Municipio de Pasto el potencial turístico lo representan las estructuras arquitectónicas religiosas, así como las festividades que se enmarcan dentro del Carnaval de Negros y Blancos declarados patrimonio Cultural de la Nación.

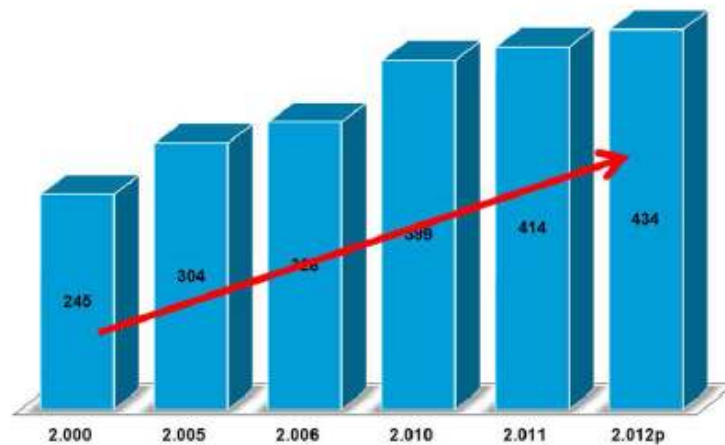
Figura 22. Participación del PIB Nacional Turismo en Nariño



Fuente. Rutas competitivas de Nariño

Nariño representa el 3% del total del PIB Nacional en Hoteles, restaurantes, bares y similares, ocupando el octavo puesto a nivel nacional después de Bogotá, Antioquia, Valle, Cundinamarca, Bolívar, Atlántico y Santander.

Figura 23. Aporte del Turismo en PIB Nariño



Fuente: elaboración propia – Datos DANE

Sector Hotelería, Restaurantes y Bares Aporta 6% del PIB Departamental

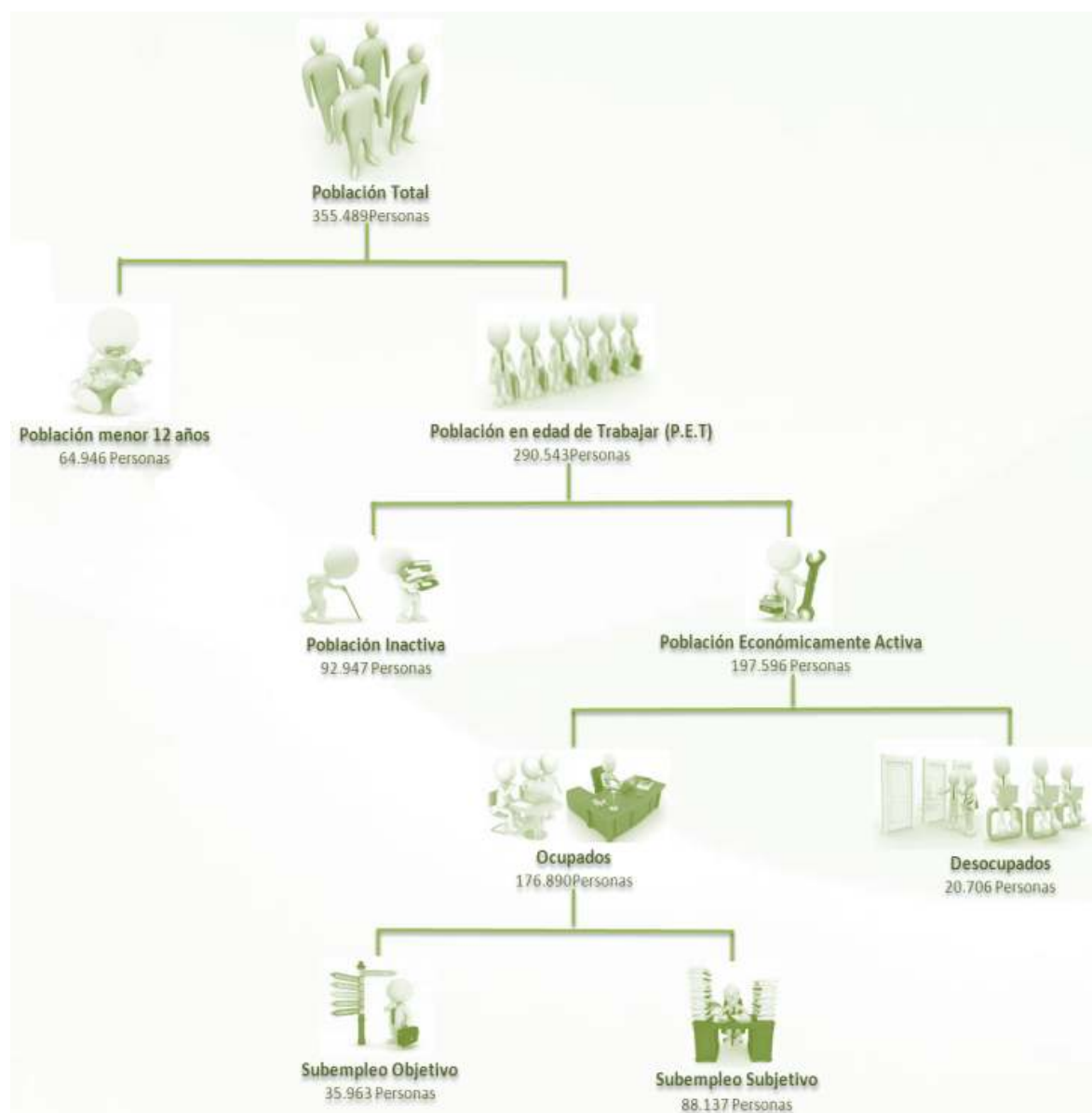
Fuente. Rutas competitivas de Nariño.

En los últimos años se ha presentado un crecimiento en sector que para 2012 aportó el 6% al PIB departamental por un valor de \$434 mil millones de pesos.

Administración pública: El subsector Administración Pública es la segunda actividad en importancia dentro del sector terciario, con una participación anual promedio del 15,8%. Su valor agregado presentó un comportamiento creciente hasta el año 2009, pero en el último año disminuye un 4,9%, correspondiente a 25.660 millones de pesos menos en el 2010 con respecto al año anterior.

Empleo y Fuerza de Trabajo. Dentro del contexto local, la Tasa Global de Participación (TGP) para la ciudad de Pasto en el período julio-septiembre de 2013 se estableció en un 68%, cifra superior en 1,1 puntos porcentuales en relación al promedio establecido en 24 ciudades (67,9%).

Figura 24. Evolución del Mercado Laboral en la ciudad de Pasto.



Fuente.

Fuente: Universidad de Nariño. CEDRE. Cuentas Económicas 2010.

Para el segundo trimestre móvil de 2013 y tal como puede apreciarse en la figura 24, la ciudad de Pasto estima un total de población de aproximadamente 355.489 habitantes; de los

cuales el 81,73% son población en edad de trabajar (290.543). De la misma manera, la Población Económicamente Activa o también conocida como fuerza laboral alcanza 197.596 habitantes, es decir una tasa global de participación del 55.58%; la población ocupada y desocupada se establecen en el 49.75% y 5.82% respectivamente. Para la población económica inactiva, entendiéndola como aquellas personas que en edad de trabajar no participan en la producción de bienes y servicios porque no necesitan, no pueden o no están interesados en tener una actividad remunerada, se encuentra conformada por 92.947 personas (47.03% de la PET).

En referencia a los últimos cinco años (2009-2013), en el periodo de Julio a Septiembre de 2013 (Tercer Trimestre) el número de personas ocupadas pasó de 146.421 a 176.89, con una tasa promedio de crecimiento del 5,2% anual; dentro la población inactiva se presenta una disminución de 0.33 % con relación al trimestre inmediatamente anterior, este escenario se puede generar aparentemente debido a las mejores condiciones dentro del mercado laboral al interior de la región que posibilita la inserción y/o reinserción de esta población con el fin de mejorar sus niveles de ingreso.

Tabla 15. Estadísticas de Mercado Laboral Pasto a 2013

Concepto	2009	2010	2011	2012	2013	TC*
Población Total	333.781	339.149	344.711	350.050	355.489	1,60%
Población en edad de trabajar	267.168	273.229	279.399	284.644	290.543	2,20%
Población económicamente activa	176.433	184.057	186.899	192.094	197.596	3,00%
Ocupados	146.421	156.415	162.620	168.740	176.890	5,20%
Desocupados	30.012	27.642	24.279	23.355	20.706	-7,80%
Abiertos	29.198	26.126	23.103	21.838	19.650	-8,18%
Ocultos	813	1.516	1.175	1.517	1.055	7,40%
Inactivos	90.736	89.172	92.500	92.549	92.948	0,61%
Subempleados Subjetivos	665.080	69.749	71.086	81.968	88.137	8,90%
Insuficiencia de horas	21.875	21.655	21.955	29.588	31.392	10,90%
Empleo inadecuado por competencias	25.028	28.108	36.845	39.185	40.248	15,20%
Empleo inadecuado por ingresos	56.204	60.617	61.502	70.843	73.649	7,80%
Subempleados objetivos	32.870	36.166	31.738	34.397	35.963	2,40%
Insuficiencia de horas	10.711	13.015	11.244	13.313	13.627	6,80%

Concepto	2009	2010	2011	2012	2013	TC*
Empleo inadecuado por competencias	13.046	14.283	15.338	15.667	16.127	5,90%
Empleo inadecuado por ingresos	27.587	28.798	26.793	29.098	28.741	1,00%

FUENTE: Encuesta continúa de Hogares

Tabla 16. Características del Mercado laboral en la Ciudad de Pasto

Concepto	2013		2014		Variación	
	No. De Empleos	%	No. De Empleos	%	No. De Empleos	%
No informa	0	0,0%	54	0,0%	-54	0,0%
Agricultura, pesca, ganadería, caza y silvicultura	2.210	1,2%	3.128	1,9%	-918	-29,3%
Explotación de Minas y Canteras	304	0,17%	111	0,1%	193	173,9%
Industria Manufacturera	19.936	11,3%	16.881	10,0%	3.055	18,1%
Suministro de Electricidad Gas y Agua	942	0,5%	456	0,3%	486	10,6%
Construcción	10.532	6,0%	8.642	5,1%	1.890	21,9%
Comercio, hoteles y restaurantes	57.201	32,3%	61.335	36,3%	-4.134	-6,7%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	18.086	10,2%	20.777	12,3%	-2.691	-13,0%
Intermediación Financiera	2.547	1,4%	1.739	1,0%	808	46,5%
Actividades Inmobiliarias	13.083	7,4%	11.922	7,1%	1.161	9,7%
Servicios comunales, sociales y personales	52.049	29,4%	43.695	25,9%	8.354	19,1%
Total	176.890	100%	168.740	100%	8.150	5%

FUENTE: Encuesta continúa de Hogares

Al considerar la actividad económica, es considerar que la tercerización de la economía del municipio de Pasto presento una disminución de 6,7%, según datos de la Encuesta Integrada de Hogares del DANE el 80,7% de los ocupados de Pasto se encuentran ubicados en este sector, (1,9% inferior a la registrada para el mismo periodo del año anterior), correspondientes a 142.966 personas, de las cuales el 32,3% laboran en actividades de comercio, 29,4% en servicios comunales, sociales y personales, 10,2% en transporte, almacenamiento y comunicaciones, el 7,4% en actividades inmobiliarias y el 1,4% en Intermediación financiera. Sin embargo, la industria manufacturera también concentra un gran número de ocupados presentando para este trimestre un 11,3% de participación. De otra parte, el nivel de ocupados para el año 2013 en

relación al 2012 se ha visto aumentado en 8.150 empleos (5%), afectado especialmente por las actividades de Comercio y Reparación de Vehículos, Servicios Comunales, Sociales y Personales, Transporte y Almacenamiento.

Tabla 17. Población ocupada según posición ocupacional 2012 – 2013

Concepto	2013		2014		Variación	
	No. De Empleos	%	No. De Empleos	%	No. De Empleos	%
Empleado particular	66.205	37,4%	63.588	37,7%	2.617	4,1%
Empleado del Gobierno	11.307	6,4%	9.280	5,5%	2.027	21,8%
Empleado doméstico	9.026	5,1%	8.063	4,8%	963	11,9%
Cuenta propia	76.335	43,2%	70.643	41,9%	5.692	8,1%
Patrón o Empleador	7.762	4,4%	7.528	4,5%	234	3,1%
Trabajador familiar sin remuneración	4.607	2,6%	7.535	4,5%	-2.928	-38,9%
Trabajador sin remuneración en otras empresas	1.154	0,7%	1.465	0,9%	-311	-21,2%
Jornalero o peón	123	0,1%	215	0,1%	-92	-42,8%
Otro	371	0,2%	423	0,3%	-52	-12,3%
Total	176.890	100%	168.740	100%	8.150	5%

FUENTE: Encuesta continúa de Hogares

En cuanto al criterio de la distribución de ocupados de acuerdo a la posición ocupacional es de notar que en Pasto la mayoría de los empleos se establecen dentro del entorno del sector privado; de los cuales el 43,4% son por cuenta propia, 37,4% empleado particular. Solamente el 6,4% lo creó el Gobierno.

Cabe mencionar que en la clasificación de ocupados las labores que desempeñan menor participación son los Jornaleros-Peones y otras actividades, que en su conjunto representan un 0,3% para el trimestre móvil Julio-Septiembre del año 2013; 0,1% más que el trimestre inmediatamente anterior.

Con relación a la variación respecto al 2013 se aprecia que la mayor generación en términos absolutos se establece para el Trabajador por Cuenta Propia (5.692), seguido del Empleado Particular (2.617) y finalmente el empleado del gobierno (2.027). De manera contraria el

trabajador familiar sin remuneración presento una disminución considerable de 38,9% para el tercer trimestre de 2013 en comparación con el tercer trimestre de 2012.

Tabla 18. Población ocupada por rangos de ingresos Laborales mensuales ciudad de Pasto. Variación 2013

SEXO Y POSICION OCUPACIONAL		TOTAL	NO INFORMAN	DE 0 A MENOS DE MEDIO S.M.	MEDIO A MENOS DE 1 S.M.	DE 1 A MENOS DE 1.5 S.M.	DE 1.5 A MENOS DE 2 S.M.	DE 2 A MENOS DE 4 S.M.	DE 4 Y MAS S.M
HOMBRES	TOTAL	90964	11818	15490	22849	21700	5322	9087	4699
	Emp. Particular	37474	3524	3729	7760	15177	2663	2915	1708
	Emp. Gobierno	6036	603	0	42	368	607	3117	1299
	Emp. Doméstico	90	45	0	45	0	0	0	0
	Cuenta propia	40239	4517	11367	14447	5240	1732	2030	905
	Patrón o empleador	4907	1084	220	555	915	320	1025	787
	Trab. Familiar sin remuneración	1454	1454	0	0	0	0	0	0
	Trab. Sin remuneración en empresas	526	526	0	0	0	0	0	0
	Jornalero o Peón	123	65	58	0	0	0	0	0
	Otro	115	0	115	0	0	0	0	0
MUJERES	TOTAL	85926	11063	30069	17415	12889	3070	8080	3340
	Emp. Particular	28731	1356	5043	6877	9768	2048	2640	999
	Emp. Gobierno	5271	207	0	0	498	304	2961	1301
	Emp. Doméstico	8936	599	4316	3677	296	0	0	48
	Cuenta propia	36096	4221	20270	6292	2118	472	1956	768
	Patrón o empleador	2855	899	234	569	209	196	524	224
	Trab. Familiar sin remuneración	3154	3154	0	0	0	0	0	0
	Trab. Sin remuneración en empresas	628	628	0	0	0	0	0	0
	Otro	256	0	206	0	0	50	0	0

FUENTE: Encuesta continua de Hogares

El análisis por género muestra que del total de mujeres, el 55,3% poseen una gran insuficiencia de ingresos laborales con respecto al mismo intervalo devengado por el género masculino (42,15%). Vale recalcar que para el periodo analizado el 35% de las mujeres ocupadas

devengan un ingreso mensual menor a medio SMLV.

En términos de posición ocupacional los mayores afectados siguen siendo los trabajadores por cuenta propia con 52.376 ocupados que devengan una remuneración mensual inferior a medio SMLV, de los cuales el 41,43% corresponde al género masculino (21.702) y el 30,05% al femenino (25.822).

Para el caso de las remuneraciones que se definen de dos a más de cuatro salarios mínimos se concentran en las de actividades de empleo de gobierno (8.678 ocupados) y empleo particular (8.262 ocupados); de los cuales para el caso de hombres corresponde a 4.623 empleados particulares y 4.416 empleados de gobierno; en las mujeres estas cifras alcanzan 3.639 y 4.262 ocupados respectivamente.

Informalidad Laboral. De acuerdo a la definición y estadísticas que ofrece el DANE sobre informalidad, se tiene que en el Municipio de Pasto hay un gran número de ocupados en situación de informalidad.

Tabla 19. Empleo Formal e Informal 2007 - 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Formales	38,41	38,98	36,18	34,65	35,66
Informales	61,59	61,02	63,82	65,35	64,34

FUENTE: DANE – TOMADO DE ICER 2011

La población ocupada formal e informalmente en la ciudad de Pasto en el año 2010 fue de 152.895 habitantes. Porcentaje que no cubre el 50% de la población total (Plan local de empleo Pasto) El empleo informal presenta en el municipio dispersión geográfica aunque se puede considerar que existen sectores de mayor nivel de concentración. La informalidad en el mercado de trabajo en el Municipio de Pasto fue del 64,34 % afectando a la población de bajos

ingresos.

En la ciudad de Pasto se ha creado el Observatorio del mercado de trabajo como un sistema de información estratégica para el análisis, seguimiento y formulación de políticas, capacitación e intermediación laboral. Las razones que explican la informalidad están: pago de los parafiscales que hacen que se eleve el costo salarial, las trabas institucionales para la legalización y funcionamiento expresada en términos de papeleo, tiempo en establecer los trámites requeridos y reglas de juego no claras para el funcionamiento de las empresas.

3.1.1.5 Entorno Cultural.

San Juan de Pasto era la ciudad más poblada por españoles en las 2 primeras décadas del siglo XIX, la abundancia de riquezas en esta región especialmente del oro (Barbacoas y Samaniego) hizo que los españoles o hijos de estos se radicaran en la ciudad y les concedieran “encomiendas” y así poder ocupar un puesto destacado en la sociedad criolla, de esta manera, su interés de venir a poblar Pasto, el establecimiento del español en esta región acarreó una fusión tan singular de todos los componentes culturales que integraban la sociedad en ese entonces, que la manera de vivir de los pastusos se convirtió en un híbrido tan singular queriendo alcanzar el ideal caballeresco español, aunque la tranquilidad, cargada de timidez fue la insignia de esta región.

Los pueblos indígenas americanos se vieron obligados a adoptar las costumbres de los colonizadores a su propia cultura por medio de un evidente proceso de aculturación forzada que despojo a los naturales de su verdadera identidad cultural, tuvieron que asumir y adaptarse a unas costumbres, lengua, religión que no eran las suyas y por esto, a lo largo de la historia le han conferido al componente español una culpabilidad acompañada de rencor y rechazo al híbrido

americano. El comportamiento rebelde y contestatario de la época de independencia creó en el país la imagen de un pueblo diferente, problemático, difícil. Con el tiempo se abonaría el terreno propicio para las burlas y el chiste hostil. Además, contribuiría a ello el atraso por su aislamiento geográfico; siempre la población se sintió más próximos a Ecuador y al resto de Suramérica que a su propio país.

Las características geográficas del territorio condicionan la cultura, por ejemplo, las expresiones culturales de los habitantes del altiplano frío de Nariño: las personas de Pasto, Guachucal, Aldana, Yacuanquer, Iles, Imues o Ipiales son similares, tienen el mismo tono de voz, emplean las mismas palabras y giros gramaticales; lo mismo sucede con la población de la Costa Pacífica, que guarda rasgos comunes sin determinar que sean de Salahonda, El Charco, Tumaco, Magüí o Iscuandé; por su parte, la gente del guaico también es muy parecida en sus expresiones culturales, forma de hablar, dialecto, vestuario, etc., aunque es más cercana a la cultura del altiplano.

El nombre del municipio y de la ciudad se origina en el nombre del pueblo indígena Pastos, Pas = gente y to = tierra o gente de la tierra, el nombre oficial del Municipio es Pasto, y su cabecera municipal que corresponde al área urbana se conoce como San Juan de Pasto, en honor a su patrono San Juan Bautista.

Según las cifras presentadas por el DANE del censo 2005, la composición etnográfica de la ciudad es: blancos y mestizos (97,6%), afrocolombianos(1,6%) e indígenas (0,8%); los serranos están asentados en la parte interna del departamento, aproximadamente el 70% de la población total, están ubicados en los principales centros urbanos como Pasto, Ipiales, Sandoná, Linares, etc. dentro de sus características principales están las de ser gente emprendedora y alegre, respetuosa de sus costumbres y tradiciones, se debe destacar su sentido de pertenencia, en

especial a su entorno familiar; los negros se encuentran principalmente en el litoral Pacífico, se destacan básicamente por su jovialidad, sus principales centros urbanos son Tumaco, Barbacoas, Guapy, etc.; los indígenas se separan en dos grupos: Cuaiqueres: localizados en los límites con el Ecuador, de estatura baja y características físicas peculiares, su raza ha sido afectada por el apareamiento consanguíneo, solo quedan unos pocos centenares que viven en malas condiciones y en su mayoría sometidos a los blancos, su lengua es la mezcla de Chibcha y Quechua, los Quillacingas, aproximadamente 60.000, habitan en varias zonas del departamento de Nariño, casi todos son campesinos indígenas, muy aculturados.

Como rasgos distintivos de los pastusos se encuentran: los hábitos culinarios, sus fiestas tradicionales y, en su comportamiento, cierto retraimiento y suspicacia, la práctica cerrada, hasta hace pocos años, de una religión tradicional, y alguna desconfianza hacia los extraños del norte o forasteros, como se les denominaba hasta hace poco a las personas del resto de Colombia.

A partir del mes de Julio del año 2000, el Ministerio de Cultura luego de realizar una consulta ciudadana nacional establece mediante la formulación del Plan Nacional de Cultura, la voluntad del estado de dotar al país con políticas culturales construidas colectivamente, con el fin de apoyar el potencial que tiene la cultura para fomentar los valores, la creatividad, la cohesión social, el mejoramiento de la calidad de vida y la construcción de escenarios de paz; en el municipio de Pasto se inició un proceso que generó avances importantes en la transformación del significado de la Cultura al interior de la sociedad. Como resultado se aprecia un mayor compromiso de articular la política social con el arte y las prácticas artísticas relacionadas con generar procesos de Cultura ciudadana.

Un recorrido por la identidad cultural pastusa conlleva indiscutiblemente a mencionar el Carnaval Andino de Negros y Blancos, declarado hoy por la UNESCO como Patrimonio

Inmaterial de la Humanidad; se conjugan en estas fiestas de corte popular enriquecidas a través de generaciones, la lúdica, el arte, la música, la plástica, el teatro, las tradiciones y la idiosincrasia de los nariñenses, elementos que año tras año convocan multitudes. En el escenario del carnaval los artífices de la celebración son los artistas, quienes le han puesto alma a la celebración y han entregado con generosidad su legado. El barniz de Pasto, técnica decorativa precolombina que utiliza el “MopaMopa” nos lleva de la mano hacia el trabajo de las artesanías típicas con un largo recorrido histórico, que ha evolucionado con motivos ornamentales diversos y es una muestra de la habilidad pastusa para el dibujo y la decoración. La arquitectura religiosa, cuya riqueza de estilos y número, le ha valido el reconocimiento como “Capital Teológica de Colombia”; la ciudad cuenta con un importante patrimonio arquitectónico urbano representado en conjuntos y en propiedades privadas e institucionales. Hacen parte de la infraestructura cultural de la ciudad, Museos, Centros Culturales, Bibliotecas, Teatros, Plazas y Parques.

Hasta Pasto llega el trazo del Capacñan “Camino del Inca”, cuya conservación ha entrado a hacer parte de un compromiso ciudadano de quienes aprecian su valor histórico y en la misma línea están los petroglifos de Genoy y el pictógrafo del Higuerón. La ciudad está rodeada de poblados con tipología colonial, ellos son: Anganoy, Aranda, Buesaquillo, Cabrera, Canchala, Catambuco, Cujacal, Chapal, San Fernando, Gualmatán, Jamondino, Jongovito, Juanoy, La Laguna, Mocondino, Obonuco, Pejendino, El Rosario, Puerres, Tescual, Mapachico, Morasurco y Santa Bárbara. Cada barrio y poblado celebran fiestas patronales con nutrida participación de la comunidad. Pasto tiene un entorno paisajístico único, del que hacen parte la Laguna de la Cocha, el Volcán Galeras con una altura de 4.276 mts. y el Santuario de Flora y Fauna que lleva su nombre, el Centro Ambiental Chimayoy, Senderos Interpretativos, el Capacñan, el Centro Curiquianga, la Laguna de la Coba Negra y la Represa del Rio Bobo. En cuanto a la

gastronomía, el consumo del cuy considerado el plato típico más representativo de la región, ha permitido la conformación de una industria promisorio; también encontramos en nuestras mesas, platos que son producto resultantes del mestizaje, como las empanadas de añejo, el honrado, los quimbolitos, los tamales, la juanesca y la trucha, muy apreciados por nosotros y por los turistas. Pasto tiene una oferta cultural de buen nivel y ha sido cuna de pintores, compositores, músicos, escultores, actores, artesanos, artistas e intelectuales de renombre nacional e internacional. La ciudad cuenta con Salas Regionales de Artistas, Escuelas de Dibujo y Pintura, Escuelas de Formación Artística y Musical; Escuelas de Danza, Escuelas de Teatro; también se adelantan procesos de formación profesional en música y artes dentro del programa académico de la Universidad de Nariño. En muchas instituciones educativas se desarrollan proyectos de formación musical, formación en artes, teatro, música, fotografía, cine, literatura; hay talleres y escuelas de artesanía, talleres independientes formales y no formales.

El Carnaval Andino de Negros y Blancos es promotor cultural de primer orden, con él se expresa y se desarrolla todo un bagaje cultural en Nariño. La Administración Departamental en búsqueda de más y mejores espacios para la cultura, promueve diversos proyectos entre los cuales citamos el Encuentro Internacional de Culturas Andinas, emprendimiento de gran envergadura cuyo éxito indiscutible ha permitido su institucionalización. Ha hecho carrera en la ciudad y se proyectan a nivel nacional, los colectivos culturales y artísticos que congregan juventudes en torno a la música, danza, teatro, artesanía y estudio de la historia regional, como parte de la identidad pastusa y nariñense, que vive en constante dinámica con la modernidad sin olvidar sus raíces y su autenticidad. Las asociaciones de artesanos del carnaval realizan una labor importante, que desde miradas diversas, contribuyen a jalonar el desarrollo de la magna fiesta. Cumplen papel desatacado en el tejido social las Asociaciones de Mujeres Artesanas, los grupos

culturales de la tercera edad, los grupos juveniles y los grupos artísticos que le dan vida cultural a la ciudad.

Pasto la ciudad cultural. A través del decreto 0357 del 20 de septiembre de 1996 fue declarada a San Juan de Pasto como la Ciudad Cultural durante este año. Esta determinación apoyada en el argumento de que por medio de su historia, la capital nariñense, ha dado múltiples potencialidades y manifestaciones artístico-culturales que ameritan ser apoyadas y proyectadas a nivel local, nacional e internacionalmente. Por lo tanto, existe por parte de la Administración Municipal la voluntad de crear y fortalecer una política cultural con recursos humanos, logísticos y de gestión, que den coherencia y dinamicen los procesos de los grandes valores artísticos y culturales existentes en la ciudad.

Mediante el decreto mencionado, el Alcalde de Pasto, Antonio Navarro Wolff, declaró a ésta, la ciudad cultural con el fin de fomentar institucionalizar proyectos y actividades de alta significación socio-cultural tales como, el Festival Andino de Música, Festival Internacional de Teatro, Expedición al Sur de la Poesía. Encuentro Andino de Cine y Medios Audiovisuales, recuperación del Teatro Imperial y creación de un Centro Cultural, que conduzcan a la formación de un Plan de Desarrollo Cultural.

Artes. En artes plásticas la ciudad ha sido cuna de destacados artistas como los pintores Issac Santacruz, Carlos Santacruz, Manuel Guerrero Mora y Homero Aguilar entre otros cuya obra es conocida y apreciada a nivel local, nacional e internacional.

Figura 25. Pintura Maestro Carlos Santacruz



Fuente. <http://todoarteypedagogia.blogspot.com/2011/05/el-arte-en-el-departamento-de-narino.html>

En la música los instrumentos de viento y en especial las flautas de Pan ocupan un lugar destacado, también existen fuertes percusiones de membranofonos como el bombo guancara o leguero, cordofonos como los charangos de diferentes formas y tamaños, bandolín, violines y melodía con los aerófobos como quenás, zampoñas, flautas de pan o antaras. Existe una parte cantada con voces indígenas que pregonan la plegaria a la “pachamama” (tierra) y por este motivo es una composición mixta, con la llamada de las quenás y la respuesta de las voces de las longas.

En música es tradicional el trío de instrumentos de cuerda que ameniza reuniones y fiestas interpretando generalmente boleros y música colombiana como bambucos o pasillos; la ciudad es cuna de varios compositores de renombre nacional como Doña Maruja Hinestroza de Rosero autora del pasillo *El Cafetero* y Raúl Rosero Polo reconocido compositor, arreglista y director de orquesta. "La Guaneña", canción de autor anónimo, fue un himno de guerra en la batalla de Ayacucho y es el ícono más representativo de la música de Pasto.

La ciudad cuenta con algunos escenarios importantes como el teatro Imperial de la Universidad de Nariño, el cual fue declarado Bien de Interés Cultural de Carácter Nacional por el

Ministerio Nacional de Cultura en 1998; también existe un teatro al aire libre llamado Agustín Agualongo con una concha acústica y pequeñas salas teatrales pertenecientes a colegios privados.

Los principales museos son: el Museo del oro del Banco de la República, el Museo Taminango de Artes y Tradiciones Populares de Nariño, el museo Juan Lorenzo Lucero (Casa Mariana) y el museo Taller Alfonso Zambrano. Igualmente existe un museo del Carnaval de Negros y Blancos, en donde se exhiben las figuras de algunas carrozas ganadoras.

Figura 26. Museo Taminango



<http://www.colombia.com/turismo/sitios-turisticos/pasto/atractivos-turisticos/sdi325/53698/museo-casa-taminango>

Desde el 2009 en la ciudad se realiza anualmente en agosto el Encuentro Internacional de Culturas Andinas, con participación de países del área andina así como de España, Cuba, Alemania, EUA, México y Guatemala.

La cultura de los pastos primeros pobladores de este territorio se caracteriza por ser hábiles tejedores que implementaron diversas técnicas en el tejido del algodón y de otras fibras

vegetales, que en la actualidad se mantienen. En arcilla elaboraron ánforas, cuencos y copas decoradas con la técnica de la pintura positiva, que sirvió para ilustrar con gran realismo aspectos de su entorno y de su vida cotidiana como la danza, la guerra, la caza, la pesca y el ritual. En metal, piedra y arcilla representaron algunos de los animales propios de su hábitat, como venados, zorros, monos, arácnidos y diversidad de aves.

Los artesanos pastusos son famosos desde la época de la colonia destacándose en la marroquinería así como en la madera, ebanistería y talla, se destaca la elaboración de utensilios de madera tallada y cubierta con una resina obtenida del fruto de un arbusto de la selva andina, llamado Mopa - Mopa; utilizan una técnica refinada manual que data del periodo prehispánico, conocida como Barniz de Pasto. El refinamiento alcanzado permite obtener objetos utilitarios o decorativos de gran belleza y mérito artístico que trascienden lo artesanal.

Figura27. Artesanías Nariñenses



<http://www.vivenarino.com/es/artesantias>

Gastronomía. Económicamente los “pastos” fueron muy productivos pues aprovecharon la diversidad de pisos térmicos y ecosistemas presentes en su territorio, para obtener diferentes clases de alimentos empleados en su dieta diaria o para el comercio. Los platos representativos

de la gastronomía típica de Pasto son el producto del mestizaje, y la expresión de la fertilidad de las tierras y de la laboriosidad de la gente.

El plato más representativo es el cuy asado a la brasa; el cuy, cobayo, curí o conejillo de indias, con cualquiera de esos nombres puede llamarse al pequeño roedor, es un herencia Inca que se conserva desde tiempos ancestrales, primero, criado en las cocinas campesinas y, luego, tecnificado hasta tal punto que en los últimos años se ha llega a pensar en su exportación. Se acompaña a veces con un ají preparado con maní. El cuy también identifica a los países de Perú y Ecuador.

Figura 28. Platos típicos nariñenses



<http://www.vivenarino.com>

Entre los postres más destacados se destacan el helado de paila, el dulce de chilacuan, postre de tomates, dulce de mora, dulce de brevas, dulce de calabaza, raspados, y amasijos como los quimbolitos, las empanadas de añejo, envueltos de choclo, pambazas (pan especial de trigo), hallullas (pan de trigo dulce), pan de maíz, pan de leche, pan de yuca, hojaldras o tortillas de

harina. Una de las bebidas representativas y típicas son los llamados "hervidos", que, como su nombre hace referencia, es una bebida caliente a base de jugo de frutas que puede ser de lulo, mora o maracuyá con un toque final de licor artesanal llamado "chupil" o aguardiente.

Fiestas. La festividad principal es el Carnaval de Negros y Blancos, declarado Patrimonio Cultural de la Nación por el congreso de la República de Colombia en abril de 2002, y el 30 de septiembre de 2009 añadido entre las listas del Patrimonio Oral e Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO; se celebra entre el 2 y el 7 de enero de cada año, principalmente el 4 de enero (llegada de la familia Castañeda), el 5 de enero (día de negros) y 6 de enero (día de blancos) de cada año, con eventos y características que hacen de estas fiestas únicas en el país y en el mundo.

Figura 29. Carnaval de Negros y Blancos





<http://www.carnavaldepasto.org/>

Otras fiestas populares son: Fiesta de la Virgen en La Cocha. En corregimiento de El Encano, el 11 de febrero se celebran actos litúrgicos y festivos en honor a la Virgen de Lourdes, a quien se rinde culto en una capilla ubicada en la isla "La Corota" situada en la Laguna de la Cocha, celebración que incluye una atractiva procesión nocturna de lanchas engalanadas para la ocasión; Fiesta de las guaguas de pan. Fiesta ancestral agraria del solsticio de verano y que se celebra el día de San Pedro y San Pablo, el 29 de junio, en los corregimientos de Jongovito, Genoy y Obonuco, en la cual se destacan altares con las figuras de pan llamados "castillos de guaguas de pan" a cargo de anfitriones o fiesteros.

Religión. La ciudad es sede diocesana desde el siglo XIX. La influencia de la religión en la sociedad pastusa históricamente ha sido muy fuerte y en el siglo XIX la ciudad fue el foco de la llamada "Guerra de los Supremos" o "de Los Conventos" iniciada por el padre Francisco de la Villota, superior de la Congregación de Padres del Oratorio de San Felipe Neri, como respuesta a la supresión de conventos menores (con menos de 8 religiosos) ordenada por el Presidente José Ignacio de Márquez.

La mayor parte de la población profesa la religión católica, aunque también existen iglesias protestantes como la Iglesia Cristiana de los Hechos, Asambleas de Dios, la Iglesia de Dios Ministerial de Jesucristo Internacional, la Iglesia de los Santos de últimos días (Mormones), los Testigos de Jehová, entre otras, que tienen sus respectivos lugares de culto. La minoría musulmana está constituida generalmente por inmigrantes provenientes de Palestina, Líbano y Siria, asentados en la región desde mediados del siglo XX.

Figura 30. Iglesia San Juan Bautista



Fuente. <http://www.vivenarino.com/es/artesantias>

En Pasto existen templos que datan de la Colonia, con una exuberante decoración religiosa de gran valor artístico como las iglesias de San Juan Bautista, La Merced, Cristo Rey, La Catedral (Corazón de Jesús), San Agustín, San Felipe, Santiago y San Andrés, entre otras. En el municipio existen cerca de 30 comunidades religiosas cristianas, algunas de ellas desde la época colonial y con gran influencia social, como la Congregación de Hermanas Franciscanas de María Inmaculada, la comunidad de los Jesuitas y la comunidad de los Maristas, entre otras.

Deportes. En San Juan de Pasto se ha desarrollado una amplia cultura deportiva, tanto recreativa como competitiva, la ciudad es sede del Deportivo Pasto, equipo fundado en 1949, que permaneció por fuera del profesionalismo hasta 1996 cuando ascendió a la Primera B; dos años después ascendió a la Primera A del fútbol profesional colombiano. En junio del año 2006 se coronó campeón ganando un cupo para competir en el 2007 por la Copa Libertadores.

Dentro de los escenarios deportivos se destacan: Estadio Departamental Libertad, El estadio Departamental Libertad, con capacidad para 27.380 espectadores, El coliseo cubierto

Sergio Antonio Ruano, El coliseo cubierto de los Barrios Surorientales, Unidad deportiva Pastusidad Tercer Milenio, (cuenta con patinódromo, pista de ciclismo y BMX), el Club Tenis Pasto, el Club Colombia y El Club del Comercio.

Vestimenta. El traje típico de uso diario de los nariñenses ubicados en la zona rural es: para la mujer falda negra y blusa blanca y sombrero de paño; los hombres usan pantalón ancho de colores oscuros, camisa blanca, ruana, zapatos negros y sombrero de paño. Dependiendo de la región y sobre todo del clima, los trajes pueden cambiar. En la Costa Pacífica el traje de la mujer es generalmente un vestido fresco y blanco, pañoleta en la cabeza, o falda y blusa de manga corta; el hombre utiliza pantalón y camisa blancos y no usan calzado.

Aunque algunos indígenas han adoptado el traje del campesino nariñense, se deben destacar en la zona andina sus mantas a rayas, vistosas faldas, abultados collares y su corte de pelo. En algunos los penachos de plumas y los bastones de mando resaltan su jerarquía. El traje festivo típico de la mujer en Nariño es la conocida Ñapanga: blusa bordada con recamados de algodón rojo o azul, falda de bayeta o bolsicón, enagua, moño con lazo de cinta, candongas grandes, pañolón o chal con vistosos flecos que anudan alrededor de los hombros, alpargatas con capellada en hilo de colores y sombrero de paño. El hombre usa pantalón negro, camisa blanca, sombrero de paño, ruana de lana tejida y alpargatas con capellada en hilo blanco.

3.1.1.6 Entorno Ambiental.

Históricamente el municipio de Pasto recibió fuertes presiones sobre el medio ambiente a partir de la ampliación de la frontera agrícola y urbanizadora, cuando la necesidad de tierra, conllevó la extracción de una gran proporción de estos recursos y la extinción de las tribus aborígenes asentadas en su territorio. Inicialmente a través de la propiedad latifundista, con los

problemas de baja sostenibilidad del sistema social por la marginalidad en las zonas montañosas, posteriormente con la apertura de la vía Panamericana, el municipio empieza a sufrir transformaciones drásticas en su paisaje y sus recursos naturales, incrementándose los requerimientos de vivienda, infraestructura y servicios, con lo cual toma auge la deforestación para la construcción de viviendas, vías, etc., y la extracción de materiales para la construcción, hasta hace poco con bajo control gubernamental, ha conducido a un deterioro significativo del paisaje, a la contaminación de las fuentes de agua y la polución del aire generando impactos negativos sobre la población.

El Departamento de Nariño lo componen tres grandes subregiones geográficas. La Llanura Pacífica representa el 52% del territorio departamental. Esta región se caracteriza por una alta pluviosidad (3.000 mm), fuertes temperaturas y una vegetación selvática. La región de la cordillera de los Andes ocupa el 46% del territorio departamental y su pluviosidad es inferior a 1.000 mm. Su relieve montañoso alcanza alturas cercanas a los 5.000 m.s.n.m. La vertiente amazónica, que representa el 2% restante, se caracteriza por una vegetación selvática y de altas precipitaciones (superior a los 4.000 mm), vinculada económicamente al departamento del Putumayo.

La deforestación de la región se explica en lo fundamental por tres fenómenos: los aserríos para utilizar la madera comercialmente, la tala para la utilización como combustible (leña o carbón vegetal) y la siembra de cultivos ilícitos. El consumo de leña es de aproximadamente 541 mil toneladas anuales (5% del consumo nacional), lo que representa un promedio de 4.500 hectáreas taladas de mangle, bosque nublado y subpáramo.

Debido a que la ciudad está en un valle interandino a una altitud de 2.527 msnm y se encuentra al pie del volcán Galeras, la nubosidad es bastante alta. La precipitación varía en todo

el municipio, siendo moderada (cerca a 800 mm) en la cabecera municipal, perteneciente a la Región Andina y media en el Lago Guamuez o Laguna de la Cocha, conectada fuertemente con la Región Amazónica. La temperatura promedio anual es de 13,3 °C, la visibilidad es de 10 km y la humedad es de 60% a 88%.

La disminución de la oferta hídrica en calidad y en cantidad es una situación que se percibe cada vez con más frecuencia, traducida en veranos prolongados, racionamientos y en escasez de alimentos y en épocas de invierno en inundaciones, avalanchas y deslizamientos que destruyen bocatomas y afectan la calidad del agua con el aumento de partículas sólidas, mal olor, cambio de color, enturbiamiento, fermentación, cambio de temperatura y reducción de caudales, disminución de la concentración necesaria de oxígeno para la vida acuática.

El uso de fuentes de energía alternativas en Nariño aunque incipiente, representa un potencial importante. La disponibilidad media de la energía solar en la región Andina es de 1.643 KW por hora por m² por año (Red de Energías Alternativas, CARDER) y el 53% del territorio, mantiene condiciones de luminosidad alta, con alrededor de 7 horas/día en promedio, mayor en época de verano de julio y agosto en la región centro y nororiental del departamento.

El municipio de Pasto se encuentra en zona de amenaza sísmica alta, destacándose el área de subducción del pacífico, que puede generar maremotos o tsunamis de devastadoras consecuencias, como ocurrió en 1905 y 1979. Nariño posee una tectónica, que hace que el Departamento se encuentre expuesto a diferentes amenazas, como sismos, erupciones volcánicas, deslizamientos, tsunamis e inundaciones.

El sector salud contribuye a que el problema ambiental se agudice si no se hace un manejo adecuado y una disposición final óptima de los residuos biológicos, sanitarios, radioactivos y líquidos contaminantes; es por ello que las instituciones están obligadas a llevar a

cabo un Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios PGIRS, el cual esta monitoreado por la Secretaria de Salud Municipal y Corponariño.

En cuanto a los recursos sólidos (Según Corponariño), se ha encontrado que uno de los mayores problemas de manejo que tienen los sistemas de aprovechamiento, es la comercialización de los materiales por sus bajos precios de venta, los cuales no recuperan el costo de su producción, por lo que es preferible desechar los materiales aprovechables.

3.1.1.7 Entorno Jurídico

El entorno Jurídico del Sector Turismo en el municipio de Pasto se representa en el siguiente Nomograma:

Tabla 20. Nomograma Sector Turismo

NORMA	Entidad Emisora	Resumen Técnico
CONPES 3397 de 28 de Noviembre de 2005	Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia. Departamento Nacional de Planeación POLÍTICA	Política Sectorial del Turismo: se ha orientado principalmente al fortalecimiento de la competitividad de los diversos productos y destinos turísticos nacionales. Las políticas y planes, contemplados en la Ley 300 de 1996 -Ley de Turismo-, se han dirigido a realizar acciones en materia del mejoramiento de la competitividad de los productos y destinos turísticos y al desarrollo de políticas de promoción y mercadeo a nivel nacional.
Decreto 1825 de 2001	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por el cual se dictan unas disposiciones relacionadas con la actividad de los guías de turismo.
Decreto 174 de 2001	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por el cual se reglamenta el servicio público de transporte terrestre automotor especial
Decreto 210 de 2003	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por la cual se crean y organizan grupos internos de trabajo en la Dirección de Turismo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se determinan sus

NORMA	Entidad Emisora	Resumen Técnico
		tareas y responsabilidades y se adoptan otras decisiones
<u>Decreto 2125 de 2012</u>	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Administración inmuebles antigua Corporación Nacional de Turismo – CNT
<u>Decreto 0926 de 2013</u>	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	“Por medio del cual se reglamenta el procedimiento para la elección de los dos alcaldes que integran el Comité Directivo del Fondo Nacional de Turismo”.
<u>Decreto 1591 de 2013</u>	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Consejo Consultivo de la Industria Turística
Decreto 1766 de 2013	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por el cual se reglamenta el funcionamiento de los Comités Locales para la Organización de las Playas de que trata el artículo 12 de la Ley 1558 de 2012
Decreto 1873 de 2013	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por el cual se reglamentan las funciones del Consejo Superior de Turismo y de dictan otras disposiciones
Decreto 2183 de 2013	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	“Por el cual se regula la elaboración y registro de las estadísticas relacionadas con el sector turístico y se dictan otras disposiciones”.
Decreto 2646 de 2013	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por el cual se reglamenta la exención del impuesto sobre las ventas para servicios turísticos
Decreto 1097 de 2014	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	"Por el cual se reglamenta la etapa previa de reclamación directa para ejercer la acción jurisdiccional de protección al consumidor de servicios turísticos o aéreos"
<u>Decreto 945 de 2014</u>	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	"Por el cual se reglamenta la conformación y el funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad Turística y los Comités Departamentales de Seguridad Turística de que trata el artículo 11 de la Ley 1558 de 2012"
Decreto 1293 del 10 julio de 2014	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	"Por el cual se modifica el Decreto 503 de 1997 y se dictan otras disposiciones".
Ley 300 de 1996.	Ministerio de Desarrollo Económico	Por el cual se expide la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones.

NORMA	Entidad Emisora	Resumen Técnico
Ley 1101 de 2006.	Congreso de Colombia	Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 - Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones.
Resolución 4895 del 07 de diciembre de 2011.	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por la cual se incluyen unos centros comerciales para determinar aportantes de la Contribución Parafiscal para la Promoción del Turismo
Resolución 4896 del 7 de diciembre de 2011.	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por la cual se establecen los requisitos para la actualización de la inscripción de los Guías de Turismo en el Registro Nacional de Turismo
Ley 1558 de 2012	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	"Por la cual se modifica la ley 300 de 1996- ley general de turismo, la ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones".
<u>Resolución 0161 de 2012</u>	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por la cual se establecen los requisitos de inscripción en el Registro Nacional de Turismo de los Arrendadores de Vehículos para Turismo y se deroga la Resolución 0460 de 2010.
Resolución 0557 de 23 de febrero de 2011.	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por la cual se crea el Comité Nacional de Turismo y se dictan otras disposiciones.
Resolución 0593 de 2012.	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por la cual se establecen los mecanismos de designación y elección de unos representantes ante el Comité de Capacitación y Formación Turística
Resolución 5033 de 2012	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por la cual se establecen las normas para el otorgamiento de la Medalla al Mérito Turístico
<u>Resolución 5797 de 2013</u>	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	"Por la cual se adiciona un párrafo al artículo 20 de la Resolución 0650 de 2008"
Resolución 5945 de 2013	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por la cual se modifica la Resolución 3349 de 2013 y se deroga la Resolución 4112 de 2013
Resolución 0405 de 31 de enero de 2014	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	Por la cual se reglamentan parcialmente los artículos 5º y 33 de la Ley 1558 de 2012"
<u>Resolución 2804 de 2014</u>	Ministerio de comercio, Industria y Turismo	"Por la cual se reglamenta el cumplimiento de las normas técnicas de calidad expedidas por las Unidades Sectoriales de Normalización sobre Sostenibilidad

NORMA	Entidad Emisora	Resumen Técnico
		Turística”.

Fuente: <http://www.mincit.gov.co/minturismo/publicaciones.php?id=13311>

Unidades Sectoriales de Normalización. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo fomenta el mejoramiento de la calidad de los servicios turísticos ofrecidos a la comunidad. Para el efecto, promueve la creación de Unidades Sectoriales de Normalización para cada uno de los subsectores turísticos, que son:

- COTELCO
- ACODRÉS
- TURISMO SOSTENIBLE
- ASTIEMPO
- CONSEJO PROFESIONAL DE GUÍAS DE TURISMO
- CONSEJO PROFESIONAL AGENTES DE VIAJES

Empresas Certificadoras

- COTECNA
- ICONTEC
- SGS DE COLOMBIA
- ACERT
- BCQ BUREAU VERITAS

Normas Técnicas Sectoriales (51 NTS Y 577 PST)

- Alojamiento y hospedaje
- Turismo sostenible
- Guías de turismo

- Agencias de viajes
- Establecimientos gastronómicos

Prestadores de servicios turísticos (Art. 76 Ley 300 de 1996)

Entiéndase por prestador de servicios turísticos a toda persona natural o jurídica que habitualmente proporcione, intermedie o contrate directa o indirectamente con el turista, la prestación de los servicios a que se refiere esta ley y que se encuentre inscrito en el Registro Nacional de Turismo.

Obligaciones De Los Prestadores De Servicios Turísticos (Art. 77 Ley 300 de 1996)

1. Inscribirse en el Registro Nacional de Turismo.
2. Acreditar, ante el Ministerio de Desarrollo Económico, las condiciones y requisitos que demuestren su capacidad técnica, operativa, financiera, de procedencia de capital y de seguridad al turista, así como los títulos o requisitos de idoneidad técnica o profesional correspondientes, de conformidad con la reglamentación que para el efecto expida el Gobierno Nacional, para efectos de su inscripción en el Registro Nacional de Turismo.
3. Ajustar sus pautas de publicidad a los servicios ofrecidos, en especial en materia de precios, calidad y cobertura del servicio.
4. Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades de turismo.
5. Dar cumplimiento a las normas sobre conservación del medio ambiente tanto en el desarrollo de proyectos turísticos, como en la prestación de sus servicios.
6. Actualizar anualmente los datos de su inscripción en el Registro Nacional de Turismo.

3.1.1.8 Entorno Tecnológico

La industria turística se está enfrentando actualmente a un nuevo entorno derivado de las

transformaciones a las que se ha visto sometida. Este aspecto ha venido a modificar las tendencias del sector antes las demandas de un mercado que requiere concepciones más personalizadas y flexibles del producto servicio turístico. Ante esta situación, las empresas necesitan orientar y centrar su modelo de gestión de negocio en las necesidades de sus clientes para poder afrontar los cambios y los retos estratégicos que tienen planteados. En este contexto, precisan más que nunca disponer de información de calidad sobre la actividad que desarrollan, el mercado en que actúan y los agentes con los que se interrelacionan.

En este contexto, todas las estrategias competitivas del Sector Turismo en Pasto dependen estrechamente de la información, que se convierte así en un recurso vital para esta industria, a pesar de que la TI ha sido un factor de desarrollo del turismo desde sus primeras fases de crecimiento, durante mucho tiempo las empresas del sector se mostraron reacias a su implantación generalizada al considerarlas un elemento que podría despersonalizar el servicio y las relaciones establecidas entre oferentes y turistas receptores del mismo. Sin embargo, este planteamiento ha perdido vigencia a través de los años tras la incorporación masiva de innovaciones tecnológicas a la gestión y de algunos servicios como la tarjeta de crédito que ayudaron a mejorar, en gran medida, la eficiencia del sector. En la actualidad, estas TI comienzan a ser percibidas como un factor crucial en la formulación estratégica del sector, convirtiéndose en un instrumento fundamental para afrontar los cambios que se produzcan en el mercado. De hecho, mediante el uso de estas herramientas, se han logrado transformar el turismo de masas hacia nuevas concepciones del viaje turístico más personalizadas.

Los recursos de SI/TI están facilitando desde hace tiempo un uso más eficiente de los flujos de información. De este modo, por ejemplo, permiten que se pueda conocer en todo momento la oferta existente a escala mundial y que los turistas puedan solicitar información

sobre productos, tarifas, horarios y disponibilidades a los intermediarios turísticos o directamente a los proveedores del servicio turístico. Además, el carácter bidireccional de los flujos de información que se generan en las transacciones comerciales conlleva a la necesidad de usar nuevos medios de comunicación para adecuar los procesos de gestión a las necesidades de los clientes, debido a su creciente deseo de participar activamente en el proceso de planificación del viaje.

El potencial de desarrollo de las TI en el turismo se explica, según Martín (1999), por la coexistencia de dos factores. Por una parte, el turismo es un negocio esencialmente interterritorial con una gran necesidad de comunicaciones rápidas, fiables y seguras que permitan la promoción y comercialización de los productos desde puntos de oferta alejados de los puntos de venta y, por otra parte, el sector de ocio necesita disponer de herramientas de demostración y promoción basadas en imágenes y medios audiovisuales cada día más flexibles y atractivas. Todo ello, está marcándolas tendencias más actuales de las TI, que se manifiestan en el desarrollo prioritario de las comunicaciones y la multimedia para satisfacer en gran medida las necesidades de información del sector turístico.

El municipio de Pasto cuenta con una pobre infraestructura tecnológica y de conectividad, los proveedores que prestan estos servicios son: Claro, Tigo, Movistar, Une, en donde a pesar de ya hacer presencia en el país la Tecnología 4g, en esta ciudad no se la implementado debido a su demografía montañosa. Este aspecto impide que el turismo electrónico sea explotado en todo su potencial por los turistas que visitan esta ciudad.

Se cuenta con bases de datos de los atractivos turísticos, en donde en los teléfonos celulares de alta gama le permite al turista encontrar las especificaciones y ubicaciones más aproximadas., Por otra parte el uso generalizado de internet por parte de las personas de la ciudad se encuentra concentrado en la utilización para obtener información (81.8%) y en general los

estudiantes que lo usan para actividades de aprendizaje (75.6%), entre tanto un 71.3% lo usan como medio de comunicación y, finalmente, en los jóvenes para actividades de entretenimiento (68.2%). Es reducido su uso para las transacciones financieras (5.9%), para las actividades comerciales (4.4%) y con el sector gobierno (1.9%).

3.1.2 Sector Turismo de Pasto

El municipio de Pasto, cuenta con una amplia gama de atractivos turísticos, tiene potencial para la práctica del ecoturismo, turismo rural, turismo religioso, turismo comercial o turismo de Aventura

Inventario Turístico de Pasto.

Ruta San Juan de Pasto. Al pie del volcán Galeras, en la base de sus estribaciones orientales, se halla desplegada la ciudad de San Juan de Pasto, en el pequeño, pero esplendoroso Valle de Atriz. La ciudad extendida preferentemente de occidente a oriente, siguiendo el margen derecho del río Pasto, mantiene con decoro su conformación arquitectónica colonial en el centro, cuyas construcciones son todavía, en buena parte, de tapia y techo de teja; pero al mismo tiempo, ufanamente se despliega con enorme pujanza mediante urbanizaciones uni y multifamiliares, según los cánones de la más exigente y avanzada arquitectura moderna, vigente en las mejores ciudades de Colombia y del mundo entero.

Figura 31. San Juan de Pasto.



Fuente: <http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/rutas-turisticas/ruta-san-juan-de-pasto>

Arquitectura Republicana de San Juan de Pasto



Teatro Imperial. Construido en 1922; está considerado actualmente como recinto cultural más representativo de Nariño; fue declarado Monumento Nacional. Es propiedad de la Universidad de Nariño, entidad que lo remodeló lúcidamente y lo administra con gran sentido de servicio para afirmar y consolidar los valores culturales de la ciudad y del departamento.

Fuente: <http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/rutas-turisticas/ruta-san-juan-de-pasto>



Palacio de la Gobernación de Nariño

Situado al nororiente de la plaza central. En él funciona la Gobernación de Nariño.

Fuente: <http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/rutas-turisticas/ruta-san-juan-de-pasto>

La Universidad de Nariño (centro)



Es una edificación de dos y tres pisos donde permanece la Facultad de Derecho y la Academia de Historia de Pasto. Su espacio más representativo es el Paraninfo, de construcción elegante y cómoda, donde tienen lugar actos académicos de gran prestigio y de enorme valor cultural, como foros y simposios.

Fuente: <http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/rutas-turisticas/ruta-san-juan-de-pasto>



El edificio del pasaje del Corazón de Jesús. Obra elegante y señera, cuya construcción fue promovida e impulsada por el obispo de Pasto, el español, Antonio María Pueyo de Val, en 1922, y dirigida por el reconocido arquitecto Lucindo Espinoza.

Fuente:

<http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/rutas-turisticas/ruta-san-juan-de-pasto>

La Casa Republicana. En esta edificación funcionaron, por muchos años, las oficinas de la alcaldía de Pasto. En ella actualmente sesiona el Consejo municipal. Se caracteriza por sus balcones, sus columnas de madera sobre bases de piedra, que sostienen lo amplios corredores interiores, los cuales lucen balaustradas de madera, y con sus patios interiores amplios y acogedores.



Fuente: <http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/rutas-turisticas/ruta-san-juan-de-pasto>



Centro comercial Bomboná

El turista dispone también la oportunidad de comprar artículos típicos de la región o del Ecuador, especialmente en el Centro Comercial Bomboná.

Fuente: <http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/rutas-turisticas/ruta-san-juan-de-pasto>

Plaza de Nariño. También

conocida como la Plaza de la Constitución. Esta plaza es la más céntrica e importante de Pasto, en la mitad de la plaza se encuentra una estatua de Antonio Nariño, el cual es un punto de referencia para quienes pasan por allí, sobre la estrella conocida como “El Sol de los Pastos”.



Fuente: <http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/rutas-turisticas/ruta-san-juan-de-pasto>

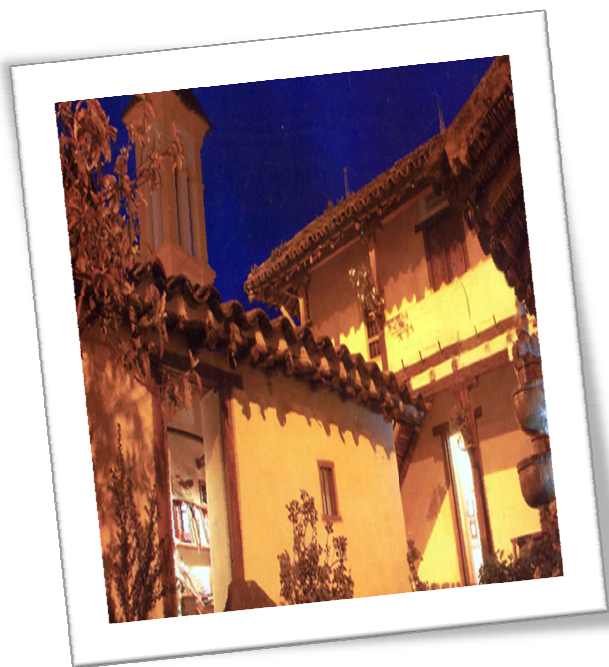


Plaza del Carnaval. Esta Plaza es relativamente nueva, por eso usted debe conocerla. Se creó en 2003 para la celebración del Carnaval de Blancos y Negros. Este es el sitio oficial por donde desfilan las carrozas. En la entrada usted podrá detallar las esculturas alusivas al Carnaval pastuso.

Fuente:

<http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/rutas-turisticas/ruta-san-juan-de-pasto>

Museo Casa Taminango. Monumento nacional por su impresionante arquitectura. Se reconocen los artes y tradiciones populares de Nariño, no sólo por su compilación de artículos y fotografías de las artesanías de pasto: el barniz, la talla en madera y los tejidos, sino también por la casona Taminango, declarada Monumento Nacional en 1971, por su gran valor histórico y arquitectónico. **Ubicación:** Calle 13 # 27 – 67 Pasto



Fuente: <http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/rutas-turisticas/ruta-san-juan-de-pasto>

Volcán Galeras. Tiene una altura de 4276 metros sobre el nivel del mar. Hace parte del ramal dentro oriental de la cordillera occidental colombiana, en el nudo de los Pastos, extremo suroccidental del departamento de Nariño. Bosques nublados y páramos que rodean al gigante galeras, en cuyos alrededores se pueden visitar sitios de enorme belleza, como las laguna de Telpis, Yacuanquer, Mejía, Coba Negra y Verde, la Cascada Tunal, la Chorrera Negra, aguas termales y cañones naturales. San Juan de Pasto se ha permitido construir su historia en las faldas de esta muralla natural. Es el lugar perfecto para practicar montañismo, parapente y ciclo montañismo.

Acceso: Se puede acceder por el sector de Anganoy de la ciudad de Pasto, hasta llegar a la cabaña de control de la unidad administrativa especial de parques nacionales naturales en un trayecto de 11 kilómetros.

El Santuario de la flora y fauna Galeras, es una fábrica de agua que abastece a las poblaciones vecinas y es hábitat de gran variedad de especies de flora y fauna. Esta área protegida puede ser visitada en cualquier época del año, previo contacto y solicitud de apoyo de los guías y funcionarios del área protegida en las oficinas de la Dirección Territorial o en la ciudad de Pasto.

Características: Cuenta con gran potencial de avifauna, más de 100 especies registradas, representadas por cucaracheros, chiguacos, búhos, azulejos, águilas, entre otros; también se destacan 16 especies de colibríes. Las ardillas, cuhcas, armadillos, tutamonos, venados y raposas, son algunos de sus habitantes, que hacen de éste volcán un espacio de magia y encanto natural.

Figura 32. Volcán Galeras



Fuente: <http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/ecoturismo/volcanes>

La Laguna de la Cocha, conocida también como la Cocha, está ubicada a 27 km de Pasto. En el centro de la laguna emerge una isla de reserva vegetal con flora y fauna, denominada Corota.

Ubicación: el lago Guamuez, se encuentra en la vertiente oriental del nudo de los pastos, en el corregimiento del encano, a 27 kilómetros de Pasto.

Acceso: Por vía pavimentada de San Juan de Pasto, al oriente conduce al departamento del Putumayo, el recorrido es de 30 minutos en ascenso, permite visualizar las fértiles parcelas provistas de verdes fríos que embellecen los caseríos pastusos. El alto de la divina Pastora es un balcón desde donde se puede apreciar la magnitud de esta extensa y cristalina represa Natural-

Características: Esta represa hídrica, sobre los Andes, por su dimensión, la segunda en Sudamérica es considerada como un reservorio de especies vegetales nativas. La Cuenca del

Guamúez, pertenece a la Cuenca amazónica conformada por los páramos de los cerros; bordoncillo, el Tábano, el Campanero, El Motilón, Casanare, Chimbalán, Patascoy Siquitán.

La Laguna de La Cocha almacena Aproximadamente 1554 millones de metros cúbicos de agua, su lecho en 75 metros de profundidad máxima y una temperatura que oscila entre 11 C° y 18 C°, está ubicada a 2760 m.s.n.m, por su forma alargada alcanza una longitud de 23 kilómetros por 5 kilómetros, en su parte más ancha y 3 kilómetros en la más angosta. Con 4240 hectáreas de terreno firmes correspondientes a la Isla de la Cocha, recibe como depositarios de agua a ríos: el encano y Lorianá; y a 26 quebradas que en invierno, se convierten en surtidores de capacidad media. La cocha vierte sus aguas al río Guamúez, que a su vez nutre el curso del río Putumayo, principal aportante al río Amazonas.

Humedal RAMSAR: Este hermoso lugar, de importancia internacional, fue declarado humedal RAMSAR en el 2000, mediante decreto No. 698 del 18 de abril. El manejo de ésta humedad se rige de acuerdo con los lineamientos y directrices emanados de la constitución RAMSAR; así mismo, por la normatividad que expide el Ministerio de Medio Ambiente para el control y manejo de éstas áreas. Dentro de esta reserva hídrica natural, la Asociación de Lancheros del Lago Guamúez, ASOTRANSQUAMUES, presta el servicio de transporte en lanchas para que los amantes de la naturaleza conozcan y disfruten de la paz espiritual que brinda éste paraíso andino.

Figura 33. Laguna de la Cocha



Fuente: <http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/ecoturismo/volcanes>

Figura 34. Reservas Natural la Cocha



Reservas Natural “La Cocha”

RESERVA NATURAL PRIVADA CAMINO DEL VIENTO

UBICACIÓN: Vereda Santa Teresita, margen oriental, vertiente Andino Amazónica de la Cocha.
Acceso: Para llegar a la Reserva Camino del Viento se viaja por carretera pavimentada, a una distancia de 27 kilómetros desde Pasto hasta el corregimiento de El Encano; luego se recorre 15 kilómetros por carretera destapada hasta la vereda Santa Teresita. El viaje en bote, desde la vereda El Puerto hasta la Reserva, tarda 35 minutos.

CARACTERÍSTICAS: Tamaño: 50 hectáreas, Topografía: El 20% de la Reserva se encuentra en el terreno plano y el 80% en terreno de ladera, suelos: Tienen una capa de materia orgánica poco descompuesta y mezclada con arcillas, de unos 20 centímetros de profundidad, luego se encuentra un suelo negro, muy rico en cenizas volcánicas y profundas. La Reserva cuenta con humedales, bosque secundario en regeneración y bosque maduro y no intervenido (donde se puede observar variedad de orquídeas, musgos, helechos y bromelias, además de variedad de mora silvestre), paramo caracterizado por la presencia de frailejones, helechos arbóreos y el piso cubierto por musgo. En terrenos de la reserva se han encontrado cerámicas y piedras de trabajo de orígenes Quillasinga de montaña, conocidos como infieles.

RESERVA NATURAL PRIVADA CASTELVI

UBICACIÓN: Vereda el Socorro, margen oriental, vertiente Andino Amazónica de la Cocha.

ACCESO: En vehículo por vía destapada desde El Puerto hasta llegar a la escuela de la vereda. El Socorro (tiempo 10 minutos), luego se camina por un terreno de ladera durante 15 minutos.
Tamaño: 30 hectáreas.
La Reserva presenta una altitud oscilante entre 2800 y 3100 m.s.n.m y ocupa un terreno de ladera. La placidez del paraje contrasta con los matrices que el sol dibuja en los atardeces con sabor a bosque andino.

RESERVA NATURAL PRIVADA ENCANTO ANDINO

UBICACIÓN: Vereda Santa Teresita.

ACCESO: En la lancha desde El Puerto: 40 minutos y desde la cabecera coregimental de El Encano promedia 1 hora.
Características: 6.2 Hectáreas entre los bosque húmedo, potreros, cultivos, huertas y reforestación manejada sobre terrenos ondulados; esta Reserva encantara plenamente tu vista anhelante.
Topografía: Terrenos ondulados.

RESERVA NATURAL PRIVADA LA CASA DEL BÚHO

UBICACIÓN: Esta localizada en la rama occidental del Nudo de los Pastos, vertiente Amazónica (Vereda Romerillo).

ACCESO: En la lancha durante 20 minutos, desde El Puerto; por carretera desde la cabecera de El Encano 35 minutos.

CARACTERÍSTICAS: Área: 30 hectáreas, Altura: 2760-3000 m.s.n.m, Topografía: pendiente entre los 40° y 60°, zona plana junto a la laguna. Hidrología: Posee y protege siete nacimientos de agua, una quebrada (sixipamba), también hay protección de humedales en la parte plana cerca de la laguna y junto a la totora. Se destaca un bosque secundario altos de donde predominan arboles de cancho; también se distingue su bosque por encontrarse arboles nativos como el naranjo encino ahumado y uraco. Protección de dos humedales, uno en la parte plana y otro en la ladera. Existe un sendero a través del bosque, de 1 hora 30 minutos a 3 horas de recorrido señalizado.

Fuente: <http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/ecoturismo/volcanes>

Reserva Ecológica Morar. Es una Reserva ecológica localizada en los bosques de niebla de la configuración geográfica del Volcán Morasurco.

Acceso: Por la carretera Panamericana que comunica a Pasto con el Municipio de Chachagüí, sobre el kilómetro 12, se encuentra La Reserva Natural Morar, pertenece al territorio de la Vereda Josefina del corregimiento de Morasurco.

Características: La Reserva tiene una extensión de 30 hectáreas situadas entre los 2.460 y los 2.560 m.s.n.m. Se mantienen 15 hectáreas de bosque de Roble (*Quercus Humboldt*). El Pino (*Pinus patula*) y Eucalipto (*Eucalyptus globulus*) que crecen en la Reserva se utilizan para la construcción de viviendas y otras obras de ingeniería y arquitectura. Se protegen dos quebradas, la Cristalina y el Encanto que aportan sus aguas al río Bermúdez que conforma la cuenca del río Patía.

La quebrada el Encanto forma varias cascadas, de 12 a 15 metros de altura en un cauce rocoso, a las que se accede por senderos y puentes naturales que ofrecen un hermoso panorama a sus visitantes.

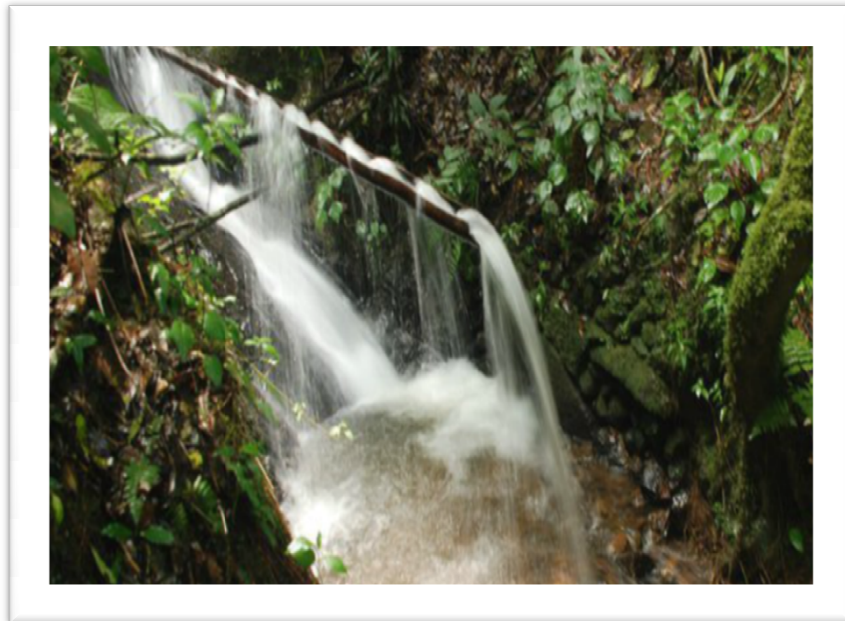
En la Reserva mantienen bosques de roble maduros, bosques regenerados naturalmente, y bosques mixtos con: Encino (*Weinmannia* sp.), Mate (*Clusia multiflora*), Pino colombiano (*Podocarpus oleifolius*), Motilon (*Freziera* sp.), Laurel de cera (*Myrica pubescens*) Aliso (*Alnus acuminata*), Urapan (*Fraxinus chinensis*), siete Cueros (*Tibouchina* sp.), Sauco (*Sambucus peruviana*), entre otros.

De igual manera se ha iniciado el cambio de uso del suelo, de ganadería a bosques y en el último año se sembraron 10 Has entre Roble y nativos.

Ecoturismo: La Reserva ofrece el servicio de restaurante para 50 personas, con reservación previa, de hospedaje, en cabañas construidas en medio del bosque, y de transporte

para 10 personas. Además cuenta con una zona de camping. Para recorrer la Reserva se han dispuesto siete senderos señalizados.

Figura 35. Reserva Ecológica el Morar



Fuente: <http://dario8918.wix.com/reservamorar#!imagenes-y-videos>

Centro ambiental Chimayov. Su nombre significa ir al encuentro con el sol, está ubicado a 4 Km de Pasto, sobre la vía panamericana. Un lugar ideal para disfrutar de la naturaleza y descansar. El objetivo de éste es informar a turistas y pastusos, sobre las medidas de cuidado ambiental. En el centro hay senderos perfectos para caminatas ecológicas mientras realizas actividades relacionadas con el cuidado del medio ambiente.

Figura 36. Centro Ambiental Chimayoy



Fuente <http://www.colombia.com/turismo/sitios-turisticos/pasto/atractivos-turisticos/sdi325/53686/centro-ambiental-chimayoy>

Turismo Religioso.

Santuario de Nuestra Señora de las Lajas. Es un templo y basílica para el culto cristiano católico y veneración de nuestra señora de las Lajas, ubicado en Ipiales, ubicado al sur de Colombia y es destino de peregrinación y turismo desde el siglo XVIII. El santuario está ubicado en el cañón del río Guaítara, en el corregimiento de las Lajas, del municipio de Ipiales a siete kilómetros de la cabecera municipal, en el departamento de Nariño Colombia, y a 10 Km de la frontera con el Ecuador.

La edificación actual, construida al principio del siglo XX, sustituyó una capilla de data del Siglo XVIII y es una iglesia de piedra gris y blanca de estilo Neogótico, a imitación del siglo XIV, compuesta de tres naves construidas sobre un puente de dos arcos que cruza sobre el río y que hace de atrio o plaza de la basílica, uniéndola con el otro lado del cañón. La altura del

templo, desde su base hasta la torre es de 100 metros, el puente mide 50 metros de alto por 17 metros de ancho y 20 metros de largo.

El edificio principal mide 27.50 más de fondo por 15 m. de ancho. En el interior las tres naves están cubiertas con bóvedas de crucería. Tiene mosaicos de fibra de vidrio y en el día su iluminación la da la luz que se filtra por los vitrales hechos por el alemán Walter Wolf. El fondo o ábside de las tres naves es el muro de piedra natural del cañón y en la nave central se destaca la imagen de la virgen del rosario pintada por un autor desconocido en una piedra laja.

Maravilla por su arquitectura medieval y por su ubicación topográfica entre los riscos de la cordillera de los Andes, razón por la cual, es denominado como Un milagro de Dios sobre el abismo. El santuario tuvo su origen a causa de la aparición que la Virgen le hizo a una niña indígena sordomuda. Éste es considerado el Santuario más bello de América, en honor a la Virgen de Nuestra Señora del Rosario de Las Lajas, es visitado por millares de peregrinos en su Fiesta del Quincenario durante el mes de septiembre al igual que en temporada de la Semana Santa.

Figura 37. Santuario de la Virgen de las Lajas



FUENTE <http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/turismo-religioso>

La ciudad de San Juan de Pasto se destaca por su hermosura arquitectónica y las inigualables Iglesias que adornan su entorno histórico y cultural. A continuación se relacionan las Iglesias más importantes de la ciudad.

Figura 38. Iglesias de San Juan de Pasto



Iglesias San Juan de Pasto

En el Valle de Atriz al pie del Volcán Galeras, se levanta la muy noble y leal ciudad de San Juan de Pasto, también conocida como "ciudad teológica."

Sus templos y capillas son de estilo arquitectónico colonial, románico y barroco, la majestuosidad en las construcciones y sus modelos permiten observar a los visitantes la fe y el arraigo a sus creencias y costumbres religiosas. Sus amplias edificaciones distribuidas en naves y majestuosos altares, conservan aún los milenarios púlpitos y confesionarios elaborados en madera tallada. Sus vitrales coloridos y las pinturas de reconocidos autores del siglo pasado permiten adentrarnos en una historia fascinante de arte y cultura, donde bien podría relatarse la memoria de nuestra ciudad.

Templo San Juan Bautista

Primer templo en San Juan de Pasto, denominada Iglesia Matriz. Se levantó por orden de Sebastián de Belalcázar en el año de 1537. Aquí reposan los restos de los primeros pobladores de la ciudad, ilustres como Fernando de Ahumada y el líder realista coronel Agustín Agualongo. Entre sus joyas se encuentra el púlpito con estilo barroco y la imagen de la Virgen Inmaculada Concepción conocida como La Danzarina, del escultor Bernardo Legarda, firme exponente de la escuela de arte quiteña.

Templo de la Catedral

Construida por el Arquitecto Alemán Antonio Doring. Consta de 3 amplias naves. Los altares son de gran valor artístico. En la capilla de la nave derecha bellamente decorado esta el Sagrario de Jesús Sacramentado y la imagen de la Inmaculada Concepción. Un zócalo de azulejos con finos mosaicos adornan la capilla con escudos las Repúblicas Americanas. Las 14 estaciones del viacrucis del templo son de terracota, elaboradas en París, de gran valor artístico.

Templo de Cristo Rey

La sobriedad y elegancia del estilo conserva características del románico y el gótico, estilizados particularmente; en la fachada resaltan sus dos torres gemelas que rematan con dos hermosos ángeles y en el centro la imagen de Cristo Rey. Se conservan parte de los ornamentos sagrados bordados en plata y oro, atribuidos a la manufactura de la Reina Juana la Loca.

Templo Señora de las Mercedes

Es una expresión de arte Colonial, la elegancia de su estructura externa, sus torres, cúpulas, y campanas y en el interior sus altares, naves, columnas, escalera de madera en serpentina y muchos detalles artísticamente decorados, pregonan su elegancia, seriedad y grandeza, que invitan a la oración y al recogimiento.

La imagen de la virgen es Andaluza, enviada a Pasto por el rey Carlos V, porta el bastón de mando del Coronel español Basilio García.

La virgen de la Merced proclamada patrona y gobernadora de Pasto.

Templo de Santiago

De especial belleza arquitectónica, consta de tres naves; en la del centro están dos púlpitos octogonales, una a cada lado con sus pinturas con escenas bíblicas; muros decorados con cuadros al óleo de santos y personajes importantes.

Se asegura que desde el tiempo de la colonia ya existía una ermita construida que se levanta en el sureste de la ciudad, dedicada al apóstol Santiago

FUENTE <http://turismo.narino.gov.co/index.php/es/destino-narino/turismo-religioso>

Catedral de Pasto. Fue levantada siguiendo los parámetros arquitectónicos clásicos,

consta de cuatro amplias naves y de una fachada principal de elegante estructura, quien la visita por primera vez se lleva la impresión de estar bajo las bóvedas de una grandiosa basílica romana. En el interior de la Catedral, sobre un retablo tallado en madera de cedro dorado totalmente, descansa la imagen del Sagrado Corazón de Jesús, venerada por los habitantes de Pasto. También, se encuentran dos sarcófagos tallados en piedra donde reposan los restos mortales de los obispos de la ciudad. Por su belleza arquitectónica, su valor histórico, sus obras de arte y por ser un espacio de recogimiento interior, el templo de la Catedral es un lugar digno de ser visitado.

Figura 39. Catedral de Pasto



Fuente <http://www.colombia.com/turismo/sitios-turisticos/pasto/atractivos-turisticos/sdi325/53701/catedral-de-pasto>

Templo San Felipe. Lugar de recogimiento y profunda devoción, guarda la imagen del Jesús del río al estilo renacentista. Cuenta con una serie de altares y hermosas imágenes que

conservan el esmero de las figuras talladas en madera propia de la artesanía nariñense. Observar esta obra arquitectónica de majestuosa belleza, representa un deleite para el espíritu.

Ubicación: Carrera 27 No. 11 - 31

Figura 40. Templo San Felipe.



Fuente. <http://www.colombia.com/turismo/sitios-turisticos/pasto/atractivos-turisticos/sdi325/53704/templo-de-san-felipe-neri>

El Carnaval de Negros y Blancos, declarado en el 2002 Patrimonio Cultural de la Nación, se celebra cada año en Pasto, una ciudad andina situada en el suroccidente de Colombia, la primera semana de enero, atrayendo a un gran número de turistas provenientes de todos los rincones del país y del extranjero. La ciudad de Pasto se ha conocido históricamente como el punto de encuentro y cruce de caminos de diferentes pueblos y colonias.

Es por esta razón, que las celebraciones del Carnaval constituyen una muestra cultural autóctona que expresa una fusión perfecta de todas las influencias culturales que se encontraban a lo largo de los siglos en esta región: rituales indígenas, expresiones culturales de los españoles

y de la cultura africana.

Figura 41. Carnaval de Negros y Blancos.



FUENTE. <http://www.colombia.com/turismo/ferias-y-fiestas/carnaval-de-negros-y-blancos/>

Centro Cultural Pandiaco. Museo del Carnaval. El Museo del Carnaval consta de dos secciones que inscriben y contextualizan su carácter: la sección prehispánica es la que documenta en sí la razón del carnaval, con referentes indigenistas y una lectura fotográfica del carnaval en sepia que transporta las imágenes del evento en su gestación como espectáculo público, en contraste con el colorido del actual.

La sección del Carnaval Artístico la componen todos los muñecos y piezas del Evento.
Ubicación: Calle 19 Cra 42 - Centro Cultural Pandiaco - Secretaría de Cultura Municipal

Figura 42. Centro cultural Pandiaco. Museo del Carnaval



FUENTE. <http://www.colombia.com/turismo/sitios-turisticos/pasto/atractivos-turisticos/sdi325/53714/centro-cultural-pandiaco-museo-del-carnaval>

3.1.3 Análisis de Variables del Macro Ambiente del Municipio de Pasto

Tabla 21. Matriz Integrada del Macro Ambiente del Municipio De Pasto

VARIABLE CLAVE	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE EL SECTOR TURISMO
• Posición geoestratégica de Pasto: zona de frontera, confluencia Andina, Pacífica y Amazónica. • Ciudad Fronteriza • Atractivos naturales y paisajísticos de Pasto. <i>ENTORNO GEOFISICO</i>	Tiene relación directa con el sector turismo por cuanto al ser el municipio de Pasto una zona fronteriza y contar con afluencia andina, pacífica y amazónica, se convierte en una ciudad atractiva para los turistas por su variedad paisajística y se convierte en un corredor de transito obligatorio para los que quieren viajar al Ecuador.	La Posición Geoestratégica del Municipio de Pasto se presenta como una ventaja comparativa, por lo tanto esta variable se comporta de manera positiva para el sector turismo en esta ciudad	El impacto es alto por cuanto el ser un corredor fronterizo hay bastante afluencia de visitantes nacionales como extranjeros, permitiéndoles conocer los atractivos turísticos de la ciudad.
• Programas de Formación Técnica y Tecnología para el turismo • Inseguridad, narcotráfico y guerrilla • Desempleo • Nivel de pobreza del municipio de Pasto fue de 43,2 % y la pobreza extrema del 11,31% y el coeficiente de Gini fue 0,5229 <i>ENTORNO SOCIAL</i>	Los programas de formación para el turismo y el nivel de analfabetismo representa una variable de alto impacto en el desarrollo adecuado de este sector en la ciudad, de igual manera el Nivel de pobreza en la ciudad y el nivel de desempleo genera en cierta medida inseguridad ejerciendo un impacto negativo en esta cadena productiva de la ciudad de Pasto	Un adecuado fortalecimiento del turismo en la ciudad de Pasto involucra desde la articulación con las instituciones educativas que formen para el turismo, permitiendo disminuir en cierta medida los niveles de analfabetismo y por ende los niveles de desempleo en la ciudad. EL fomento del turismo en Pasto permitirá el desarrollo local generando disminución de la pobreza en esta ciudad.	Los niveles de inseguridad presentados por narcotráfico y guerrilla en la ciudad de Pasto, al igual que el desempleo y niveles de pobreza, impactan directamente y de manera negativa en el Sector turismo de la ciudad por cuanto es necesario mitigar con la formación e incentivos para promover la adecuada articulación de los actores y desarrollar esta cadena.
• Atractivos naturales y	Para el Sector turismo los atractivos	La ciudad de Pasto cuenta con una gran	Los atractivos naturales y

VARIABLE CLAVE	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE EL SECTOR TURISMO
paisajísticos de Pasto. • Pasto epicentro para la conectividad regional. <i>ENTORNO DEMOGRÁFICO</i>	paisajísticos de la ciudad de Pasto y el considerarse epicentro para la conectividad regional, es de gran impacto e importancia para el desarrollo de esta cadena productiva, al considerarse potenciales de gran impacto impulsores de desarrollo de la región.	ventaja comparativa por sus paisajes naturales y ser epicentro para la conectividad regional, la tendencia es aprovechar estas variables privilegiadas para la ciudad para hacer del turismo en la ciudad de Pasto un eje articulador para el desarrollo local de la ciudad.	paisajísticos de Pasto tienen gran impacto en el sector turismo por cuanto su desarrollo se fundamenta en el aprovechamiento de estos recursos como fuente de motivación de visita por parte del Turista nacional e internacional
• Carnaval de Negros y Blancos patrimonio inmaterial de la humanidad. • Laguna de la Cocha, humedal Ramsar. • Patrimonio histórico (Museos), arquitectónico y cultural de Pasto. <i>ENTORNO CULTURAL</i>	El turismo en Pasto se fundamenta en su grandes atractivos culturales y paisajísticos reconocidos a nivel regional, nacional e internacional como lo es el carnaval de negros y blancos, al ser declarado patrimonio material de la humanidad	El patrimonio Histórico de Pasto así como sus reservas naturales, le han permitido a la ciudad de Pasto hacer del Turismo una cadena Productiva forjadora de ingresos, estos atractivos turísticos tienden a desarrollarse mediante la promoción de los productos turísticos a nivel nacional e internacional	Es una gran ventaja para el Turismo de Pasto el contar con atractivos Turísticos paisajísticos, culturales y patrimoniales, esto le garantiza al sector consolidarse y promover el desarrollo local de la región
• Deforestación • Riesgo volcánico. • Amplia zona rural y eco turística <i>ENTORNO AMBIENTAL</i>	Actualmente debido a la deforestación se están perdiendo grandes hectáreas ricas en recursos naturales de gran impacto para el desarrollo del turismo en Pasto, por otro lado la ciudad cuenta con un volcán activo permanentemente cuyo riesgo influye en la decisión de permanencia y/o estadía del Turista en Pasto	La ventaja de que en la ciudad de Pasto su economía se fundamenta en el sector primario, le permite a la ciudad contar con grandes hectáreas rurales garantizando el ecoturismo para el sector, sin embargo la tendencia del entorno ambiental en donde se está incrementando cada vez más la contaminación,	El impacto ambiental de la ciudad genera que se determinen a nivel el sector estrategias de tecnologías limpias que garanticen la permanencia y cuidado de los atractivos turísticos de la ciudad

VARIABLE CLAVE	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE EL SECTOR TURISMO
		deforestación generara que el cambio climático impacte de manera negativa en el sector.	
• Desarrollo de productos turísticos en Pasto. • Plan de Mercadeo turístico de Pasto. • Posicionamiento de Pasto como destino turístico. • Articulación publico privada e interinstitucional para el desarrollo del turismo. <i>ENTORNO ECONÓMICO</i>	Actualmente el desarrollo del turismo en Pasto se ha involucrado en los diferentes planes de desarrollo que garanticen su posicionamiento a nivel local, regional, nacional e internacional, generándose iniciativas de articulación de los actores públicos y privados, identificándose claras fuentes de financiación de orden público y privado	Actualmente debido a la deforestación se están perdiendo grandes hectáreas ricas en recursos naturales de gran impacto para el desarrollo del turismo en Pasto, por otro lado la ciudad cuenta con un volcán activo permanentemente cuyo riesgo influye en la decisión de permanencia y/o estadía del Turista en Pasto	Es de gran impacto para el sector Turismo en el municipio de Pasto, disponer de planes de desarrollo que involucren y posiciones este sector como una de las cadenas productivas generadoras de ingreso para la región, para lo cual mediante la articulación de los diferentes actores se garantizara su desarrollo e impulso económico.
• CONPES 3397 de 28 de Noviembre de 2005. Política Sectorial del Turismo: se ha orientado principalmente al fortalecimiento de la competitividad de los diversos productos y destinos turísticos nacionales • Ley 1558 de 2012 "Por la cual se modifica la ley 300 de 1996-ley general de turismo, la ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones	Tiene relación directa con el sector turismo, permitiéndole a los países, departamentos y regiones, desarrollar e impulsar el turismo, así como su articulación con las políticas públicas de la región	Permite la adopción de políticas para el desarrollo local de la región y garantiza el fortalecimiento y articulación de los diferentes actores para la búsqueda de fuentes de financiación que permita su impulso.	Es una gran oportunidad para el sector por cuanto le permite a las ciudades, departamentos y país involucrar dentro de sus planes de desarrollo la articulación y consolidación del sector e incluir dentro de sus políticas públicas estrategias de potencialización del turismo que garanticen el desarrollo sostenible y local de la región.

VARIABLE CLAVE	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE EL SECTOR TURISMO
<i>ENTORNO JURÍDICO</i>			
1. Cobertura de las TIC'S y el fuerte uso de internet 2. Escasa capacitación en el manejo de herramientas tecnológicas que faciliten el acceso a los atractivos turísticos (GPS) 3. Desarrollo de productos turísticos en Pasto. 4. Plan de Mercadeo turístico de Pasto. 5. Pobre infraestructura tecnológica y de conectividad. <i>ENTORNO TECNOLÓGICO</i>	Para el Sector turismo la adecuada y eficiente utilización de herramientas tecnológicas y sistema de información es un factor competitivo de gran impacto. Este involucra la disponibilidad de información estadística de los diferentes atractivos turísticos, la conectividad y manejo de equipos de alta gama	Hoy en día el desarrollo del turismo se fundamenta en las disposiciones de herramientas tecnológicas y de conectividad que le permitan al turista disponer de toda la información necesaria que acerque sus necesidades a las dispuestas en la región. En Colombia se presentan pocos avances, sobre todo por la colectividad ineficiente en ciertas zonas geográficas como lo es el departamento de Nariño, por lo que es necesario una adecuada articulación y disposición de la información necesaria para impulsar eficientemente el turismo	Para el sector Turismo es de gran importancia disponer las herramientas tecnológicas e información acertada y suficiente que le permitan al Turista conocer los sitios a visitar y tomar la decisión de visitar los atractivos turísticos de la ciudad. Se requiere la articulación de todos los actores (hoteles, restaurantes, agencias de viaje, transporte terrestre y aéreo) para suministrar la información adecuada y precisa al turista.

Fuente, Elaboración propia

3.1.4 Diamante Competitivo del Sector Turismo en Pasto

Factores Básicos

- Posición geoestratégica de Pasto: zona de frontera, confluencia andina, pacífica y amazónica.
- Recursos Naturales
- Zona Fronteriza
- Variedad de clima
- Zona eco turísticas
- Oferta Gastronómica
- Patrimonio histórico (Museos), arquitectónico y Epicentro para la conectividad regional
- No hay talento humano calificado
- Deforestaciones

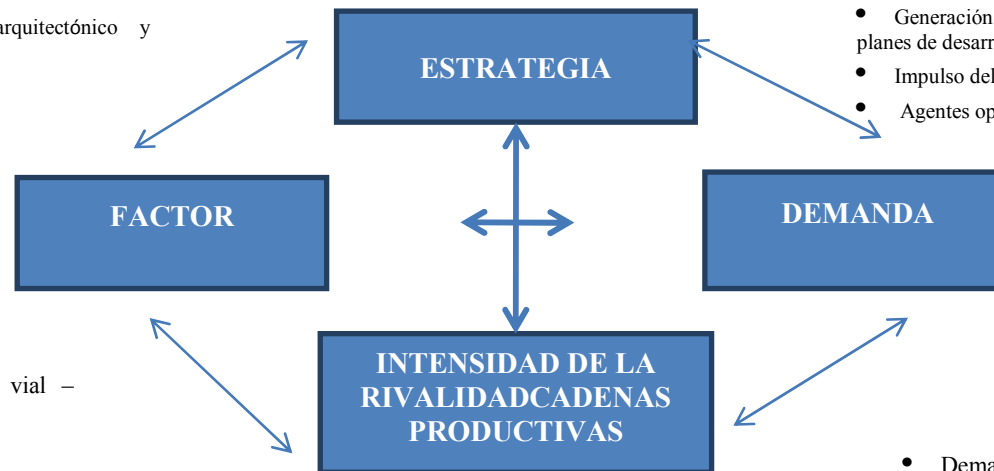
Estrategia

- Alianzas estratégicas
- Desarrollo del mercado
- Poca integración vertical
- Desarrollo de productos turísticos
- Poca inversión
- Incentivos para la asociatividad de los actores del sector turismo
- Generación de políticas públicas articulada a los planes de desarrollo regionales
- Impulso del Desarrollo local
- Agentes operadores

Factores Avanzados

- Mejoramiento de la infraestructura vial – Panamericana
- Infraestructura aeroportuaria
- Infraestructura hotelera
- Movilidad Urbana
- Conectividad
- Redes especializadas del Turismo
- Desarrollo de Productos turísticos
- Entrenamiento especializado
- Inseguridad en las carreteras
- Asociatividad de los actores del sector
- Formación en bilingüismo
- apoyo de los sectores estratégicos
- Falta de una política pública

Fuente. Elaboración propia



Cadena Productiva

- Bajo desarrollo e investigación para el sector turismo
- Débil encadenamiento Productivo
- Articulación de los actores: Sector hotelero, Sector de transporte, agencias de viajes, restaurantes
- Representación a nivel Nacional, departamental y regional (Ministerio de Turismo, Secretarías Departamentales de Turismo. Corpocarnaval)

Demanda

- Demanda alta
- Comportamiento cíclico de la demanda, por temporadas
- Sector con buenas expectativas de crecimiento
- Inseguridad vial
- Escasos sistemas de información
- Desplazamiento de la demanda entre subsectores

Cuando Porter en 1990 propuso su modelo del Diamante de Competitividad se enfocó al sector industrial. Sin embargo su utilización para analizar la competitividad de destinos turísticos cada vez es más frecuente. El modelo parte de la premisa que la competitividad es el resultado de una combinación de factores que propicien la capacidad de innovación y la integración de los agentes del destino. Tener recursos turísticos abundantes es una condición necesaria pero no suficiente para ser competitivos, por lo que el modelo juega un papel importante otros factores presentes en el destino, tales como el liderazgo que ejerza el Sector Público, la competitividad de los propios factores productivos y empresas del sector, la calidad de la demanda turística y la sinergia que se produzca entre todos los actores para lograr un nivel de calidad superior en el desempeño colectivo.

Los elementos clave que se analizan en el diamante competitivo presentado son:

Condiciones de los factores. Parte diferencia entre factores básicos y avanzados. En éste vértice del diamante figura la masa crítica indispensable para desarrollar competitivamente el destino los Recursos humanos, incluida la capacitación, competencias, hospitalidad y participación en la actividad turística de la población; sin embargo los recursos naturales, la climatología, la localización, los recursos culturales e históricos, son un gran potencial, categorizados como ventaja comparativa que cuenta el sector turismo de Pasto, los recursos técnicos como accesibilidad, infraestructuras, sistemas sanitarios, sistemas de transportes, conectividad aérea deben ser evaluados por cuanto presentan gran debilidad.

Para alcanzar la fase de desarrollo como factores avanzados es necesaria la innovación permanente para que los recursos heredados, especialmente los naturales, sea el punto de partida para elaborar una adecuada estrategia de diferenciación y no que se exploten como simples ventajas comparativas, el mejoramiento de la infraestructura vial y el entrenamiento

especializado, son factores claves a tenerse en cuenta para impulsar esta cadena en el municipio de Pasto.

Condiciones de la demanda. Una demanda nacional e internacional exigente y cualificada promueve el perfeccionamiento de los productos y servicios de las empresas que se enfocan en los destinos turísticos. Para que el destino turístico sea competitivo es necesario alcanzar y atraer un alto volumen de turistas que promuevan y fortalezcan a Pasto como destino turístico y generen ingresos. La clave es atraer a los turistas más exigentes que obliguen a que todos los actores sientan la necesidad de innovar para satisfacer sus necesidades. En este factor la calidad que genera competitividad.

Actualmente Pasto cuenta atractivos productos turísticos, sin embargo para aumentar la demanda, se requiere mejoras sustanciales en accesibilidad, señalización, formación, y seguridad.

La actividad turística está fuertemente influenciada por acontecimientos que escapan al control humano y que inciden directamente en la demanda. Desde catástrofes naturales hasta un acontecimiento que haga notorio el destino, sin relación directa con el turismo, pueden decidir la caída de la demanda o que se convierta en un lugar de moda. No obstante con los actuales modelos de planificación estratégica utilizando análisis de prospectiva es posible construir escenarios de futuro que nos preparen ante las contingencias adversas o que propicien hacer famoso el destino como parte de su estrategia de marketing.

Condiciones de las industrias conexas y de apoyo. En la medida que la actividad del destino turístico sea un elemento multiplicador de todos los sectores económicos del territorio se alcanzará mayor valor en esta cadena productiva. Es necesaria la articulación entre todos los actores públicos y privados que favorezcan la integración y la generación de alianzas estratégicas

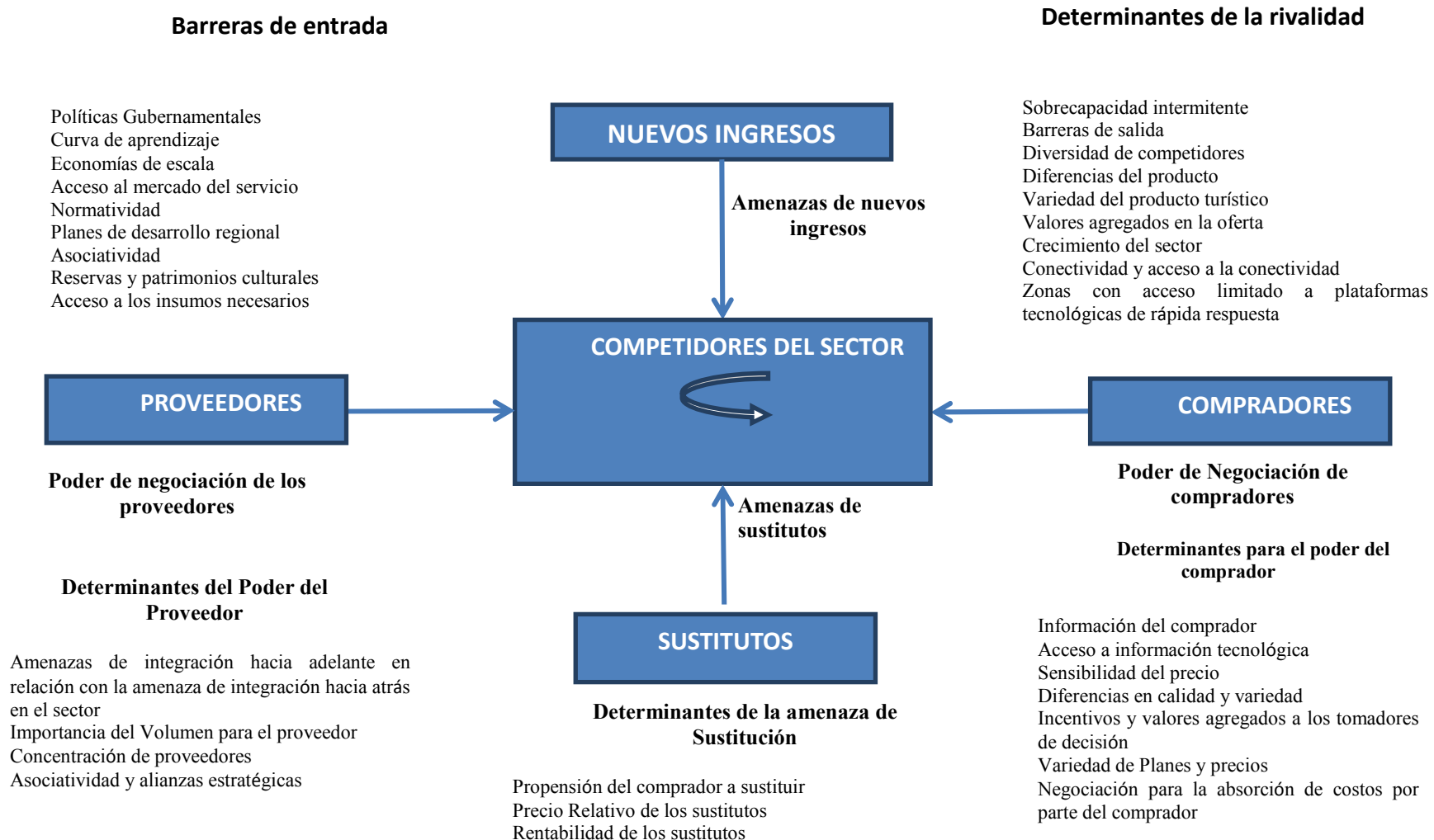
claves que garanticen posicionar el Turismo de Pasto como un puntal fuerte atrayente de turistas.

Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. Porter hace referencia a dos aspectos que inciden en la competitividad de los destinos turísticos: el “efecto empresa” y el “efecto industria”. El efecto empresa busca evaluar hasta qué punto la gestión de las empresas turísticas localizadas en el destino individualmente son competitivas. Por otro lado el efecto industria evalúa la intensidad de la competencia. Una fuerte rivalidad entre las empresas turísticas del sector estimula la competitividad del destino. Aquí se entiende la rivalidad por ser quien mejor satisfaga a sus clientes para lo que hay que innovar constantemente de información que se genera en los clúster turísticos. En la ciudad de Pasto se requiere de manera imperativa.

La política turística que trace la Administración Pública será decisiva en generar ventajas competitivas de carácter sostenible en el destino turístico de Pasto. Es más, a nivel local, los ayuntamientos y otras instituciones públicas deben ejercer su liderazgo para que cristalice la necesaria estructuración del destino y desarrollo de esta cadena productiva.

A continuación se presenta la Estructura del Sector Turismo municipio de Pasto.

3.1.5 Análisis De Estructura Del Sector Turismo (Cinco Fuerzas Competitivas)



Fuente. Elaboración propia

La competitividad en el sector turístico se define como la capacidad de las empresas turísticas de atraer visitantes extranjeros o nacionales, de tal forma que en el destino realicen un gasto que sirva para compensar los costes de desarrollo de esa actividad, así como para remunerar los capitales invertidos por encima de su coste de oportunidad. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2.008)

Poder negociador de los proveedores

Precio de los productos vrs. Calidad de los productos. El poder negociador de los proveedores depende de la cantidad de proveedores que existan en el sector. En Colombia variedad de empresas que se dedican al sector turístico, sin embargo en el municipio de Pasto, los proveedores son limitados, por su falta de articulación y fortalecimiento del sector, por lo que su capacidad de negociación es limitada en calidad, precio y variedad. Para que el proveedor pueda aumentar su fama y así conseguir la atracción de más clientes debe tener unos productos, o instalaciones diferenciadas de otros proveedores ya que los productos de la empresa homogéneos.

Poder negociador de los compradores

Precio de los productos vrs Calidad de los productos. Los compradores solo pueden conseguir algo si están concentrados, un conjunto de compradores pueden hacer cambiar las estrategias de un proveedor. Cuando los productos que un proveedor están estandarizados hay más rivalidad entre los proveedores ya que los compradores pueden escoger el sitio en donde la relación de calidad y precio sea mejor. En el sector turístico pasa cuanto más estandarizadas tenga las instalaciones más rivalidad hay entre ellos. Los compradores en este sector, es decir, los turistas, pueden cambiar de hotel si les dan mejor precio pero probablemente con menos calidad

(independencia respecto al proveedor).

Posibilidad de entrada de competidores potenciales. En el sector turístico para entrar las barreras de entrada pueden ser impedimento para el nuevo competidor, ya que existe una dificultad económica por parte del competidor potencial de igualar la situación de las empresas ya instaladas, sin embargo teniendo en cuenta que el sector turístico de Pasto, es un potencial en desarrollo, las barreras de entrada son mínimas por cuanto se requiere de incentivos y articulación, para hacer del turismo en Pasto un potencial de desarrollo regional.

Grado de rivalidad interna. En el sector del turismo en Pasto la rivalidad interna entre los proveedores, es baja y varía de acuerdo a la calidad y servicio ofrecido, sin embargo a través de incentivos e impulso para el desarrollo del sector, se requiere que los diferentes actores se articulen ofreciendo productos y servicios estandarizados, bajo las mismas condiciones de calidad, para atraer al turista a la ciudad.

Productos Sustitutivos. Los productos sustitutivos son bienes o servicios diferentes que llevan a cabo funciones idénticas o similares a las del producto al que se hace referencia. Son relativamente bajos los productos que puedan sustituir el Turismo, sin embargo si contemplamos los actores en la cadena del turismo ofrece variedad de productos sustitutos, entre sus proveedores, como la cadena hotelera, restaurantes, sitios de diversión, entre otros.

3.1.5.1 Perfil Competitivo

Tabla 22. Perfil Competitivo Sector Turismo de Pasto

Barreras de entrada		Repulsión		Neutro	Atracción		
		Alto	Medio		Media	Alta	
1. Barreras de entrada							
Políticas Gubernamentales	Amplio				x		Limitado
Curva de aprendizaje	Bajo					x	Alta
Economías de escala	Amplio					x	Limitado
Acceso al mercado del servicio	Amplio		x				Limitado
Normatividad	Amplio		x				Limitado
Planes de desarrollo regional	Amplio					x	Limitado
Asociatividad	Bajo				x		Alto
Reservas y patrimonios culturales	Amplio				x		Limitado
Acceso a los insumos necesarios	Bajo				x		Alto
2. Barreras de salida							
Costos de salida	Alto				x		Bajo
Interacción estratégica	Alto			x			Bajo
Barreras sociales o del gobierno	Alto			x			Bajo
Barreras emocionales	Alto		x				Bajo
3. Rivalidad entre competidores							
Sobrecapacidad intermitente	Grande				x		Pequeño
Diversidad de competidores	Grande			x			Pequeño
Diferencias del producto	Grande				x		Pequeño
Variedad del producto turístico	Grande				x		Pequeño
Crecimiento del Sector	Lento					x	Rápido
Plataformas tecnológicas	Baja					x	Alto
Conectividad y acceso a la conectividad	Baja					x	Alto
Zonas con acceso limitado a plataformas tecnológicas de rápida respuesta	Baja		x				Alto
4. Poder de los clientes							
Información del comprador	Alta					x	Bajo
Diferencias en calidad y variedad	Alta					x	Bajo
Nuero de clientes importantes	Alta				x		Bajo
Negociación para la absorción de costos por parte del comprador	Alta			x			Bajo

Barreras de entrada		Repulsión		Neutro	Atracción		
		Alto	Medio		Media	Alta	
Incentivos y valores agregados a los tomadores de decisión	Alta				x		Bajo
5. Poder del Proveedor							
Número de proveedores importantes	Pocos				x		Muchos
Integración hacia adelante del proveedor	Alto			x			Baja
Importancia del sector para proveedores	Alto				x		Bajo
6. Productos sustitutos							
Propensión del comprador a sustituir	Grande			x			Pequeño
Precio Relativo de los sustitutos	Baja		x				Alta
Rentabilidad de los sustitutos	Baja		x				Alta

Fuente: Elaboración propia

Del Perfil elaborado para el sector turismo se concluye:

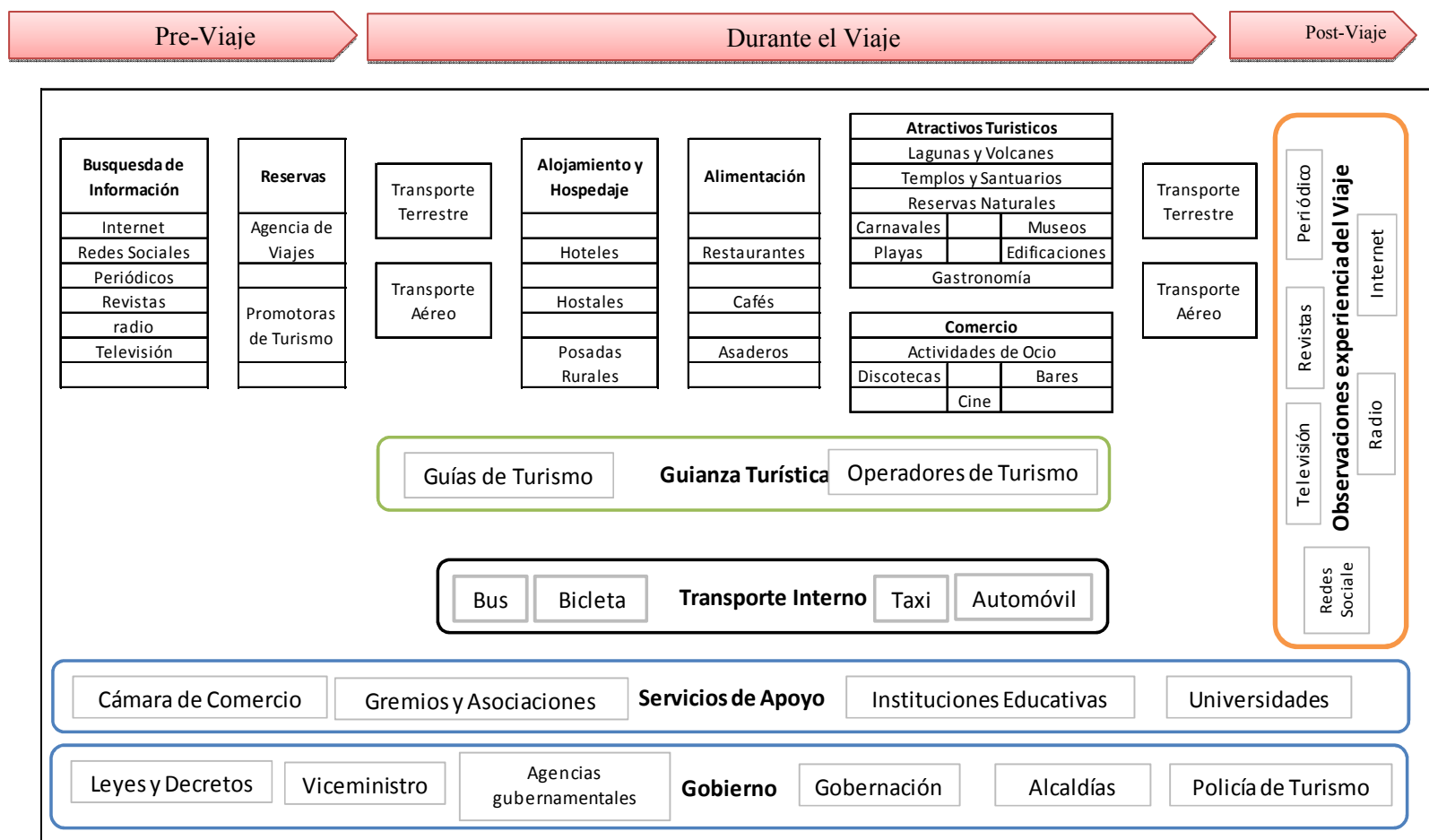
- Poder de negociación de los Consumidores: MEDIO: Existen dos tipo de turistas claramente definidos, turistas nacionales y turistas extranjeros, esto muestra una clara segmentación de los consumidores, y dependiendo de su procedencia su poder de negociación varía de acuerdo a su poder adquisitivo e ingresos, por ejemplo europeos con mayor poder adquisitivo que los nacionales, y por ende la exigencia en calidad también varía.
- Poder de negociación de Proveedores: ALTO: Capital medianamente accesible, variedad de paisajes, destinos y clima; evidente necesidad de capacitación y formación a los diferentes actores del sector y formación de guías y profesionales del turismo, capacidad empresarial aun no profesionalizada, bajo nivel de articulación de los actores.
- Competencia Actual: ALTA: a nivel nacional la competencia es alta por cuanto en Colombia se han desarrollado a nivel departamental varios productos turísticos atractivos a nivel nacional e internacional tales como el eje cafetero, en el norte de Colombia

Cartagena, santa marta y a nivel internacional el ecuador se lleva la mayor proporción de turistas que pasan por el municipio de Pasto por su gran variedad de productos e infraestructura vial.

- Poder de Productos sustitutos: BAJA: No existen atractivos turísticos que logren sustituir los representados en este sector, por el contrario los productos turísticos hoy en día están siendo impulsados por cada una de las administraciones gubernamentales como parte de los planes de desarrollo local.

3.1.6 Cadena de Valor del Sector Turismo

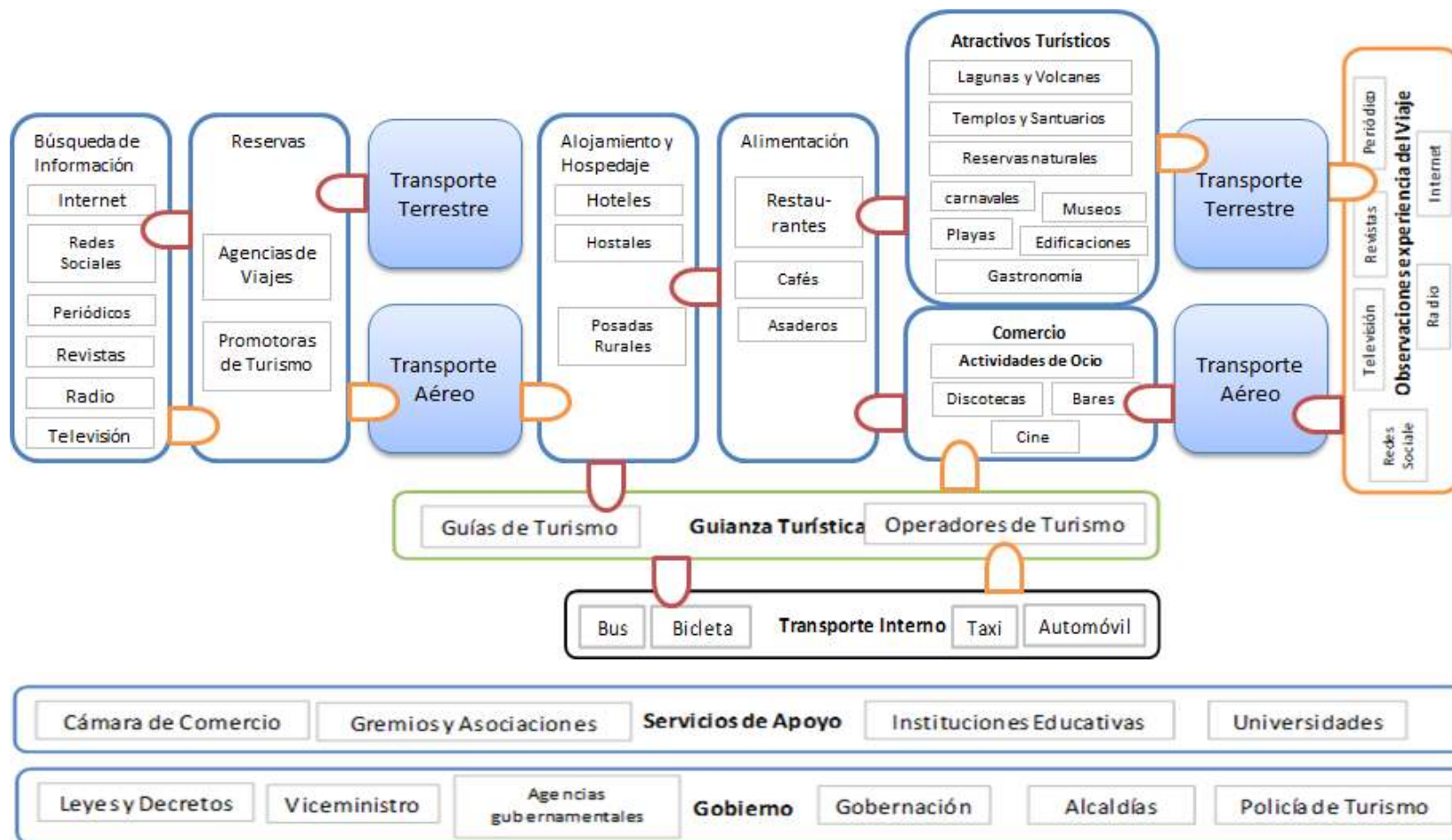
Figura 43. Cadena de Valor Actual



Fuente. Jonker. J.A. 2004

Actualmente la cadena de valor del turismo en el departamento de Nariño es un conjunto de actividades que diferentes empresas e instituciones realizan pero de manera desarticulada.

Figura 44. Cadena de Valor Propuesta



De acuerdo al análisis realizado por rutas competitivas de Nariño; se argumenta que la cadena de valor para competir con éxito en el segmento estratégico de Negocio propuesto de *experiencias superiores* para un turista especialista requiere una cadena de valor donde se trabaje de manera articulada entre las diferentes empresas que participan de la cadena, para construir una experiencia superior donde cada eslabón aporta de manera significativa a la experiencia que vivirá el turista y la calidad del servicio.

Se requiere hacer cambios importantes y prioritarios en nuestra cadena de valor actual con el fin de construir la cadena de valor ideal y competir con éxito en el segmento estratégico deseado.

3.2 Referenciación Competitiva con el Sector Turismo de Otras Regiones a Nivel Nacional e Internacional.

El estudio de benchmarking o análisis comparativo de productos turísticos reales, permite en la presente investigación tener un panorama del fortalecimiento y posicionamiento del Turismo de diferentes ciudades a partir de la implementación de planes prospectivos. La competitividad es uno de los temas más usualmente referenciados por la teoría económica en los últimos decenios. No obstante, también es uno de los más controvertidos. Este capítulo pretende determinar las mejores prácticas del turismo a nivel nacional y Mundial; el ejercicio de análisis se realizó con una pequeña muestra de ciudades, a las cuales se les analizó su situación en el tema del turismo, las estrategias desarrolladas para alcanzar el éxito del desarrollo de este sector. El objetivo principal del análisis, es identificar las mejores prácticas, que faciliten el desarrollo del turismo en la ciudad de Pasto.

Las ciudades Analizadas en este sector son:

A nivel Internacional:

Quito, Panamá, Buenos Aires, México D.F., París

A nivel nacional:

Bogotá, el Caribe, Eje Cafetero y Arauca

El desarrollo del análisis ha permitido comparar, los siguientes lineamientos:

- Políticas del turismo
- Características de la ciudad.
- Entidades que apoyan el turismo.
- Promoción del turismo
- Productos y programas turísticos

3.2.1 Referenciación Quito

Políticas de turismo. El desarrollo del turismo en Quito parte del “Plan de Desarrollo del Distrito Metropolitano de Quito, Siglo XXI” propuesto en el año 2000. El Plan tiene como visión “Quito integrada al país como eje generador de nacionalidad, un espacio ordenado, con bienestar y solidaridad para todos y todas; con óptima calidad ambiental y estética; con sus áreas históricas y patrimoniales protegidas, preservadas y utilizadas con equidad; segura frente a riesgos de origen natural y humano; con capacidad de gestión autónoma y eficiente; gobernable y democrática, para una sociedad solidaria con identidad y autoestima”.

Las políticas fijadas por el Ministerio de Turismo han contribuido al desarrollo de la ciudad de Quito, entre las que se destacan:

- Un proceso de descentralización donde se transfirieron las competencias del turismo a los municipios, soportado con la expedición de una serie de leyes en las cuales se establecen espacios de concertación entre el Estado, gobiernos municipales, entes privados y comunidad local. Se suscriben convenios de transferencias de las competencias del

turismo con 36 municipios entre los cuales estaba Quito, al asumir la ciudad el desarrollo turístico se crea la Corporación Metropolitana de Turismo (CMT) el 29 de noviembre del año 2001 entidad de derecho privado sin ánimo de lucro. El principal objetivo de La Corporación Metropolitana de Turismo es “el desarrollo integral del turismo en el Distrito Metropolitano de Quito”.(<http://www.quito-turismo.com/>)

- El Plan de Competitividad Turística, donde se establecen los lineamientos para el desarrollo del turismo de manera sostenible a nivel nacional a mediano plazo, fue elaborado en 1999 sus principales objetivos son:
 - Promover nacional e internacionalmente la imagen del país como destino turístico, en coordinación con organismos públicos y privados.
 - Impulsar el desarrollo de la actividad turística a nivel local y regional, en coordinación con los gobiernos seccionales y provinciales. (Plan Estrategico de Turismo de la Corporación Metropolitana de Turismo de Quito, Fase 1)

El Plan de Competitividad Turística dividió al país en cinco clúster, teniendo en cuenta entornos geográficos que presentan conjuntos coordinados de oferta turística actual.

Caracterización de la ciudad. Quito es la capital de la República del Ecuador, y de la provincia de Pichincha. Está ubicado en el centro del país a una altura aproximada de 2800 m.s.n.m. en la cordillera Occidental septentrional de los Andes y en sus cercanías se encuentra el volcán Pichincha; su situación geográfica le permite tener una accesibilidad aérea a diferentes países de Suramérica, América Central y el Caribe. La ciudad de Quito cuenta con un centro histórico (el más grande de Suramérica) declarado Patrimonio Histórico de la Humanidad por la UNESCO en 1978.

Este centro histórico tiene un importante potencial de recursos turísticos, pero la ciudad

también tiene un importante potencial en otras plazas, calles, zonas y barrios de equipamientos (hoteles, restaurantes, shopping centros, ocio nocturno, equipamientos para reuniones y congresos...) que lo complementan y hacen de él una oferta más completa.

En estos momentos existen en la ciudad algunas rutas turísticas y culturales, estructuradas por la Empresa del Centro Histórico, que delimitan algunos recorridos.

Los puntos turísticos más importantes en Quito son:

- La Mitad del Mundo
- El Centro Histórico
- Iglesias
- Centros comerciales de la ciudad nueva
- Mercados y ferias artesanales
- Museos.
- Excursiones a los alrededores
- City tour de Quito
- Centros culturales
- Fiestas populares o festivales

Entidades de apoyo al turismo

- Las entidades que apoyan el turismo son:
- El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
- El Ministerio de Turismo
- El Consejo Provincial de Turismo de Pichincha
- La Universidad de Especialidades Turísticas UET
- La Cámara Provincial de Turismo de Pichincha CAPTUR donde se encuentran

entidades públicas y privadas, además son los fundadores de la Corporación Metropolitana de Turismo

Cómo se maneja el turismo gubernamentalmente. EL municipio de Quito cuenta con el Consejo Metropolitano de Turismo, cuya misión es la de formular políticas para el desarrollo del sector y es el órgano asesor de la Comisión Permanente de Turismo del Concejo Metropolitano de Quito. Fue creado en el año 2001. El CMT surge del convenio suscrito con el Ministerio de Turismo, en el ámbito del proceso de descentralización y en el cual se acuerda que estas tareas no se desarrollarán en el interior de la administración del municipio, sino que se creará un consorcio público-privado, para obtener la implicación de todos los sectores y gozar de una mayor agilidad de gestión.

Por otra parte el municipio ha dedicado una atención especial a la elaboración y ejecución del Plan General de Desarrollo Territorial, este plan se formula con el propósito de “potenciar la articulación del DMQ al entorno mundial y regional y afirmar la vocación competitiva de Quito”. Para ello y muy especialmente se compromete a la rehabilitación integral del centro histórico, de la ciudad Mitad del Mundo, la construcción del nuevo aeropuerto internacional, el centro de convenciones (en el actual aeropuerto) y realizar una adecuada categorización de la planta turística (http://www.quito.gov.ec/municipio/m_pgdt/m_pgdt8.htm).

Promoción del turismo. La CMT tiene como objetivo principal el desarrollo integral del turismo en el Distrito Metropolitano de Quito. Con el fin de cumplir este objetivo, una de las primeras acciones que ha emprendido la Corporación es estructurar un Plan Estratégico de Turismo, el “Plan Q”, el cual contempla estrategias y objetivos que permiten convertir la actividad turística de la ciudad en un sector atractivo y productivo.

El Plan Q tiene metas a largo plazo que permitan incorporar a Quito en el mercado

turístico internacional, para lo cual se han formulado 106 acciones contenidas dentro de cinco grandes microprogramas que posicionen la marca turística de Quito para que se convierta en un destino atractivo para los visitantes. (<http://www.quito-turismo.com/paginas/proyectos.asp?idpag=1&idsub=17>).

El Plan Estratégico de Turismo, Plan Q, con el fin de hacer de Quito un producto turístico, ha desarrollado 3 líneas de trabajo: Promoción, mercadeo y sensibilización turística. Esta área se encarga de analizar a Quito desde una perspectiva mercadológica, llevar a cabo campañas promocionales y sensibilizar a la gente para que tome conciencia de que Quito es una ciudad que ofrece espectaculares alternativas turísticas. En cumplimiento con los objetivos del plan Q, se han establecido diferentes lugares para trabajaren promoción del destino Quito y son los siguientes:

España (Bilbao), Estados Unidos (New York, Atlanta, Miami), Canadá (Vancouver).

Con la finalidad de promocionar a la ciudad de Quito a nivel nacional e internacional la Corporación ha contemplado la participación en diferentes ferias como:

- FITUR 2006, Madrid-España
- BITE 2006, Cuenca-Ecuador
- Feria Ecuador Turismo 2006, Quito-Ecuador
- Latín Travel Mart 2006, Ciudad de Panamá-Panamá

Por otra parte es importante mencionar el funcionamiento y articulación de la Administración de la LUAF. Esta área de acción se encarga de todos los procesos administrativos de la Licencia Única Anual de Funcionamiento (LUAF). Entre otras, sus actividades giran en torno al cobro respectivo de la tasa, emisión de certificados LUAF, sanción de establecimientos, etcétera (<http://www.quito-turismo.com/paginas/proyectos.asp?idpag=2&idsub=44>).

La Licencia Única Anual de Funcionamiento es la licencia otorgada por la Corporación Metropolitana de Turismo a los establecimientos turísticos para que puedan desarrollar sus actividades con normalidad y es la única autorización legal necesaria otorgada por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito a los establecimientos turísticos, sin la cual no pueden operar y tiene validez por el año en que se otorgue.

Creación de productos turísticos. Esta área de acción se encarga de descubrir aquellos puntos de la ciudad que tienen el potencial reconvertirse en productos turísticos. Desde la apreciación del punto de vista del turista, existen lugares de la ciudad que son factibles de ser rescatados y mostrados al mundo(<http://www.quito-turismo.com/paginas/proyectos.asp?idpag=2&idsub=45>).

3.2.2 Referenciación Panamá

Políticas del turismo. El desarrollo turístico de ciudad de Panamá, está directamente vinculado con el desarrollo turístico del país, siendo la capital y centro de la economía nacional, Ciudad de Panamá se rige bajo las políticas turísticas definidas para éste en el “Plan maestro de desarrollo turístico de Panamá2007-2020”, el cual es implementado y controlado por el Instituto Panameño de Turismo, instituto que tiene como objetivo principal, convertir a Panamá en el destino turístico preferido; dando fuerza a su diversidad de atractivos en un marco de seguridad con un alto nivel de calidad en los servicios y buen trato a los visitantes. "Para que el turismo sea la principal fuente de divisas".

Sus políticas se orientan a alcanzar los siguientes objetivos estratégicos:

- Generar movimientos de distribución de visitantes hacia destinos de todo el país y consolidar una masa crítica de volumen, estadía y gasto promedio que permitan viabilizar

el desarrollo de estos mismos.

- Aumentar las llegadas, estadía, pernoctaciones y gasto medio de visitantes desde mercados ya incursionados así como desde mercados emergentes.
- Incentivar el turismo interno tanto de nacionales como de residentes.
- Desarrollar nuevos mercados de origen con alto valor para Panamá, por su nivel de gasto en destino, hábitos de consumo con interés en productos nacionales, y hábitos de desplazamiento acordes a los objetivos de distribución de beneficios en destinos.
- Contar con herramientas estratégicas y operativas para la promoción, comunicación y mercadeo de los productos turísticos que los proyecten efectivamente en el Mercado internacional y nacional de turismo.
- Generar y distribuir movimientos turísticos internos de residentes en Panamá como herramienta de des estacionalización y desarrollo de destinos menores.
- Contar con productos y servicios turísticos viables en el interior del país, desarrollados con criterios de sostenibilidad integral.
- Optimizar, adecuar y fortalecer la oferta turística de destinos según modelos de turismo acordes a las necesidades y preferencias de los distintos mercados meta para cada producto turístico a desarrollar.
- Contar con recursos humanos para el turismo con altos niveles de calidad y capacidad operativa, de servicios, empresariales y de gestión.(Consulting, Octubre 2008)

Características de la ciudad. “La Ciudad de Panamá está ubicada en la costa del Océano Pacífico, en la parte más estrecha del continente americano, justo a la entrada del Canal de Panamá. Es la capital de la República del mismo nombre. El Distrito de Panamá, que es la estructura política y geográfica donde se ubica la ciudad capital, tiene una extensión de 2,560.8

Km2 y se encuentra a 0 metros sobre el nivel del mar.

Panamá tiene un crisol de grupos étnicos con su diversidad de culturas y costumbres, con sus grandes hoteles, las variedades de su cocina, las opciones de entretenimiento, sus modernos centros comerciales suplidos con mercancías de todas las marcas del mundo y a los precios más competitivos. El Canal y las cualidades ecológicas de su ribera complementan las amplias atracciones turísticas de la ciudad.

“La Ciudad de Panamá por el lado sur está rodeada por las aguas del Océano Pacífico y por el norte por la reserva forestal de la cuenca del Canal, la cual la convierte en una de las pocas ciudades del mundo con parques naturales y diversidad de fauna y flora. Esto permite al visitante, disfrutar de la travesía por el Canal, y de actividades al aire libre como pesca, golf, motocross y ecoturismo. Para los aficionados a la diversión nocturna, la ciudad, dada su histórica vocación cosmopolita, ofrece una amplia oferta de ambientes, incluyendo lo autóctono, lo caribeño, lo anglosajón y lo exótico, al alcance de los más variados niveles socioeconómicos.

Entidades que apoyan el turismo. El principal ente gubernamental que administra lo relacionado con el turismo de ciudad de Panamá, es el Instituto Panameño de Turismo (IPAT), entidad encargada de articular la Estrategia Nacional de Turismo Sostenible de Panamá (ENTSP), la cual está formada por un conjunto de estrategias, que a su vez se desagregan en sub-estrategias en el caso de productos turísticos específicos, centradas en la planificación y gestión de los destinos turísticos del país, existiendo interfaces de administración, planificación y gestión del territorio turístico. La ENTSP es la que marcará la orientación del desarrollo del turismo para el país, tanto en cuestiones de posicionamiento, desarrollo de productos turísticos, acción promocional sobre mercados, acciones transversales para la sostenibilidad y la competitividad; construcción de infraestructuras de soporte, y organización institucional. Cada estrategia se

traduce en un conjunto de actuaciones complejas, que se deberán transformar en acción a través de la propuesta programática del Plan Maestro. Su objetivo fundamental es incrementar la atracción turística, dando a conocer fuera y dentro del país todas las actividades relacionadas con la industria del turismo; fomentar y facilitar en coordinación con las dependencias del estado el ingreso y la grata permanencia en el país de los visitantes extranjeros que busquen descanso, diversión o entretenimiento, así como el desarrollo del turismo nacional, especialmente el juvenil y social. (Consulting, Octubre 2008)

Otros entes que apoyan el desarrollo del turismo son:

- Entidades de educación técnica y tecnológica turística
- El Centro de Convenciones Atlántico-Pacífico (ATLAPA)
- Compite Panamá
- Asociación de Estados del Caribe (AEC)
- Organización Mundial del Turismo (OMT)

Promoción del turismo. Panamá ha detectado y potencializado los factores claves para el desarrollo de la industria del turismo; algunas de las acciones más importantes realizadas son:

- “Ley 8 de 1994; incentivos para la inversión en la industria: Despegue del desarrollo.
- Logros del Plan Maestro de Desarrollo Turístico 2007 - 2020 de Panamá. Demarcación de Zonas de interés Turístico Nacional.
- Continuidad en los últimos 15 años de los gobiernos en algunas acciones de promoción de Panamá como destino turístico internacional.
- Inversiones importantes en los últimos 10 años de parte del sector privado nacional y extranjero en proyectos turísticos en Panamá.
- Crecimiento sostenido del sector turismo en la participación del PIB, generación de

empleo, ingreso de divisas, redistribución del ingreso y disminución de pobreza en áreas diferentes a la ciudad capital.

- La consideración del turismo como sector prioritario de parte de los diferentes gobiernos y el rango ministerial otorgado al gerente del Instituto Panameño de Turismo.
- Panamá cuenta con una gran riqueza de recursos naturales y culturales que hacen posible su aprovechamiento para el turismo en el largo plazo.
- La conectividad aérea internacional y el desarrollo de toda la logística como centro multimodal.
- La estabilidad socio económico y político y la percepción de seguridad que todavía se refleja a nivel internacional.
- La dinámica de inversiones y mega proyectos en el país y la expectativa positiva de desarrollo para los próximos años”. (Bogotá)

Algunos de los programas de mayor importancia son:

- Programa para la promoción del turismo alternativo indígena de Panamá: Tiene como objetivo promover un turismo alternativo desde de la cosmovisión de los pueblos indígenas, que impulsa el desarrollo integral humanista y la cohesión del modo de vida comunitario, garantizando la satisfacción de las necesidades espirituales y materiales y el manejo adecuado de los recursos naturales. Es un nuevo enfoque para el desarrollo turístico aplicado a las comunidades indígenas de Panamá que incluye componentes de investigación, difusión, preservación y autogestión económica que establezcan la unión y el fortalecimiento de los valores culturales ancestrales y, de igual manera, un diálogo intercultural entre los pueblos indígenas y los visitantes.
- Desarrollo de ATLAPA: (<http://www.atlapa.gob.pa>). Uno de los más espectaculares y

completos centros de convenciones del mundo. El lugar ideal para congresos, convenciones, ferias y reuniones, con excelentes facilidades y servicios para eventos destaca, donde se combina la herencia artística y cultural de un pueblo, con la tecnología de este siglo, es un imponente centro de convenciones con múltiples servicios y una capacidad total hasta de 10, 500 personas para reuniones.

- Implementación del proyecto “Eliminación de barreras legales a la competitividad panameña en turismo internacional”: Este proyecto intenta lograr el mejoramiento socio-económico de la población a partir de una mayor distribución de los ingresos, más desarrollo y mejor calidad de vida de sus habitantes, dada la posibilidad de implementar normativas que incluyan micro y pequeñas empresas turísticas responsables de brindar alternativas a la actividad turística en conjunto con otras actividades económicas de la región.

3.2.3 Referenciación Buenos Aires

Políticas de turismo. El objeto primordial del turismo para la ciudad de Buenos Aires está definido como una actividad socioeconómica de interés público y cultural. La ley 600 Organización Turística de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, definen el turismo como “el conjunto de actividades originadas por el desplazamiento temporal y voluntario de personas, fuera de su lugar de residencia habitual, sin incorporarse al mercado de trabajo de los lugares visitados, invirtiendo en sus gastos recursos no provenientes del centro receptor”.

Sus principales políticas son:

- Promover el turismo nacional e internacional.
- Coordinar e impulsar el crecimiento turístico planificado, en función de la mejora de

la calidad de vida de los residentes y de la conservación y preservación del patrimonio natural, histórico y cultural.

- Fomentar y apoyar las iniciativas públicas, privadas y académicas en capacitación, creación y conservación de empleos generados por la actividad turística.
- Estimular el desarrollo de la actividad turística como medio para contribuir al crecimiento económico y social de la ciudad generando condiciones favorables para la iniciativa y desarrollo de la inversión privada.
- Revalorización de los recursos turísticos existentes, recuperación de los que se hallen depreciados y la búsqueda de otros nuevos que contribuyan al enriquecimiento del patrimonio a la diversificación de la oferta turística.
- Posicionamiento de la ciudad como producto turístico competitivo en el ámbito del MERCOSUR o el mundo.
- Fomentar la conciencia a favor del turismo mediante la difusión del conocimiento de los recursos disponibles y la realización de campañas educativas.(Bogota)

Características de la ciudad. “Buenos Aires es la capital de la República Argentina. Junto con su área metropolitana llamada Gran Buenos Aires es la segunda ciudad más grande de Sudamérica y uno de los centros urbanos más importantes del mundo.

Buenos Aires se extiende sobre un terreno llano a la orilla derecha del Río de la Plata de 20 km aproximadamente de norte a sur y 18 km de este a oeste.

La ciudad es el centro cultural más importante de la Argentina y uno de los principales de Latinoamérica. La oferta cultural se encuentra representada en la gran cantidad de museos, teatros y bibliotecas, siendo algunos de ellos los más importantes del país. También se destaca la actividad académica, ya que algunas de las universidades argentinas más importantes tienen su

sede en Buenos Aires. Debe destacarse que la ciudad fue elegida por la UNESCO como Ciudad del Diseño en el 2005” (www.argentinaturistica.com/informa/basiactividades.htm)

Buenos Aires es famoso por su vida nocturna, son famosos sus espectáculos artísticos y musicales, sus cines, y su teatro. Estadísticamente hay más de 100 cines y 90 teatros. Se puede afirmar que su actividad en este género es una de las ciudades de más importantes del continente. Hay que mencionar tanguerías y shows famosos como los de San Telmo. Sin perjuicio de otro tipo de espectáculos de tipo jazz, pop, rock y otros estilos musicales donde se destacan figuras nacionales e internacionales. Finalmente, es necesario mencionar la gastronomía, que cuenta con un buen de restaurantes para todas las clases de turistas que visitan la ciudad.

Entidades de apoyo al turismo

- La Alcaldía de la ciudad de Buenos Aires.
- Subsecretaría de turismo del Gobierno de Buenos Aires
- Concejo consultivo de turismo

La Subsecretaría de Turismo del Gobierno de la ciudad de Buenos Aires es la entidad encargada de formular y ejecutar las políticas turísticas de la ciudad, con la participación de estructuras intermedias y de la actividad privada. (Ley 600 Organización Turística de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, capítulo II Art. 7)

El Consejo Consultivo de Turismo. Es la entidad examina y se pronuncia sobre cuestiones referentes a la organización, coordinación promoción y legislación de las actividades turísticas oficiales y privadas. Está conformada por representantes de diferentes entidades dedicadas a la actividad turística así como de agremiaciones y asociaciones del sector.

Promoción del turismo. La Subsecretaría de Turismo del Gobierno de la ciudad de Buenos Aires junto con organismos públicos, privados y ONG desarrolla acciones en torno al

emprendimiento de acciones para impulsar la dotación de infraestructura necesaria para el desarrollo de circuitos que se predeterminen como así también recibir financiamiento a través del aporte público o privado, por otro lado propone ante los organismos correspondientes, sistemas de créditos o financiamiento para el fomento y desarrollo de la infraestructura, equipamiento, micro emprendimientos, pequeñas y medianas empresas del sector, en concurso con otros organismos gubernamentales involucrados. Además elabora una guía turística de la ciudad de Buenos Aires y la mantiene actualizada, priorizando la capacitación integral de recursos humanos articulando al sector público, al privado y al académico.

3.2.4 Referenciación México

Políticas de turismo. El turismo en Ciudad de México está regulado en primera instancia por la Ley Federal del Turismo.

El objetivo de esta ley es programar la actividad turística, orientar y auxiliar a los turistas nacionales y extranjeros, optimizar la calidad de los servicios turísticos, fomentar en esta materia la inversión de capitales nacionales y extranjeros, promover el turismo social, así como fortalecer el patrimonio histórico y cultural de cada región del país.

En el gobierno de Carlos Salinas de Gortari se expidió el reglamento de la Ley Federal de Turismo, el cual tiene por objeto la reglamentación que busca controlar a prestadores de servicios turísticos nacionales y extranjeros, dentro de los cuales se encuentran: Agencias de viajes, operadores de viajes, hoteles, guías turísticos y demás actores del sector turístico, este reglamento establece además las verificaciones que debe realizar la Secretaría de Turismo SECTUR y las sanciones que a juicio de la Secretaría se deben imponer a las entidades que incumplan con este Reglamento. Por su parte, el Presidente Vicente Fox Quesada en junio del

año 2001, expidió el Reglamento interior de la Secretaría de Turismo SECTUR, el cual tiene por objeto establecer la competencia y organización de la secretaría, estableciendo sus unidades administrativas y atribuciones y facultades de cada una (http://www.sectur.gob.mx/PDF/PlaneacionTuristica/Prosectur_2013_2018.pdf).

Características de la ciudad. Ciudad de México es la capital de los Estados Unidos Mexicanos, ocupa la mitad del norte del territorio del Distrito Federal, que coincide con las delegaciones de Cuauhtémoc, Venustiano Carranza, Miguel Hidalgo y Benito Juárez. La zona metropolitana también abarca parte de otras delegaciones y de 27 municipios del estado de México, con los que limita.

La ciudad se encuentra ubicada en el centro del país, al suroeste del valle de México o Anáhuac, a unos 2.200 metros de altitud, rodeada de montañas y cerros, su parte oriental se levanta sobre la antigua ciudad azteca de Tenochtitlán, que fue construida sobre una isla del lago de Texcoco, la ciudad goza de un clima templado, hoy su población asciende a los 18.4 millones de habitantes resultado de la de la gran concentración industrial que se ha producido.

En el centro histórico, declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, se encuentra el Zócalo o plaza Mayor, que según dicen es una de las más grandes del mundo, la turística Zona Rosa está atravesada por el Paseo de la Reforma, el eje financiero y comercial de la ciudad en el que se alza el mirador Torre Mayor, las zonas verdes se extienden por el Bosque de Chapultepec y la Alameda, el principal parque de la ciudad, donde se combina el jaleo de las celebraciones navideñas con el sosiego de antiguos conventos y palacios.

En Ciudad de México se encuentra el parque de diversiones más grande y moderno de América Latina, el SixFlags, también se localiza uno de los museos de ciencia interactiva más

visitados del mundo, el Papalote Museo del Niño, la catedral, el monumento a Cuauhtémoc, también en la periferia de esta ciudad abundan los parajes pintorescos, los canales y el lago de Xochimilco, las ruinas de Teotihuacán, el santuario de Guadalupe, los volcanes Popocatepetl e Iztaccíhuatl.(www.mexicocity.com.mx)

Entidades de apoyo al turismo. SECTUR (Secretaría de Turismo) en asocio con CESTUR (Centro de Estudios Superiores en Turismo)están encargados de adelantar estudios con miras a potencializar el sector, buscar nuevas formas de generar oferta que tenga por objetivo masificar el turismo y hacerlo más asequible para toda la población (turismo social), realiza además estudios del tipo de clientes que tiene acceso a los paquetes turísticos, determinando el perfil de los viajeros y estrategias para mantener los volúmenes de visitas de turistas nacionales y extranjeros.

Adicionalmente el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (Fonatur) y el Consejo de Promoción Turística de México (CPTM) junto con el gobierno local y nacional trabajan en el Programa Nacional de Turismo.

Promoción del turismo. Con el objetivo de atraer turistas no solo nacionales sino internacionales, Ciudad de México ha tenido un desarrollo importante en materia de infraestructura de comunicaciones que facilitan la promoción y comercialización de los atractivos turísticos en todo momento y en cualquier lugar del planeta, esto gracias a la inversión en TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) lo cual les ha permitido diseñar planes y estrategias encaminadas a implantar instrumentos de información y comunicación electrónica en apoyo de las actividades turísticas. (www.sectur.gob.mx)

La Secretaría de Turismo SECTUR ha venido trabajando en los últimos años en el desarrollo del Programa Nacional de Turismo que busca la participación de empresarios del

sector turístico, sociedad civil, académicos, gobierno nacional y municipal, entre todos contribuyen a identificar deficiencias y fortalezas, así como oportunidades para afrontar los retos que impone la globalización.

El crecimiento del turismo de México se debe a varios factores entre los cuales se encuentran:

- El esfuerzo integrado por expandir otros sectores productivos y comerciales.
- Los parques temáticos y la oferta deportiva resultado de una política de promoción de turismo urbano.
- Infraestructura y transporte que propicia opciones de viajes vacacionales que integra la ciudad con la región y circuitos con diversos productos turísticos enfocados a una variedad de segmentos del mercado interno e internacional que encuentran en las nuevas tecnologías una oportunidad para informarse y contratar servicios y experiencias de viajes con alta calidad.

3.2.5 Referenciación Paris.

En un contexto cada vez más competitivo, Francia se mantiene como el **primer país mundial de destino**, con un 9,4% de llegadas mundiales, por delante de España (6,9%) y de Estados Unidos (6,1%).

Políticas de turismo. La Política Turística Francesa es responsabilidad del Secretario de Estado ante el Ministro de Economía, Hacienda y Empleo, encargado del Consumo y el Turismo. Esa política, definida principalmente en los dos comités interministeriales de turismo celebrados en 2003 y 2004, se articula en torno a **tres grandes prioridades**:

- Reforzar a Francia como país de destino, para incrementar la frecuentación

turística.

- Favorecer la economía turística, mediante la adaptación de la oferta a la demanda de los turistas, en el marco de una política de calidad.
- Contribuir a un mayor énfasis en el acceso de todos a las vacaciones, gracias a la promoción del turismo social.

El desarrollo de las acciones encaminadas a reforzar a Francia como país de destino está a cargo de la *Maison de la France*, estructura creada en 1987, donde participan el Estado, las entidades territoriales, los profesionales del turismo y de los principales sectores de la economía francesa. Se encarga de la información al público, la promoción comercial, las operaciones de relaciones con la prensa y de relaciones públicas, el análisis de los mercados y la realización de campañas de comunicación y de publicidad.(Europeos., 2007).

En 2000, se decidió agrupar todas las normas de derecho aplicables al sector. La ley del 2 de julio de 2003 autorizó al gobierno a proceder por decreto para la adopción de la parte legislativa del código de turismo. El decreto N° 2004-1351 del 20 de diciembre de 2004 relativo a la parte legislativa fue ratificado por la ley N° 2006-437 del 14 de abril de 2006, que incluye varias disposiciones sobre el turismo. Por último, completan el dispositivo los decretos del 6 de octubre de 2006, N° 2006-1228 y N° 2006-1229 referentes a la parte reglamentaria.

Características de la ciudad. París es la capital de Francia, es una ciudad con más de dos millones de habitantes en su zona urbana y con más de 10 millones en su área metropolitana, con una importante actividad económica que gira en torno a su capitalidad, y gira en torno a su intensa actividad. Es también la sede de las principales empresas europeas, nacionales, y sede también de las principales instituciones del país. En esta ciudad está La Défense, donde se encuentran oficinas de las principales empresas del mundo.

Es una ciudad increíblemente atractiva de visitar, ya sea para disfrutar de su cultura y sus monumentos, para disfrutar de su excelente gastronomía, de la alta cocina francesa, o para disfrutar de unos días de ocio y de tiempo libre. Es una de las ciudades más dinámicas y cosmopolitas del mundo.

Además de todo lo anteriormente reseñado, París es una de las ciudades más importantes del mundo desde el punto de vista turístico, es un lugar al que acuden más de 30 millones de turistas al año, que vienen a visitar la llamada Capital del Glamour del mundo, no en vano, sus tiendas acogen las principales firmas del mundo de la moda, la electrónica, etc. No podemos olvidarnos de sus monumentos, que no son pocos, desde la Torre Eiffel, auténtico símbolo de París, a la Catedral de Notre Dame, el Arco del Triunfo, el Museo del Louvre o los Campos Elíseos. Para disfrutar de su tiempo libre y del ocio, sobre todo si tiene niños pequeños, nada mejor que Disneyland Resort, también conocido como Euro Disney.

Por todo ello, y porque París cuenta con un importante número de apartamentos, de hoteles, de hostales y de villas donde alojarse durante sus vacaciones en la capital parisina, no olvide que está ante un lugar donde hay que ir a disfrutar de sus vacaciones.(<http://paris.costasur.com/index.html>)

Entidades de apoyo al turismo. Dentro de los Organismos Internacionales de carácter multilateral habría que destacar dos contribuciones fundamentales. La OMT a través de los Departamentos de Calidad y Desarrollo Sostenible han impulsado el Código Ético Mundial para el Turismo y el Programa ST-EP sobre Turismo Sostenible y Alivio a la Pobreza, han incorporado en sus planes anuales de trabajo actuaciones concretas dirigidas a mejorar la competitividad del turismo a través de la promoción del comercio justo y en colaboración con la UNCTAD se han celebrado conferencias internacionales como la que tuvo lugar en Túnez bajo el

título “Para una colaboración mejor en las transacciones de comercio internacional en el sector del turismo”

La UNAT apoya, y en parte aglutina, a las principales asociaciones francesas de turismo solidario desde hace varios años. La pertenencia a esta asociación exige satisfacer un conjunto de criterios relativos a la sensibilización de los viajeros, a las posibilidades de contacto con la población local durante los viajes propuestos, a la atención prestada a la problemática medioambiental y muy especialmente a la maximización de los impactos económicos para la población local. Una cuestión muy interesante es que la validación de las evaluaciones es realizada por un comité de pilotaje que incluye representantes del Ministerio de Asuntos Exteriores, del Ministerio de Turismo, de la UNAT, operadores turísticos y expertos independientes. (Pérez, 2006)

Promoción del turismo. La promoción de la calidad de la oferta turística constituye una prioridad nacional que se concreta en el Plan Calidad Turismo y su marca “Qualité Tourisme TM”. Ese plan abarca todas las prestaciones: alojamiento, restauración, agencias de viaje, oficinas de turismo, transportes y turismo de negocios. Así se logra una visión más completa de la oferta turística y una mejor comercialización. En noviembre de 2006, 2600 establecimientos ostentaban esa marca. El plan se extenderá próximamente a las actividades de ocio y a los lugares de visitas.

El turismo social representa igualmente una prioridad para el gobierno, que desea generalizar el acceso de todos a las vacaciones. El objetivo es dar una mayor coherencia a la acción social y facilitar los desplazamientos de determinadas categorías específicas (seniors, personas discapacitadas, familias desfavorecidas, etc.). La Agencia Nacional para los Cheques Vacacionales (ANCV) es el actor principal para ese objetivo. Emite los cheques vacacionales y

los reembolsa a las entidades públicas y a los prestatarios de servicios.

En enero de 2005, nace el grupo de interés público ODIT-France como resultado de la fusión de tres organismos (la Agencia Francesa de Ingeniería Turística, el Observatorio Nacional de Turismo y el Servicio de Estudios y de Ordenamiento Turístico de la Montaña) para ayudar a los agentes del turismo a adaptar su oferta a la demanda. Se trata de una plataforma de expertos, analistas y asesores de los actores públicos y privados del turismo, tanto en Francia como a escala internacional.(Europeos., 2007).

Analizados los ítems expuestos para cada ciudad internacional, se realiza una matriz comparativa evaluando el desarrollo del sector turismo en estas ciudades frente al turismo de Pasto, en las variables contempladas a lo largo del presente estudio, en una escala de 1 a 5, en donde:

- 1: Desarrollo incipiente o nulo
- 2: Desarrollo medianamente bajo
- 3: Desarrollo medio de la variable
- 4: Avances considerable en la variable
- 5: Óptimo desarrollo e implementación de la variable.

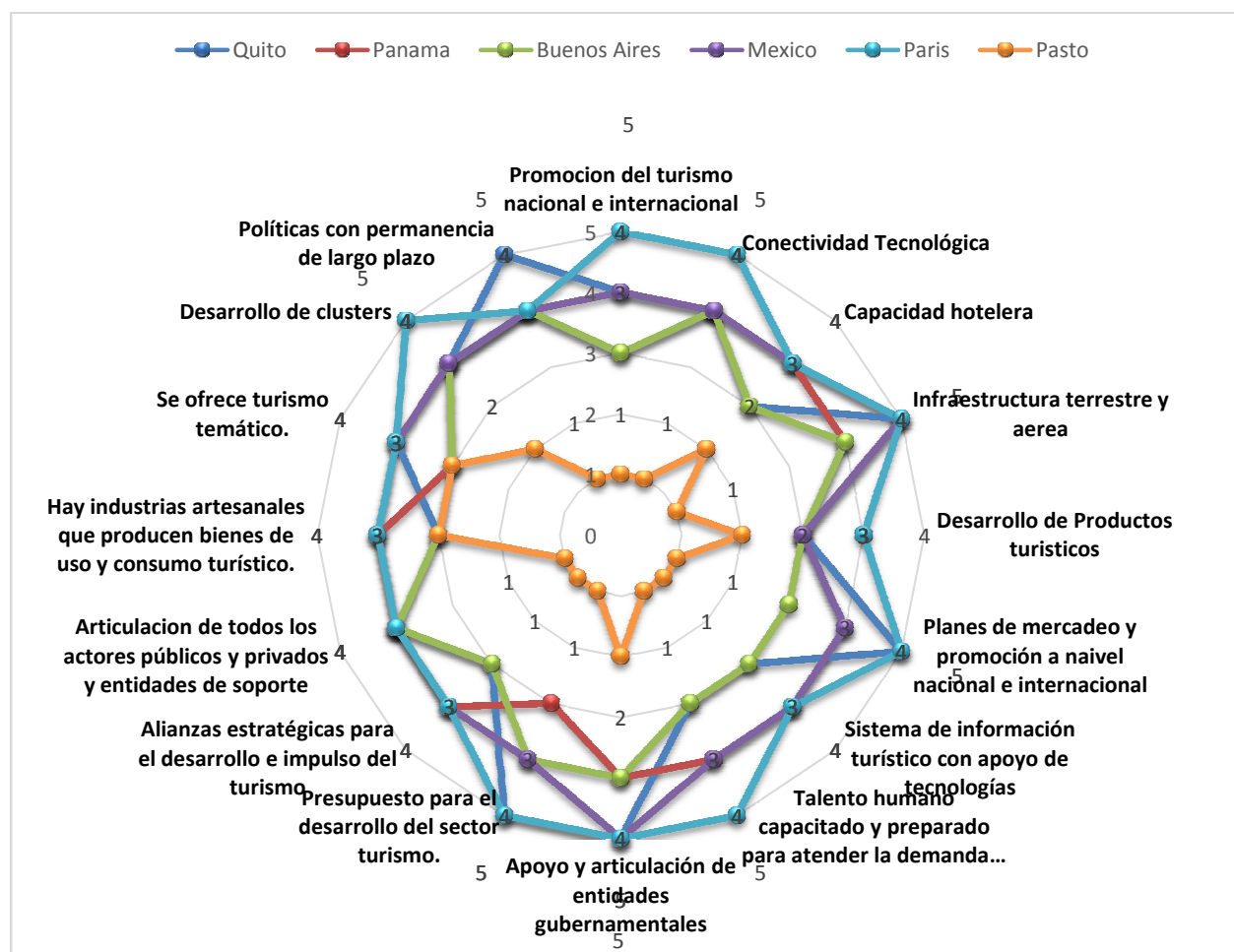
Tabla 23. Matriz comparativa de las ciudades a nivel internacional estudiadas

Lineamientos	Quito	Panamá	Buenos Aires	México	Paris	Pasto
Promoción del turismo nacional e internacional	4	3	3	4	5	1
Conectividad Tecnológica	4	4	4	4	5	1
Capacidad hotelera	3	4	3	4	4	2
Infraestructura terrestre y aérea	5	4	4	5	5	1
Desarrollo de Productos turísticos	3	3	3	3	4	2
Planes de mercadeo y promoción a nivel nacional e internacional	5	4	3	4	5	1

Lineamientos	Quito	Panamá	Buenos Aires	México	Paris	Pasto
Sistema de información turístico con apoyo de tecnologías	3	4	3	4	4	1
Talento humano capacitado y preparado para atender la demanda y manejo de idiomas	3	4	3	4	5	1
Apoyo y articulación de entidades gubernamentales	5	4	4	5	5	2
Presupuesto para el desarrollo del sector turismo.	5	3	4	4	5	1
Alianzas estratégicas para el desarrollo e impulso del turismo	3	4	3	4	4	1
Articulación de todos los actores públicos y privados y entidades de soporte	4	4	4	4	4	1
Hay industrias artesanales que producen bienes de uso y consumo turístico.	3	4	3	4	4	3
Se ofrece turismo temático.	4	3	3	4	4	3
Desarrollo de clúster	4	4	4	4	5	2
Políticas con permanencia de largo plazo	5	4	4	4	4	1

Fuente: la presente investigación

Figura 45. Diagrama de Red referenciación competitiva Pasto vs. ciudades capitales a nivel internacional.



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la gráfica, actualmente Pasto cuenta con un desarrollo incipiente de las variables comparadas con ciudades capitales como Quito, Panamá, Buenos Aires, México y París. Sobresalen para Pasto las variables comparadas el turismo temático e industria artesanal, teniendo en cuenta su gran potencial es el Carnaval de Negros y Blanco, en el que se congregan gran proporción de turistas internacionales y nacionales; se requiere adaptar prácticas exitosas de las ciudades evaluadas, que permita hacer del turismo en Pasto, un atractivo y destino turístico con gran auge a nivel internacional.

Sin duda alguna y lo corrobora los estudios realizados por la OIT, París es la ciudad

número uno a nivel mundial posicionada por su desarrollo turístico; ciudad que congrega cada año a millones de turistas, permitiéndole desarrollar ventajas competitivas más atractivas para el turista especializado.

3.2.6 Referenciación Bogotá.

Políticas de turismo. Durante los últimos años, el desarrollo de políticas turísticas, ha sido factor fundamental, para mantener un esfuerzo sostenido hacia la consolidación de Colombia, como un país con un destino turístico bien estructurado y con buenos niveles de competitividad. La política de turismo en Colombia se ha orientado principalmente al fortalecimiento de la competitividad de los diversos productos y destinos turísticos nacionales. Las políticas y planes, contemplados en la Ley 300 de 1996 -Ley de Turismo-, se han dirigido a realizar acciones en materia del mejoramiento de la competitividad de los productos y destinos turísticos y al desarrollo de políticas de promoción y mercadeo a nivel nacional. (Documento Conpes 3397).

El artículo 339 de la Constitución Política de Colombia determinó a nivel nacional la obligación de elaborar un plan nacional de desarrollo y, a nivel regional, estableció que las entidades territoriales deberían elaborar y adoptar de manera concertada entre ellas y el gobierno nacional, planes de desarrollo, con el objeto de asegurar el uso eficiente de sus recursos y el desempeño adecuado de las funciones que les hayan sido asignadas por la Constitución y la ley. Igualmente en el artículo 300 se estableció que corresponde a las Asambleas Departamentales, por medio de ordenanzas, entre otras, expedir las disposiciones relacionadas con la planeación, el desarrollo económico y social, el apoyo financiero y crediticio a los municipios, el turismo, el transporte, el ambiente, las obras públicas, las vías de comunicación y el desarrollo de sus zonas de frontera.

En este mismo sentido la Ley 152 de 1994 por medio de la cual se estableció la ley Orgánica del Plan de Desarrollo, en sus principios generales consagró elementos como la autonomía de las entidades territoriales, en coordinación, concurrencia, subsidiariedad, complementariedad con la Nación y la búsqueda de desarrollo armónico de las regiones. En el desarrollo de este marco normativo en 1995 dentro el Plan Nacional de Desarrollo aprobado por la ley 188, en el artículo 20 de esta ley se estableció que las acciones que se desarrollen en el sector turismo se encaminarían a fortalecer la competitividad, de tal manera que se generen condiciones favorables para su desempeño con clara preservación de los valores sociales, culturales y ambientales del país.

Con la expedición de la Ley 300 de 1996 se determinó que el turismo es una industria esencial para el desarrollo del país y en especial para las entidades territoriales, regiones y provincias y, debe contener los elementos que permitan fortalecer la competitividad del sector, con el objetivo de que el turismo encuentre condiciones favorables para su desarrollo en los ámbitos social, económico, cultural y ambiental. A nivel regional se estableció que corresponde a los Departamentos, a las Regiones, al Distrito Capital, a los Distritos, Municipios y a las comunidades indígenas, la elaboración de Planes Sectoriales de Desarrollo Turístico con fundamento a lo establecido en la mencionada ley y debe seguir el mismo mecanismo establecido en el artículo 9º, numeral 1º, de la Ley 152 de 1994 para la conformación del Consejo Nacional de Planeación. En materia de planificación dispuso la armonización de las actividades turísticas con el plan sectorial de turismo, el cual debe formar parte del plan nacional de desarrollo, también estableció que la preparación del Plan Sectorial de Turismo debe seguir el procedimiento establecido en el artículo 339 de la Constitución Nacional, que se coordinará con el Departamento Nacional de Planeación y con las entidades territoriales y formará parte del Plan

Nacional de Desarrollo, previa aprobación del Conpes ..(Ministerio de Industria, Septiembre 2014).

En este orden de ideas la ciudad de Bogotá, está regulada por las políticas de turismo nacionales.

Características de la ciudad. Bogotá, oficialmente Bogotá, Distrito Capital, abreviado Bogotá, D. C. (durante la época de dominio español y desde 1991 hasta 2000 llamada Santafé de Bogotá), es la capital de la República de Colombia y del departamento de Cundinamarca. Está organizada como Distrito capital gozando de autonomía para la gestión de sus intereses dentro de los límites de la Constitución y la ley. A diferencia de los demás distritos de Colombia, Bogotá es una entidad territorial de primer orden, con las atribuciones administrativas que la ley le confiere a los Departamentos. Está constituida por 20 localidades y es el epicentro político, económico, administrativo, industrial, artístico, cultural, deportivo y turístico del país.

Está ubicada en el centro de Colombia, en la región natural conocida como la sabana de Bogotá, que hace parte del altiplano cundiboyacense, formación montañosa ubicada en la cordillera Oriental de los Andes. Es la tercera capital más alta en América del Sur (después de La Paz y Quito), a un promedio de 2625 metros sobre el nivel del mar. Posee el páramo más grande del mundo, localizado en la localidad de Sumapaz.

Según las estimaciones a 2015, Bogotá posee una población de 7.878.783 habitantes. Tiene una longitud de 33 km de sur a norte, y 16 km de oriente a occidente. Como capital, alberga los organismos de mayor jerarquía de la rama ejecutiva (Casa de Nariño), legislativa (Congreso de Colombia) y judicial (Corte Suprema de Justicia, Corte Constitucional, Consejo de Estado y el Consejo Superior de la Judicatura).

La importante oferta cultural se encuentra representada en la gran cantidad de museos,

teatros y bibliotecas, que le han otorgado el reconocimiento de la "Atenas Suramericana" y la capital iberoamericana de la cultura 2007, además, es sede de importantes festivales de amplia trayectoria y reconocimiento nacional e internacional. También se destaca la actividad académica, ya que la mayoría de las universidades colombianas más importantes tienen su sede en la ciudad. Es de destacar que la Unesco otorgó a la ciudad el título de Capital mundial del libro el año 2007 y en marzo de 2012 la designó como “Ciudad de la Música”, como parte de la Red de Ciudades Creativas de la organización. En agosto de 2014 los World Travel Awards, nombraron a Bogotá como el "mejor destino de negocios de Latinoamérica y fue nominada junto a Nueva York, Pekín, Dubái y Londres, como el "mejor destino de negocios del mundo", por la misma organización.(Bogota)

Entidades de apoyo al turismo. El Turismo en Bogotá es una actividad que involucra la participación de diferentes entidades del orden nacional y territorial como son el Ministerio de Transporte, el Invías, el Inco y la Aerocivil, el Ministerio de Defensa y la Policía Nacional, el Sena, el Dane, la Superintendencia de Industria y Comercio, el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, Ministerio de Cultura, las secretarías de desarrollo y de turismo de los departamentos, de los Distritos y los municipios, los cuales junto con el MCIT establecerán las políticas que en su área, son necesarias para el desarrollo del turismo.

El arreglo institucional actual otorga al Ministerio de Comercio Industria y Turismo las funciones de formular la política de turismo, brindar asistencia técnica a las entidades territoriales, promover procesos de calidad para el sector, proponer la política de formación turística, y adelantar las investigaciones y decidir en primera instancia sobre las quejas presentadas por incumplimiento de servicios por parte de los prestadores de servicios turísticos, entre otras. (Bogota)

Promoción del turismo. En cuanto a la financiación de proyectos de promoción y mejora de la competitividad turística, la ley 300 de 1996 creó el Fondo de Promoción Turística FPT, cuyos recursos provienen de la contribución parafiscal que deben pagar los usuarios de los servicios. Los recursos del FPT se han destinado a programas de capacitación, a las estrategias de promoción, a financiar encuentros y seminarios, etc. PROEXPORT por su parte se encuentra diseñando y desarrollando una campaña de promoción a nivel internacional basada en la promoción de destinos turísticos con alto potencial.

La adecuación institucional para el desarrollo de la actividad requiere de una organización donde estén separados las funciones de diseño de políticas y regulación de las de supervisión, y de un agente coordinador que permita que la política general de turismo sea coherente.

El Ministerio de Industria, Comercio y Turismo diseña La Política de Mercadeo y Promoción Turística la que brinda lineamientos de prioridad al fortalecimiento de la investigación de mercados para la ejecución de las acciones y estrategias, de tal forma que sean pertinentes con las nuevas exigencias mundiales.

La alcaldía distrital de Bogotá, instauró la oficina de Promoción y Mercadeo del turismo, la cual ejecuta las acciones tendientes a aumentar el flujo de turistas hacia Bogotá e incrementar su estadía, con miras a lograr mayores ingresos a la ciudad provenientes del turismo (POLÍTICA DE MERCADEO Y PROMOCIÓN TURÍSTICA DE COLOMBIA). Maneja la imagen turística de Bogotá, fortalece el posicionamiento del destino a través del mercadeo y la comercialización de la oferta teniendo en cuenta las necesidades del mercado y ejecuta las estrategias de promoción, comunicación y mercadeo dirigidas a los segmentos de interés.

Principales acciones o programas:

- Elaboración y ejecución del Plan de Promoción y Mercadeo Turístico de Bogotá.
- Coordinación con las empresas del sector para la comercialización de la oferta turística.
- La participación y presencia institucional de Bogotá en ferias y eventos internacionales especializados en turismo.
- Atención de viajes familiarización presentando la oferta turística de Bogotá entre los públicos claves para la promoción de la ciudad.
- Organización y apoyo en eventos turísticos locales de interés para el posicionamiento del destino.
- Acciones de promoción directa en mercados de origen.
- Participación en el diseño e implementación de la Estrategia de Mercadeo de ciudad.
- Participación en la creación de la Marca Ciudad.
- Diseño y ejecución de las campañas de promoción turística de Bogotá.
- Diseño y producción de material turístico promocional para los diferentes usuarios.
- Diseño y coordinación de los Puntos de Información Turística de Bogotá.

3.2.7 Referenciación Región Caribe.

Políticas de turismo. Los planes de desarrollo de los departamentos y las ciudades capitales de la región Caribe para el periodo 2012-2015 abordan, conforme al Plan Nacional de Desarrollo -PND, los temas de: Salud, Educación, Población Vulnerable, Seguridad Alimentaria y Nutricional, Medio Ambiente y Riesgo, Cultura y Deporte, Infraestructura, CTeI, Competitividad y Desarrollo Económico, Seguridad y Convivencia, Administración y Finanzas Publicas.(Observatorio del Caribe Colombiano , 2013).

Una experiencia exitosa en el mejoramiento de la calidad de vida de la población a través

de la educación ha sido la Política de Inclusión Productiva de Cartagena, la cual fue formulada en el año 2009. Esta estrategia se basa en cuatro ejes: gestión del conocimiento, fortalecimiento institucional, diseño e implementación de estrategias de inclusión productiva y redes Sociales y alianzas público-privadas.

La política contiene dos importantes componentes relacionados con las alianzas público privadas y la gestión del conocimiento e información. Esto, ya que para lograr la inclusión productiva de la población es necesario contar con información, no solo sobre las demandas laborales del sector productivo, también contar con canales de vinculación y un trabajo conjunto con las firmas locales que permitan conocer sus demandas en cuanto a formación del capital humano, para articularlas con la oferta educativa. De esta manera, se pretende lograr una educación pertinente y articulada con los requerimientos exigidos para el desarrollo económico de la región.

En el Caribe Colombiano con la Ley 768 de 2002 se da mayor autonomía a los destinos más importantes de la región, al crearse los Distritos Especiales de Barranquilla, Cartagena y Santa Marta, para los cuales se establece un régimen especial, autorizado por la Constitución Política. La Ley establece responsabilidad las autoridades distritales en términos de planificación, manejo de espacios y bienes públicos y privados susceptibles de explotación turística, y control de la prestación de servicios turísticos. Dentro de sus atribuciones los concejos distritales pueden reglamentar y garantizar las actividades turísticas, recreacionales, culturales, deportivas y espacios públicos, y preservar el patrimonio ecológico, recursos naturales, espacios públicos y medio ambiente (Art.6). A los Distritos les corresponde participar en la elaboración del plan sectorial del turismo a nivel nacional y elaborar su propio plan sectorial, así como diseñar, coordinar y ejecutar los programas de mercadeo y promoción

turística que se adelanten en los niveles nacional e internacional (Art. 19). Los planes sectoriales de desarrollo turístico deben contener programas de fomento y apoyo al ecoturismo y turismo social (Art. 20).(Banco de la Republica, 2006)

Características de la Región. La Región Caribe de Colombia es el área continental y marítima más septentrional del país. Debe su nombre al mar Caribe, con el cual limita al norte. Su capital y principal centro urbano es Barranquilla, otros centros urbanos son: Cartagena de Indias, Santa Marta, Montería, Valledupar y Sincelejo.

Extensión Territorial: 132.288 km² que corresponden a 11,6% de la superficie total del país, repartidos en un área continental de 132.218 km² y otra insular de 70 km².

Físicamente, la Región Caribe está compuesta por una llanura continental denominada Costa Caribe o Atlántica y las aguas y territorios insulares colombianos en el mar Caribe. La llanura está ubicada al norte de los Andes y termina en la Sierra Nevada de Santa Marta para dar paso a la península de la Guajira. La región está dominada por el delta del río Magdalena y posee un litoral no muy accidentado desde el golfo de Urabá en dirección Suroccidente - Nororiente hasta el golfo de Coquibacoa. Sin embargo, en ella se encuentran las mayores alturas del territorio colombiano en la Sierra Nevada de Santa Marta (picos Colón y Bolívar). Aunque la Región Caribe es predominantemente plana, se caracteriza por su variedad ecológica, cuyos ecosistemas van desde el bosque seco de La Guajira hasta la selva húmeda de la región del golfo de Urabá. La región es flanqueada por la cordillera oriental, más exactamente por la Serranía de Perijá, la cual sirve de límite natural con Venezuela. Aparte del territorio continental, la Región Caribe colombiana comprende extensas aguas territoriales en el mar Caribe.

Las subregiones de la Región Caribe son las siguientes:

- Península de la Guajira.

- Valles del Alto Cesar y del Alto Ranchería o Provincia de Padilla
- Sierra Nevada de Santa Marta.
- Delta Del río Magdalena.
- Montes de Maria.
- Sabanas de Córdoba, Sucre y Bolívar.
- Valles aluviales de los ríos Sinú y alto San Jorge.
- Depresión Momposina.
- Región de La Mojana
- Golfo de Urabá.
- Aguas territoriales en el mar Caribe.

La diversidad y riqueza del patrimonio cultural material, inmaterial y natural de la región Caribe colombiana: Hacen parte de la Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad el Carnaval de Barranquilla, el espacio cultural de Palenque de San Basilio y el sistema normativo de los wayuu, aplicado por el pütchipü?üi ('palabrero') . El Centro histórico de Mompoxha preservado la armonía e integridad del paisaje urbano, ofreciendo una imagen excepcional de lo que fue una ciudad colonial española. Desde 1995 hace parte de la lista de Patrimonio de la Humanidad De La UNESCO. Por poseer el conjunto de fortificaciones más completo de toda Sudamérica, la Unesco en 1984, incluyó el Puerto, fortificaciones y conjunto monumental de Cartagena de Indias, en la lista de Patrimonio de la Humanidad.

En el Caribe se ubican 6 Parques Naturales Nacionales: Old Providence and McBeanLagoon en Providencia; Macuira en La Guajira; Sierra Nevada de Santa Marta; entre los departamentos del Magdalena, La Guajira y Cesar; Tairona, en Magdalena; Corales del Rosario y San Bernardo; jurisdicción de los departamentos de Bolívar y Sucre; Paramillo, entre los

departamentos de Córdoba y Antioquia. Existen 4 Santuarios de Flora y Fauna: Los Flamencos, en La Guajira; Ciénaga Grande de Santa Marta en Magdalena; Los Colorados, sub región Montes de María, Bolívar; El Corchal del 'Mono Hernández' entre los municipios de San Onofre (Sucre) y Arjona (Bolívar).

El Vía Parque Isla de Salamanca junto con el Santuario de Fauna y Flora de la Ciénaga Grande de Santa Marta, fueron declaradas en 1998 como Sitios Ramsar de importancia mundial, y en noviembre de 2000, como Reserva del Hombre y la Biosfera por la Unesco. La Sierra Nevada de Santa Marta fue designada como Reserva del Hombre y la Biosfera por la Unesco en 1979.

El Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, agrupadas bajo el nombre Seaflower, fueron declarados Reservas de Biosfera de la Unesco en el año 2000. (<http://www.ocaribe.org/caracterizacion.php>)

Entidades de apoyo al turismo. El Ministerio de Industria, comercio y Turismo define las políticas y pautas en materia de turismo para todas las regiones de Colombia, corresponde al cuerpo colegiado de gobernantes de cada departamento y municipio adaptar y adoptar las políticas en materia de turismo dictaminadas a nivel nacional.

En el Caribe AVIATUR, FONTUR, son actores agremiados para el impulso y desarrollo del Turismo de esta región. Para la capacitación del recurso humano, el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena) ofrece en forma gratuita cursos en áreas técnicas como la recepción de huéspedes, la organización de eventos y la ejecución de programas turísticos y recreativos, entre otros. Además, la Asociación Hotelera de Colombia (Cotelco) cuenta con varios programas de capacitación relacionados con mercadeo, ventas, gerencia de hoteles, alimentos y bebidas algunas de ellos certificados por el Educational Instituto de los Estados Unidos

Promoción del Turismo. De acuerdo con los resultados del Plan Maestro las distintas autoridades de turismo del Caribe colombiano priorizaron desde el año 2008 tres (3) productos que fuesen transversales a los atractivos de la región y competitivos, entre ellos: producto sol y playa: ruta de corsarios y piratas, guía náutica: producto de ecoturismo y producto histórico - cultural y ruta macondiana. Posteriormente, en la identificación de proyectos para ser financiados por recursos de regalías la mesa de turismo ratificó estas líneas para la región Caribe colombiana. Se propusieron tres programas básicos:

- Programa de competitividad.
- Programa de gestión del destino turístico.
- Programa de desarrollo de productos.

El objetivo de este conjunto de actuaciones es la conformación del litoral Caribe colombiano como un espacio turístico con destinos turísticos complementarios integrados a su vez por un conjunto de elementos: naturales, urbanos y socioculturales. (Plan Maestro de Turismo para el Litoral Caribe Colombiano, pág. 9, 2003).

3.2.8 Referenciación Eje Cafetero.

Políticas de Turismo. En el 2005, el Quindío adoptó el PLAN DECENAL ESTRATÉGICO DE DESARROLLO TURÍSTICO DEL QUINDÍO, el cual tiene por objeto “Consolidar el departamento del Quindío como destino turístico sostenible, a través del fortalecimiento de la competitividad de la oferta turística, la mejora continua en la gestión de la calidad de sus productos y servicios, la apropiación de la cultura turística por parte de la comunidad quindiana y la articulación e integración del sector; con el fin de convertir el turismo en una actividad económica estratégica del desarrollo local”. (“PLAN DECENAL

ESTRATÉGICO DE DESARROLLO TURÍSTICO DEL QUINDÍO 2.005 - 2.015")

El “Plan Decenal Estratégico de Desarrollo Turístico Del Quindío”, en el Departamento del Quindío, se encuentra integrado por los siguientes escenarios:

- Escenario No. 01: Para el año 2015 el 70% de los prestadores de servicios turísticos con más de tres años de actividad en el Quindío serán competitivos.
- Escenario No. 02: El aporte del turismo a la generación de desarrollo al año 2015 logrará una participación en una tasa anual no inferior al 2.0% del PIB regional.
- Escenario No. 03: Que el 70% de la comunidad anfitriona quindiana conozca la oferta turística de la región y sea consciente de la importancia de atender bien al visitante.
- Escenario No. 04: Que el total de las entidades del sector tomen decisiones coherentes y articuladas al desarrollo turístico.
- Escenario No. 05 Para el año 2015 el territorio tendrá implementada una política de gestión turística en términos de la sostenibilidad ambiental de las empresas, el ordenamiento territorial y la puesta en valor de los recursos.

ARTÍCULO 8º: Para efectos de desarrollar los escenarios del Plan Decenal Estratégico De Desarrollo Turístico del Quindío, se establecen las siguientes, estrategias, línea de acción, actividades y/o proyectos y organismos consultivos; dentro de un horizonte de ejecución de cinco (5) años para las actuaciones del corto plazo y de diez (10) años para las actuaciones del mediano plazo.(“PLAN DECENAL ESTRATÉGICO DE DESARROLLO TURÍSTICO DEL QUINDÍO 2.005 - 2.015”).

Así mismo como política regional y local, en el Quindío se encuentra: la Agenda Interna de Productividad y Competitividad, Quindío 2020. Apuestas productivas: Turismo y Agroindustria. Agenda de desarrollo sostenible para la Ecorregión del eje

cafetero. Plan de Ordenamiento y manejo del río La Vieja. Plan regional de competitividad del Quindío. Plan de desarrollo departamental “*Quindío Firme*”2012-2015. Política Departamental de Turismo. Plan decenal estratégico de desarrollo turístico del Quindío. Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015 “Tiempo Nuevo”.

Características de la Región. La región Eje Cafetero, El Gran Caldas, La Mariposa Verde, el Corazón Cafetero de Colombia, son algunas de las maneras de nombrar la región del eje cafetero. Punto convergente: el café. Se trata de una zona compuesta tradicionalmente por tres departamentos del centro occidente colombiano: Caldas, Quindío y Risaralda, que componen un área total de 12.906 kilómetros cuadrados, un equivalente al 1.3% del territorio nacional. La región integra a 53 municipios con una población total de 2,810.768 habitantes (DANE: 2005), es decir, un 6.1% de la población nacional. El 73,73% de la población vivía para este año en las zonas urbanas y sólo un 26,27% en las zonas rurales. El Triángulo del café se localiza en el centro del occidente de Colombia y forma parte de la región andina, sobre las cordilleras Occidental y Central.

Las condiciones climáticas (8°C a 24°C), geográficas (bosque tropical andino) y geológicas de esta región, determinan la producción de un café de alta calidad, con periodos de cosecha relativamente cortos. Los campesinos de la zona han desarrollado técnicas de cultivo, recolección y procesamiento del grano, y todo hecho “grano por grano”, y han conservado esta forma de procesar la industria pese a las nuevas técnicas de la industrialización agrícola masiva. El famoso ícono publicitario “Juan Valdez”, representado por un campesino paisa vistiendo carriel, sombrero aguadeño y poncho, y acompañado por una mula, se ha constituido en un triunfo de la comunicación publicitaria. Juan Valdez ha sido considerado en Estados Unidos como la imagen publicitaria de mayor recordación entre los habitantes de ese país en el año

2005.

En el ámbito regional, la articulación que posee el Eje cafetero, se basa fundamentalmente en su sistema de ciudades, entre capitales y municipios adyacentes que conforma una red que entrelaza flujos y nodos funcionales con características particulares y que se estructuran en el cruce de dinámicas importantes de orden nacional.

Entidades de apoyo al turismo. Entre las entidades que apoyan el turismo del eje cafetero, se encuentran: Ministerio de Cultura - Federación Nacional de Cafeteros - Comités Departamentales y Municipales de Cafeteros de Risaralda, Caldas, Quindío y Valle - Universidad Tecnológica de Pereira - Universidad Católica Popular de Risaralda - Universidad Nacional sede Manizales - Universidad de Caldas - Universidad del Quindío - Universidad la Gran Colombia sede Armenia - Universidad del Valle - Red Alma Mater - Corporaciones Autónomas de Risaralda, Caldas, Quindío, Valle - Gobernaciones de Caldas, Quindío, Risaralda y Valle - Secretarías Departamentales de Cultura.

UNESCO. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura tiene como objetivo, contribuir a la paz y a la seguridad en el mundo mediante la educación, la ciencia, la cultura y las comunicaciones. Se dedica a orientar a los pueblos en una gestión más eficaz de su propio desarrollo, a través de los recursos naturales y los valores culturales, y con la finalidad de modernizar y hacer progresar a las naciones del mundo, sin que por ello se pierdan la identidad y la diversidad cultural. Además:

MINISTERIO DE CULTURA- El Ministerio de Cultura de la República de Colombia es la entidad gubernamental encargada de coordinar, regular y emitir las disposiciones referentes a la preservación y promoción de las diferentes expresiones de la Cultura de Colombia.

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS. La Federación de Cafeteros actúa en

diversos frentes para alcanzar su objetivo de elevar la calidad de vida de los cafeteros colombianos. Su principal labor es la de hacer una efectiva representación gremial, defendiendo los intereses de los productores colombianos tanto en Colombia como en el exterior. Para asegurar la legitimidad y representatividad de la organización, se tiene elaborado un sistema democrático y de contrapesos.

RED ALMA MATER. Son miembros de la RED las universidades de Caldas, Quindío, Tecnológica de Pereira y Tolima. Como invitadas permanentes hacen parte las universidades del Valle sede Cartago, Nacional de Colombia sede Manizales, Escuela Superior de Administración Pública ESAP, Colegio Integrado del Oriente de Caldas CINOC y Unidad Central del Valle del Cauca UCEVA.

3.2.9 Referenciación Arauca.

Políticas de turismo. El municipio de Arauca cuenta con una Política turística nacional como marco de acción para el desarrollo del turismo. El plan sectorial nacional (2003-2006) “Turismo para un nuevo país”, es el documento que reúne la política turística nacional y se concentra en mejorar la competitividad del sector en sus productos y destinos. El plan atiende especialmente el desarrollo del turismo doméstico sobre el turismo internacional, para cuyo desarrollo el país aún no reúne las condiciones necesarias especialmente por el tema de seguridad; Sin embargo, en Colombia el mercado doméstico representa el 80% de los viajes turísticos. Las acciones del plan sectorial desde diferentes ámbitos, han contribuido a fortalecer los destinos turísticos más significativos para los nacionales, aquí es importante resaltar varios factores entre los que se destacan el mejoramiento de infraestructura, la capacitación y la optimización en la gestión de calidad para la prestación de servicios, el plan de seguridad que ha permitido a los colombianos volver a viajar por carretera; esto acompañado por una agresiva y

exitosa campaña promocional "...Vive Colombia, Viaja por Ella...". En este sentido y con relación a la temporada de fin de año (2001- 2002) las ventas del año crecieron en un 17% con respecto al año 2000 y la ocupación hotelera se acercó al 47% frente al 41.3% registrado en el año anterior.

Luego de todo un proceso técnico que permite la Planificación Estratégica, partiendo del reconocimiento de la problemática territorial, de la población araucana y de la especialización del mismo territorio, se concretó una propuesta programática del plan de desarrollo turismo de Arauca; basada en seis objetivos estratégicos que respondieran a los grandes retos derivados del análisis sistémico. El Plan de Desarrollo ES HORA DE RESULTADOS tiene tres pilares fundamentales: 1) La visión compartida de territorio expresada en la Agenda "Visión Arauca 2032", 2) El Plan Nacional de Desarrollo "Prosperidad Para Todos", y 3) El Programa de Gobierno del Sr. Gobernador Facundo Castillo Cisneros. Es así que la estructura del Plan inicia con las Dimensiones del Desarrollo, las conecta con los Objetivos Estratégicos en respuesta a los grandes Retos del Departamento y se culmina con los Programas, Subprogramas, Objetivos Programáticos, Metas e Indicadores respectivos.(GOBERNACION DEPARTAMENTAL DE ARAUCA 2012)

Características de la ciudad. Arauca es uno de los 32 departamentos de Colombia. Está situado en el extremo norte de la región de la Orinoquia del país. Limita al norte y al este con Venezuela, al sur con los departamentos de Vichada y Casanare, y por el oeste con Boyacá. Su territorio ocupa una superficie de 23.818 km², un área similar a la de la isla europea de Cerdeña. Su nombre (y el de su capital) deriva del nombre de un ave llanera llamada Arauco.

Arauca está localizado entre los 06°, 02' 40" Y 07° 06' 13" la latitud norte y los 69° 25' 54" y 72° 22' 23" de longitud oeste, en la región norte de la Orinoquia colombiana. Sus límites son al

norte, el río Arauca que lo separa de Venezuela, al este una línea recta entre los ríos Meta y Arauca, que sirve de frontera con Venezuela, al sur los ríos Meta y Casanare, que son límites con los departamentos de Vichada y Casanare respectivamente, y por el oeste con la cordillera Oriental que lo separa de Boyacá.

Su territorio ocupa una superficie de 23.818 km², predominantemente compuesta por llanuras, lo que representa el 2.1% del territorio nacional. El territorio está dividido en tres regiones fisiográficas: la primera la constituye la parte montañosa este de la cordillera Oriental, el piedemonte llanero y la llanura aluvial del Orinoco.

La cordillera Oriental se ubica al occidente de Arauca, abarcando una quinta parte de la superficie departamental, comprendiendo elevaciones desde los 500 m en el piedemonte hasta los 5.380 m en la Sierra Nevada del Cocuy; se caracteriza por las altas montañas, páramos cubiertos por pajonales y frailejones, pendientes abruptas, fuertemente disectadas y vertientes bajas con bosque subandino. El piedemonte está conformado por abanicos aluviales y terrazas de relieve plano ha inclinado, cubierta por vegetación de sabana y bosque tropical. Finalmente la llanura aluvial se extiende desde el piedemonte hasta los límites con la República de Venezuela, el modelado es de terrazas y llanuras aluviales de desborde cubierto por vegetación de sabana inundable y por bosque de galería.

La mayoría de los ríos araucanos nacen en el piedemonte y la cordillera Oriental, realizando su recorrido en dirección oeste-este. En esa región la precipitación es de 1.500 mm, por lo cual es el área más lluviosa del departamento.

Los factores principales que determinan el comportamiento climático de Arauca son los vientos alisios del noreste y del sureste, el desplazamiento de la Zona de Convergencia Intertropical (ZCIT) y la cordillera Oriental. El régimen de lluvias es básicamente mono modal,

con una temporada de lluvias que comprende los meses de marzo a noviembre. En Arauca se encuentran los pisos térmicos cálido, templado, frío y neval. (Plan de desarrollo turismo de Arauca 2012 - 2015)

Entidades de apoyo al turismo. Son escasas las asociaciones, instituciones, empresas y otros actores relacionados con el sector turístico en el departamento. Si bien se hizo un esfuerzo de organización del sector con la creación del Fondo Mixto de Promoción, la realidad es que a efectos prácticos ese organismo no desarrolla actualmente ninguna función específica. Por tanto no existen actualmente en Arauca clústeres o micro-clústeres.

Con la colaboración del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el departamento realizó una ruta de interés turístico-histórico, llamada la Ruta Libertadora, que recorre Boyacá y Arauca. No obstante en el Departamento de Arauca, esta ruta no se encuentra activa y no cuenta con estructuración productiva en torno a ella. Es decir, no funciona actualmente como clúster turístico con la temática de la ruta.

La visita de hatos donde realizar actividades llaneras también cuenta con potencial para estructurarse como ruta / circuito turístico. Hasta el momento algunos operadores del sector ofrecen la visita a fincas llaneras pero no en clave de ruta turística. Se requiere, también en este caso, una estructuración productiva en torno al circuito turístico de los hatos araucanos. (Plan de desarrollo turismo de Arauca 2012 - 2015)

Promoción del turismo. En el Departamento de Arauca se han implementado acciones en planificación para el desarrollo. Además del Plan de Desarrollo Departamental, cuentan con la Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad, la Visión 2019, el Plan Regional de Competitividad, Matriz de Competitividad Turística y el Plan de Desarrollo Turístico. A continuación se presenta un breve resumen de estos planes.

Las acciones para el desarrollo del sector turístico, son incipientes en el departamento, al igual que la información sobre este sector. No obstante, es evidente el interés de este departamento por el sector. De hecho, como se mencionó anteriormente, en 2009 se realizó un Plan de Desarrollo Turístico del Arauca lo que demuestra el reconocimiento de una necesidad de planeación y unas líneas que dicten qué dirección debe tener el desarrollo de este sector. Es importante resaltar que el Plan de Desarrollo Turístico previo se ha tenido como referencia para la creación del nuevo Plan de Desarrollo Turístico 2012 – 2016.

Si bien la localización del departamento como centro de unos llanos que se extienden en Colombia y en Venezuela es un activo para el departamento, lo cierto es que este activo no se ha puesto en valor para el turismo. El Arauca no ha trabajado hasta el momento en su imagen como destino turístico, por ello, en el imaginario de los colombianos, otros departamentos del país pasan por delante de Arauca cuando se hace referencia a la cultura llanera, el hato ganadero, etc. Arauca, como departamento llanero, además de la competencia interna que suponen los otros departamentos llaneros colombianos, cuenta con la competencia de las áreas llaneras del lado venezolano. Esto hace que el esfuerzo deba centrarse en el posicionamiento competitivo y diferenciador, preferentemente a través de una oferta de calidad, respecto a los demás destinos llaneros tanto colombianos como venezolanos.

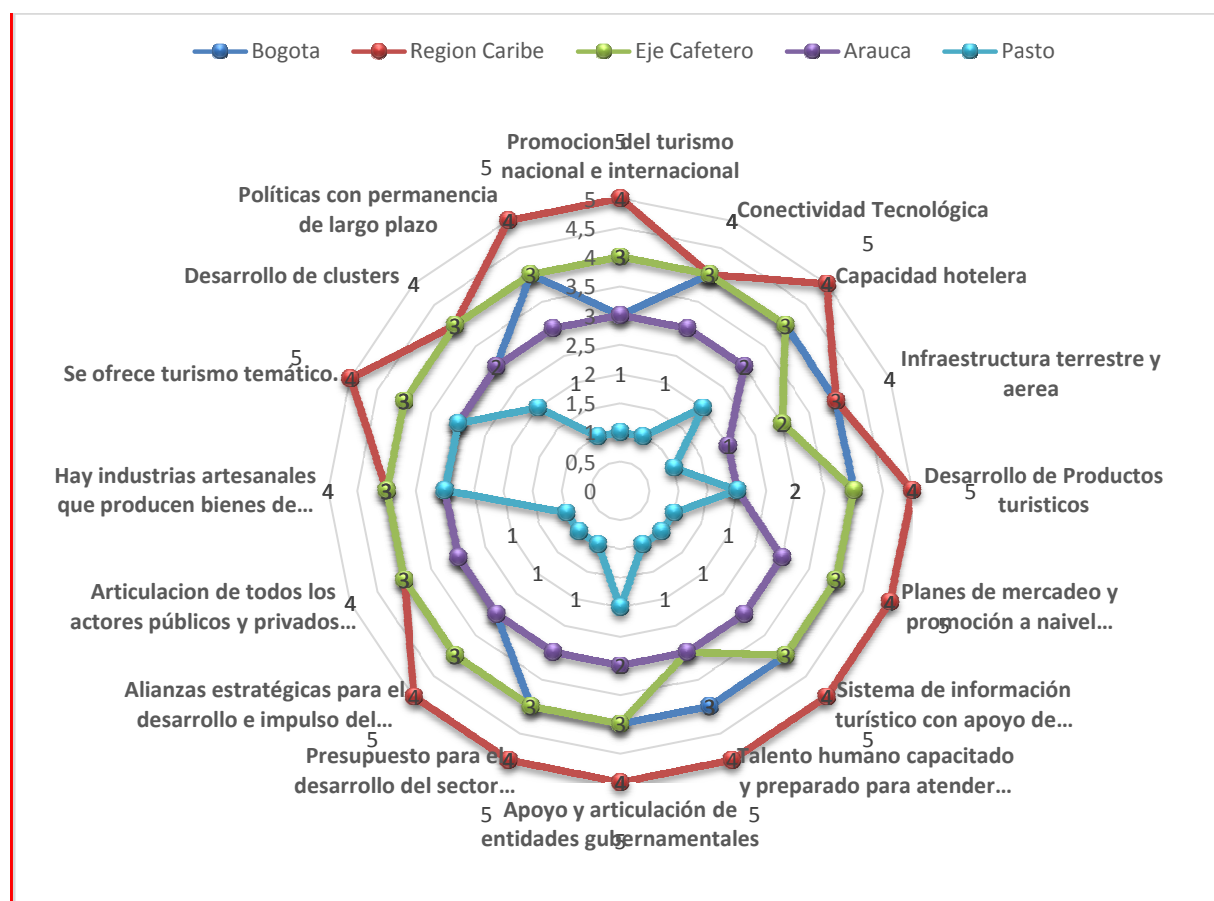
Tabla 24. Matriz comparativa de las ciudades a nivel nacional estudiadas

Lineamientos	Bogotá	Región Caribe	Eje Cafetero	Arauca	Pasto
Promoción del turismo nacional e internacional	3	4	4	3	1
Conectividad Tecnológica	3	3	4	3	1
Capacidad hotelera	4	4	4	3	2
Infraestructura terrestre y aérea	4	4	3	2	1
Desarrollo de Productos turísticos	3	4	5	2	2

Lineamientos	Bogotá	Región Caribe	Eje Cafetero	Arauca	Pasto
Planes de mercadeo y promoción a nivel nacional e internacional	3	4	4	3	1
Sistema de información turístico con apoyo de tecnologías	4	3	4	3	1
Talento humano capacitado y preparado para atender la demanda y manejo de idiomas	4	3	3	3	1
Apoyo y articulación de entidades gubernamentales	3	4	5	3	2
Presupuesto para el desarrollo del sector turismo.	4	4	4	3	1
Alianzas estratégicas para el desarrollo e impulso del turismo	3	4	4	3	1
Articulación de todos los actores públicos y privados y entidades de soporte	3	3	4	3	1
Hay industrias artesanales que producen bienes de uso y consumo turístico.	3	3	5	3	3
Se ofrece turismo temático.	3	4	5	3	3
Desarrollo de clúster	3	3	4	3	2
Políticas con permanencia de largo plazo	4	4	4	3	1

Fuente: Elaboración propia

Figura 46. Diagrama de Red referenciación competitiva Pasto vs. Ciudades y regiones con planes prospectivos de Colombia.



Fuente. Elaboración propia

Como se puede observar en la Figura 46, a nivel nacional Pasto presenta un leve desarrollo del turismo en comparación a regiones como Arauca, eje Cafetero, Región Caribe y Bogotá; estas regiones y ciudades cuentan con un Plan de desarrollo turístico y plan prospectivo, formulado e implementado, que les ha permitido estar posicionadas a nivel nacional con sus atractivos turísticos, de competencia y tendencia mundial; recalcar a Bogotá por estar posicionada a nivel de Latinoamérica como centro de turismo de negocios y el eje cafetero actualmente su eje principal de fuente de ingreso y progreso económico es el turismo, por su gran potencialidad cultural, artesanal y turismo natural y de aventura, le permite durante todos los días del año

congregar sin número de turistas nacionales y extranjeros.

En las ciudades objeto de referenciación, las políticas gubernamentales departamentales y articulación de sus actores públicos y privados, les ha permitido hacer del turismo un gran potencial competitivo.

La región Caribe es ofertada a nivel nacional e internacional por sus hermosas playas y grandes atractivos naturales que cada año han ido fortaleciendo y promocionando, por lo que es la región más visitada por los turistas en el año.

4. Identificación y Selección de Variables Calve del Sector Turismo de Pasto

4.1 Actores Participantes

La tipología de actores que participan en el desarrollo del presente trabajo son los siguientes:

Tabla 25. Actores que participaron en la Investigación.

ACTORES	PARTICIPANTES
SABER	SENA Universidad Mariana Universidad de Nariño CETEM
PODER	Gobernación de Nariño Municipio de Pasto Concejo de Pasto Cámara de Representantes Contraloría de Pasto
ECONÓMICOS	Gremios: Cámara de Comercio de Pasto, ACOPI, COTELCO. Operadores turísticos Agencias de Viajes
COMUNIDAD	ONG. Fundación Emssanar Entidades de Soporte: Emssanar Líderes Sociales: Lidere Indígena
COMUNICACIONES	Medios de Comunicación: Directores de emisoras de Pasto

Ver Anexo listado de actores participantes, con nombre, entidad y datos de contacto

4.2 Definición De Variables.

4.2.1 Lluvia de Ideas

Con la participación de diferentes actores del sector se definió unos listados de variables y/o temas, para de ser tenidos en cuenta y evaluados en la construcción del sistema que permita avanzar en la formulación del plan prospectivo y estratégico del sector turístico de Pasto. A continuación se consolidan las variables que se manifiestan por cada uno de los actores consultados, tomando sus planteamientos de la forma más fiel a como fueron puestas en

conocimiento por cada uno de ellos.

Tabla 26. Consolidado Lluvia de ideas definición de variables

ACTOR	IDEAS
Promoción y Desarrollo Cámara de Comercio	Escaso conocimiento y promoción de los productos turísticos.
	Existe un gran potencial turístico.
	Falta de formación en turismo de una manera más profesional y activa.
	Implementar el observatorio del turismo.
	Desarrollo de estrategias para lograr que los turistas busquen alternativas para permanecer en Pasto - Nariño.
	Falta un inventario turístico.
	No existe una infraestructura y equipamiento físico, social, institucional, municipal y económico para el desarrollo turístico.
	No existe una entidad con representatividad turística que genere el fomento turístico.
	Falta la asociatividad por parte de las entidades que tienen que ver con el turismo. No hay ese trabajo en equipo.
	Formación específica en turismo bilingüe.
Sub Secretaria de Turismo de Pasto.	Carecer de un aeropuerto que permita la regularidad de los vuelos y la ampliación de la frecuencia para llegar y salir de la ciudad.
	Conectividad terrestre con el interior del país que motive al turista, visitar nuestra ciudad, dentro de los parámetros de carreteras seguras.
	Unificación de criterios de las instituciones gubernamentales en la promoción y oferta turística para la ciudad y el departamento.
	Convocar a la unidad a los gremios que operan y manejan el turismo en las áreas de restaurantes, hoteles, agencias de viajes.
	Como ciudad capital Pasto debe liderar y albergar ofertas turísticas diferenciables como alternativas ambientales y patrimoniales como carnaval y qapacñan.
	Programas de formación desde la primera infancia encaminados al bilingüismo que permita diversificar el trabajo en el sector.
	Deficiente sistema de información que permita cuantificar los volúmenes de turismo en la ciudad para proyectar programas y proyectos viables.
	Falta la estructuración del producto turístico productos diseñados con la estructura necesaria para la venta, itinerarios, atractivos, precios, etc.
	El municipio cuenta con el potencial turístico ambiental "humedal Ramsar" que debe ser puesto en el escenario nacional e internacional como un destino digno de resaltar.
	Potencialización y aprovechamiento de la ubicación geoestratégica que conecta con el hermano país del Ecuador en estrategias de atracción nuestra región.

ACTOR	IDEAS
Operador Turístico	El principal factor negativo es la situación del aeropuerto Antonio Nariño, el mismo que se puede superar, si se brindan las ayudas de aeronavegación necesarias y se realizan el mantenimiento de la pista. Las ayudas funcionan al 40% y la pista está en mal estado.
	La carencia de una señalización demarcación efectiva de senderos y caminos prehispánicos dificulta la puesta en valor de escenarios y atractivos naturales y culturales. Ej.: Laguna Verde, volcanes y caminos.
	La formación en guianza turística realizada por el SENA es precaria, y que los contenidos culturales y de interpretación natural no se disponen.
	La diversidad cultural y fisiográfica (zona Pacífica Andina y amazónica) permiten disponer de escenarios paisajísticos, naturales y culturales únicos, en el país, para promoción de turismo diferenciado.
	En concordancia con lo anterior la gastronomía Pacífica y andina y aun la amazónica se constituyen en una oportunidad única para fortalecer la región como destino.
	No obstante lo anterior y como principio rector se necesita crear conciencia y especialmente buenas prácticas para la manipulación de alimentos como mínimo una efectiva certificación.
	Disponer de una historia densa y desconocida, nos permite construir guiones para realizar una guianza con un amplio contenido cultural.
	La presencia de templos en un espacio relativamente pequeño (Centro histórico) permite recrear la historia de la ciudad y la interpretación del arte contemporáneo universal.
	Pensar como CIUDAD PAIS, permite construir circuitos turísticos que involucran a varios municipios (vuelta circunvalar al Galeras o circuito cafetero).
	Se debe insistir en el bilingüismo razón por la cual la ciudadanía pastusa en un gran porcentaje debería conocer por lo menos un segundo idioma.
Agencia de Viajes	Un aspecto positivo del sector turismo en nuestra ciudad es la existencia de gran cantidad de sitios turísticos que se puede explotar para atraer a los usuarios.
	Nuestra regiones un destino que se ha convertido en una nueva alternativa para los usuarios que ya han visitado otros lugares del país y desean conocer sitios nuevos.
	Existe un incremento de bares, restaurantes, hoteles en nuestra ciudad que contribuyen a incrementar la oferta turística.
	Gracias a nuestros carnavales nuestra ciudad es conocida y nombrada en diferentes partes, lo que hace que se convierta en un sitio que las personas desean conocer.
	Tenemos lugares como el volcán Galeras, la Laguna de la Cocha, la Laguna Verde, sitios que son admirados por los turistas ya que son unos sitios espectaculares.
	Debería existir mayor colaboración de nuestros entes locales con el sector privado para promover el sector turístico de nuestra región.

ACTOR	IDEAS
	Desafortunadamente en nuestra región existe mucho egoísmo en el gremio y no hemos aprendido a trabajar en equipo para lograr mejores resultados.
	Un aspecto en contra de nuestra región es el alto costo de los tiquetes aéreos para llegar hasta Pasto, lo que incrementa el valor de los servicios.
	Necesitamos organizarnos para poder prestar un turismo receptivo y así explotar todos nuestros sitios turísticos.
	Debe existir mayor agilidad, compromiso, trabajo, organización y profesionalismo por parte de la oficina de turismo.
Consultor Planeación. de	TRIANGULO: Artesanía- Gastronomía- Turismo. La cultura como elemento articulador, los carnavales de negros y blancos. Se reduce la violencia en épocasde carnaval.
	Posición geoestratégica: Andino - Pacífico - Amazónico.
	El turismo se ha visto como algo coyuntural y no como eje estructural del desarrollo.
	Se hace necesario un TURISMO PROPIO. Tener en cuenta las características propias de la región.
	Variables clave: asociatividad, promoción, seguridad, publicidad.
	Se requiere una política pública que trascienda el marco institucional. Crear incentivos y estímulos adecuados, por ejemplo para proteger el patrimonio histórico.
	Los actores del turismo requieren estímulos.
	El ECOTURISMO es una línea o forma de turismo que se debe aprovechar en Pasto y Nariño.
COTELCO	Se cuenta con dos grandes atractivos turísticos: Las Lajas y la Laguna de la Cocha. Existen agencias de viajes que los operan.
	De la totalidad de variedad de aves, el 70% se encuentra en Nariño. El 35% e puede avistar en inmediaciones de la Cocha. AVITURISMO. Hay documentación en organization GAIKA.
	Artesanías. No se ha dado la importancia del caso. No hay un sitio demostrativo.
	UNESCO: Patrimonio inmaterial Carnaval de Negros y Blancos. La inversión se hace solo para una semana. No se le saca provecho el resto del año. No hay museo del carnaval.
	Aprovechar al vecino país del Ecuador. Articulación del sector. Flujos compartidos. Atropello al turista ecuatoriano que bien por compras o espectáculos. No hay operadores turísticos. TURISMO DE NEGOCIOS. Aprovechar Clínicas de belleza BELLATRIZ, TRAUMEDICAL, HISPANOAMERICA.
	Se hace necesario mejorar la seguridad.
	No se conoce la realidad de la HOTELERIA en Pasto. No hay un registro preciso. No de camas, caracterizacióndel sector hotelero.

ACTOR	IDEAS
COTELCO	ECUADOR es un destino turístico muy buscado. No se tiene a Pasto - Nariño como extensión en paquetes turísticos. No hay conexión con agencias de Viajes mayoritarias.
	Existen un sin número de ferias y fiestas en los distintos municipios de Nariño. Producto turístico de ferias y fiestas. Gualmatan, bandas de Samaniego, tríos en Ipiales.
	Proexporty entidades nacionales solo apoyan y se focalizan en otros atractivos, especialmente la Costa Atlántica.
	GASTRONOMIA: rescatar la gastronomía tradicional para ofrecerla al mundo.
	EL CUENTO PASTUSO: es un elemento clave para explotar turísticamente, superior a la trova paisa.
	EVENTO DE LOS CAMIONEROS: Varios choferes han sido campeones nacionales. Se hace un evento en CUMBAL y JONGOVITO.
	Algunos eventos académicos buenos que han movilizad gente no se han aprovechado.
	Se requiere mejorar temas de infraestructura vial y aeropuerto y operadores.
	Hace falta campaña de cultura ciudadana para garantizar una verdadera cultura turística.
	Trabajar en turismo no estresa.
Cámara de Comercio de Pasto.	No se valora lo propio, lo histórico, la arquitectura.
	Conectividad vial y portuaria. Genera aislamiento y altos costos para llegar a la ciudad lo que dificulta el desarrollo turístico.
	Asociatividad. Prevalece el individualismo. Aun Pastusos y Nariñenses, no hemos entendido que los grandes proyectos se logran aunando esfuerzos, invirtiendo recursos de manera organizada.
	La infraestructura del sector turismo, está por debajo de los requerimientos. Su capacidad no es suficiente (hoteles, restaurantes, agencias de viaje, etc).
	Desde lo Institucional se viene hablando del potencial del sector, pero no se invierte en la promoción desarrollo del sector.
	No se ha consolidado los productos turísticos que permitan claridad al usuario de demandarlos.
	En la actualidad se ha unificado instituciones públicas y privadas a través del comité de turismo para establecer una agenda conjunta del sector.
	Exportación incluida a la ciudad de Pasto y sus muestras tradicionales en todo el material publicitario que publica a lo largo del mundo para potenciar el turismo.
	Contamos con una gastronomía variada producto de la biodiversidad y multiculturalita que confluyen en nuestra ciudad.
	El Carnaval de Negros y Blancos patrimonio intangible de la humanidad es la joya en bruto que podemos pulir y en torno a ella trabajar efectos positivos para el sector.
	La idiosincrasia la cultura nos vuelve atractivos al sector, aspecto que aún no ha sido tenido en cuenta cuando se hable del desarrollo del turismo en Pasto.

ACTOR	IDEAS
Comisión Regional de Competitividad	Se construyó para Pasto y Nariño la primera ruta competitiva enfocada al turismo donde se construyen las líneas de acción que proyectan el turismo hacia un desarrollo prospectivo.
	Se aprobó el CONPES AGROPECUARIO No. 3811 de Julio 3 de 2014 donde el sector turismo fue incluido en temas específicos como ecoturismo y etnoturismo con recursos muy importantes para el Departamento y para Pasto.
	El turismo en los proceso de competitividad ha sido priorizado como uno de los tres sectores más importantes para jalonar la economía regional.
	En época de carnavales es un espacio muy importante para la economía de Pasto, por los ingresos que representa por ser atractivo de turistas.
	Teniendo un volcán como los tiene Costa Rica donde el turismo se hace en base a ello, en nuestra casa se encuentras suspendido para cualquier tipo de eventos en este caso el turismo.
	No existe la infraestructura adecuada como la hotelera, gastronómica para tener un desarrollo adecuado.
	En Pasto se está mostrando el potencial turístico que tienen varias instituciones de salud como Clínica Bellatrix, Hispanoamérica, hospital Infantil, San Pedro, etc. el cual se está potenciando con el turismo de salud.
	Producto turístico para Pasto el cual viene en proceso de construcción que permitirá jalonar la economía regional.
	Se cuenta con un Plan de Desarrollo Turístico con enfoque para el Departamento de Nariño y con iniciativas específicas para Pasto.
	La deficiencia de la conectividad aérea y terrestre ha incidido negativamente el turismo en Pasto.

Concejo de Pasto	Infraestructura vial: la red vial que conduce al departamento de Nariño no responde a condiciones técnicas de competitividad. Carreteras lentas y con alto riesgo de taponamiento por derrumbes en la zona de Rosas.
	Infraestructura portuaria: el aeropuerto incide negativamente por sus constantes cierres de operación.
	Escasa frecuencia y operación aérea hacia la ciudad de Pasto, conlleva altos precios de tiquetes aéreos, hecho que limita el número de turistas hacia la ciudad.
	No existe un plan de mercadeo turístico hacia la ciudad, solo se promueve su visita para los carnavales y no se ofertan como productos turísticos otros destinos y activos.
	Insuficiente capacidad instalada en hotelería.
	Escasa articulación público privada para estructurar y ejecutar un plan de desarrollo turístico para la ciudad.
	Necesidad de identificar los activos turísticos de la ciudad, turismo religioso, carnavales, gastronomía, artesanía. La ciudad se identifica a nivel nacional y mundial solo con el carnaval como único producto.
	La calidad de ciudad capital de un departamento de frontera incide positivamente el turismo para el municipio de Pasto.
	El establecimiento de clínicas de belleza y estética incentiva el turismo a la ciudad. Pasto se ha convertido en destino para turismo de salud.
	La inexistente dotación de infraestructura urbana de auditorios que posibiliten una capacidad de asistentes masiva, implica que Pasto considerarse como sede de eventos académicos, empresariales de carácter nacional que incentiven el turismo.
	La arquitectura religiosa es un activo turístico sin explotar.
CORPOCARNAVAL.	La seguridad en la ciudad tiene deficiencias y es una limitante para el desarrollo turístico de la ciudad.
	Considero muy importante desarrollar un marco analítico, prospectivo y propositivo que permita estructurar y definir estrategias claras, alternativas de acción a corto, mediano y largo plazo.
	Establecer un plan de desarrollo turístico para el Municipio de Pasto con la articulación público privada es fundamental para dinamizar el encadenamiento productivo del sector turismo.
	La descentralización de las oficinas del Ministerio hacia las municipalidades es un acierto del gobierno nacional puesto que genera interacción directa con los actores del turismo regional.
	Elementos del turismo en Pasto, la identificación de un gran número de estos elementos de los cuales se desprenden actividades objetos de demanda en bienes y servicios de los turistas. Es una responsabilidad público privada.
	Satisfacer la demanda del turismo en la ciudad de Pasto requiere un ordenamiento de productos turísticos, bienes y servicios, transporte aéreo, terrestre, alojamiento, restaurantes, comercio, compras, operadores turísticos, agencias de viaje.
	Políticas públicas nacionales y regionales en las municipalidades con presupuestos asignados bajo un plan de desarrollo que genere planes y programas anuales de promoción turística desarrollo de proyectos.
	La clasificación de la oferta turística en el municipio de Pasto requiere de un sistema que agrupe elementos de infraestructura, equipamiento, atractivos, infraestructura, comunidad.

	Identificación de actividades turísticas en la ciudad de Pasto: cultura, turismo de naturaleza, turismo de salud, religioso, espiritual, carnaval de negros y blancos, turismo de patrimonio. Tipos de turismo y su clasificación.
	Caracterizar visitantes y tipos de turistas local, regional, nacional e internacional. Carga de turistas todo el año vs destino turístico en Pasto y productos a ofertar.
	Plan de mercadeo turístico, publicidad, promoción, difusión institucional y oferta sector privado. Uso de medios digitales, planes, programas. Pasará a mecanismos de operación turística articulada desde lo público y lo privado.

Fuente. Entrevistas actores

4.2.2 Agrupación de Variables por Familia

Las ideas que los actores consideran son importantes para el sector turístico de Pasto, se traducen en variables puntuales. Dado de que los actores definen un número significativo de ellas, se procede a agruparlas por familias, de la siguiente manera:

Familia 1. Infraestructura y Conectividad para el Turismo. Agrupa las variables relacionadas con la movilidad y la infraestructura necesaria para garantizar la conectividad hacia el destino turístico.

Variables:

- Conectividad vía aérea hacia Pasto.
- Conectividad terrestre hacia Pasto.
- Conectividad Tecnológica, acceso y facilidad en conectividad a redes e internet.
- Equipamiento y movilidad urbano y rural para acceder a los atractivos turísticos.

Familia 2. Atractivos y Potencialidades Turísticas. Comprende los atractivos naturales, culturales, artesanales, históricos y potencialidades turísticas, que los actores consideran son los más relevantes o representativos de Pasto. Además, se incluye la posición geoestratégica de la ciudad, concebida como un punto de conectividad con la región y con el Ecuador.

Variables

- Carnaval de Negros y Blancos patrimonio inmaterial de la humanidad.
- Laguna de la Cocha, humedal Ramsar.
- Reserva Natural Volcán Galeras.
- Atractivos naturales y paisajísticos de Pasto.
- Posición geoestratégica de Pasto: zona de frontera, confluencia Andina, Pacífica y Amazónica.
- Pasto epicentro para la conectividad regional.
- Patrimonio histórico (Museos), arquitectónico y cultural de Pasto.
- Gastronomía tradicional de Pasto.
- Turismo de salud en Pasto.
- Artesanías de Pasto.
- El cuento pastuso, patrimonio cultural.
- Pasto oportunidad para el turismo religioso.
- Ferias y fiestas de Nariño.

Familia 3. Promoción del Turismo en Pasto. Involucra todas las variables relacionadas con el mercadeo del destino turístico, con especial énfasis en la promoción del mismo.

Variables:

- Desarrollo de productos turísticos en Pasto.
- Plan de Mercadeo turístico de Pasto.
- Posicionamiento de Pasto como destino turístico.
- Señalización urbana y rural para acceder a los atractivos turísticos de Pasto.

- Medios de Comunicación (Radio, Prensa y Televisión Regional)
- Sistema de información del sector turístico de Pasto.
- Inventario turístico de Pasto.
- Articulación público privada para la promoción del turismo de Pasto.

Familia 4. Formación y Capacitación para el Turismo. Agrupa las variables relacionadas con la formación del talento humano para el desarrollo del sector, considerando las instituciones responsables de ello y resaltando la importancia del manejo de lenguas extranjeras.

Variables:

- Formación y capacitación en áreas clave a los diferentes actores del sector turístico.
- Formación en bilingüismo para la atención al turista.
- Formación Profesional para el turismo
- Programas de Formación Técnica y Tecnología para el turismo
- Cultura ciudadana para el apoyo al turismo.
- Formación y Capacitación de Taxistas y Transporte público para el turismo
- Conocimiento de los atractivos turísticos de la ciudad por parte de actores claves

Familia 5. Institucionalidad y Política Pública para el Turismo. Condensa los temas de política pública, presupuesto, instituciones públicas y privadas y la articulación de éstas para consolidar el desarrollo del turismo en Pasto.

Variables:

- Políticas públicas de apoyo al desarrollo turístico de Pasto.
- Plan de desarrollo turístico para Pasto.

- Presupuesto para el desarrollo del sector turismo.
- Liderazgo del sector público para apoyar el desarrollo turístico.
- Participación y apoyo del Ministerio de turismo
- Aporte de la Dirección Departamental y Subsecretaría municipal del Turismo - Corpocarnaval
- Aporte y apoyo de los gremios
- Procesos y planes de mejoramiento de calidad para el sector turístico de Pasto.
- Articulación público privada para el desarrollo del turismo.
- Articulación interinstitucional para el apoyo del turismo.
- Incentivos para la protección del patrimonio histórico, natural y cultural de Pasto.

Familia 6. Asociatividad y Actores del Sector Turismo. Agrupa las variables que evidencian la importancia de la articulación, asociatividad y gestión de los actores como miembros de una cadena productiva de alto valor para el desarrollo económico de Pasto.

Variables.

- Articulación y asociatividad de los actores del sector turismo de Pasto.
- Alianzas estratégicas para el desarrollo del turismo.
- Estímulos para los actores de la cadena del turismo de Pasto.
- Acuerdos de competitividad
- Cadena productiva del turismo en Pasto
- Institutos para la formación en lenguas extranjeras
- Articulación y participación de instituciones como Policía turística y entidades de salud, soporte para el turismo

4.2.3 Definición de Variables

1. ***Conectividad vía aérea hacia Pasto:*** Hace referencia a la movilidad de pasajeros, especialmente a través del aeropuerto Antonio Nariño que presta sus servicios a la ciudad de Pasto.
2. ***Conectividad terrestre hacia Pasto.*** Tiene que ver con la transitabilidad de pasajeros a través de las distintas vías de comunicación terrestre, desde el norte y centro del país, el transporte binacional con el Ecuador y las vías interregionales.
3. ***Conectividad Tecnológica, acceso y facilidad en conectividad a redes e internet.*** Esta variable comprende Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, también conocidas como TIC, desarrolladas para gestionar información e intercambiarla. Implica entre otros asuntos el nivel de penetración de internet y la infraestructura básica para desarrollar este tipo de tecnología.
4. ***Equipamiento urbano y rural para acceder a los atractivos turísticos.*** Comprende la infraestructura, instalaciones y medios necesarios para que los turistas puedan llegar hasta los atractivos turísticos de manera accequible, ágil, cómoda y con facilidades de orientación.
5. ***Carnaval de Negros y Blancos patrimonio inmaterial de la humanidad.*** Evento nariñense, declarado por el Consejo Nacional de Monumentos y Patrimonios, en el 2006, como *Patrimonio Cultural de la Nación*; y por la UNESCO, en el 2009, como *Patrimonio Oral e Inmaterial de la Humanidad*. Es una de las piezas más auténticas y de mayor sabor popular en el país. El carnaval se ha convertido en el acontecimiento cultural más trascendente del suroccidente colombiano, en él convergen una multiplicidad de expresiones populares, la participación de propios y visitantes tienen

como escenario principal el juego y el espacio público. (Corpocarnaval, 2010)

6. ***Laguna de la Cocha, humedal Ramsar. La laguna de la Cocha*** (en quechua: qucha, ‘laguna’), también llamada lago Guamuez, consiste en un gran embalse natural de origen glacial, situado en el Valle de Sibundoy en el corregimiento El Encano del municipio de Pasto, departamento de Nariño, al sur occidente de Colombia. En el año 2000, mediante el Decreto 698 del 18 de abril, Colombia inscribió a la laguna de La Cocha o lago Guamués como humedal de importancia internacional dentro del convenio Ramsar, por lo cual su principal objetivo es «la conservación y el uso racional de los humedales mediante acciones locales, regionales y nacionales y gracias a la cooperación internacional, como contribución al logro de un desarrollo sostenible en todo el mundo».
7. ***Reserva Natural Volcán Galeras***. Es un volcán situado a 9 km de la ciudad de San Juan de Pasto. Es uno de los volcanes de mayor actividad en Colombia y el que cuenta con mayores reportes históricos, con reportes de erupciones importantes desde el siglo XVI. Como reserva natural, su riqueza biótica está reflejada en la gran variedad de especies de flora y fauna que se encuentra desde los límites superiores en el páramo en la cima del Complejo Volcánico Galeras hasta las cálidas temperaturas sobre los pequeños valles interandinos de la zona templada en los sectores de Consacá y Sandoná, donde se encuentra diversidad florística y faunística de los bosques alto andinos y andinos de la falda del volcán.
8. ***Atractivos naturales y paisajísticos de Pasto***. Además del volcán Galeras y la Laguna de la Cocha, esta variable hace referencia a otros atractivos naturales y paisajísticos que tiene el municipio, especialmente en sus corregimientos, los cuales se encuentran detallados en el inventario de atractivos turísticos.

- 9. Posición geoestratégica de Pasto:** zona de frontera, confluencia andina, pacífica y amazónica. La ubicación geográfica de Pasto en el Suroccidente Colombiano, implica un aspecto estratégico en relación a la conectividad con el vecino país del Ecuador, y una confluencia de culturas, climas e interacciones con el componente andino, pacífico y amazónico. Lo anterior implica una gran influencia para el desarrollo del turismo de Pasto.
- 10. Pasto epicentro para la conectividad regional.** Además de ser la Capital del departamento de Nariño, Pasto por su ubicación geográfica se constituye en paso obligado de conectividad con el centro y Norte del país, hacia el vecino país del Ecuador y demás municipios del departamento de Nariño.
- 11. Patrimonio histórico (Museos), arquitectónico y cultural de Pasto.** Involucra conjunto de bienes, materiales e inmateriales que reflejan la historia de los Pastusos
- 12. Gastronomía tradicional de Pasto.** Es la cocina Tradicional de la región que representa la cultura y forma de vida de los pastusos a través de la preparación de alimentos.
- 13. Turismo de salud en Pasto.** La definición internacional de turismo de salud indica que este es “el proceso en el cual una persona viaja por fuera de su lugar de residencia con el objetivo primordial de recibir servicios de salud o de bienestar”.
- 14. Artesanías de Pasto.** Es una representación de la idiosincrasia y la cultura de Pasto, reflejada en distintos productos elaborados con técnicas ancestrales propias del territorio.
- 15. El cuento pastuso, patrimonio cultural.** Tiene que ver con la expresión oral que refleja la inteligencia del Pastuso, para representar con humor distintas facetas de la vida cotidiana.

- 16. *Pasto oportunidad para el turismo religioso.*** Significa la oportunidad que tiene Pasto para atraer visitantes interesados por conocer especialmente la arquitectura religiosa de la ciudad, representada en sus múltiples iglesias y catedrales.
- 17. *Ferias y fiestas de Nariño.*** Son las diferentes manifestaciones populares y religiosas de los municipios del departamento y que congregan a turistas que asisten a éstas, implicando un paso obligado por la ciudad de Pasto.
- 18. *Desarrollo de productos turísticos en Pasto.*** Son los componentes tangibles e intangibles que incluyen recursos y atractivos, equipamiento e infraestructuras, servicios y actividades recreativas e imágenes y valores simbólicos de la ciudad de Pasto, para atraer a consumidores. En el desarrollo del producto turístico de Pasto adelantado por Alcaldía Municipal con apoyo de FONTUR para generar crecimiento económico, social y cultural, se escogió naturaleza y cultura, como componentes turísticos del municipio a fortalecer. En naturaleza, la laguna La Cocha y el Carnaval todo el año: en cultura, están los templos, el barniz y el tamo. "Dentro de La Cocha está el camino de Los Andes y La Amazonía, un producto que fue elaborado con la gente que habita más de 20 reservas naturales, las cuales pueden visitarse. El objetivo es explotar todo el contenido paisajístico existente en los alrededores de la laguna, sus encantos en flora y fauna y mostrar su existencia para Colombia y el mundo.
- 19. *Plan de Mercadeo turístico de Pasto.*** Es el planteamiento de estrategias para la consolidación de un fuerte posicionamiento nacional e internacional del Turismo de Pasto como región, con una identidad propia y una completa y variada oferta de destinos turísticos con experiencias y atractivos permanentes.
- 20. *Posicionamiento de Pasto como destino turístico.*** Hace alusión a perfilar el turismo de

Pasto como un destino clave y predilecto de escogencia, para los turistas nacionales e internacionales.

21. Señalización urbana y rural para acceder a los atractivos turísticos de Pasto. Es la demarcación de todos los atractivos turísticos con los que cuenta Pasto, que permitan el fácil acceso y ubicación de los turistas que los visitan.

22. Medios de Comunicación (Radio, Prensa y Televisión Regional). Instrumentos a través de los cuales se realiza el proceso comunicacional e informativo, en la región.

23. Sistema de información del sector turístico de Pasto. Comprende los procesos, protocolos y herramientas técnicas y tecnológicas que permitan garantizar información turística de calidad en Pasto.

24. Inventario turístico de Pasto. Registro integrado de todos los elementos turísticos, que por sus cualidades naturales, culturales y humanas, constituyen un recurso para el turista; involucran el patrimonio vivo, el patrimonio monumental, la gastronomía, las artesanías, los productos propios y las prácticas, costumbres y tradiciones, del municipio de Pasto.

25. Articulación público privada para la promoción del turismo de Pasto. Es la unión de los empresarios privados con la institucionalidad pública para promocionar a Pasto como destino turístico.

26. Formación y capacitación en áreas clave a los diferentes actores del sector turístico.

En la cadena de valor de turismo, existen temas claves como la orientación al turista, la gastronomía, la calidad del servicio, entre otros, los cuales requieren que existan programas de capacitación y formación estructurados, para garantizar que los actores, cuenten con las competencias mínimas requeridas, para competir adecuadamente con otras regiones del país.

- 27. Formación en bilingüismo para la atención al turista.** Es la formación a los distintos actores del turismo en diferentes idiomas distintos al español.
- 28. Formación Profesional para el turismo.** Hace alusión a la formación, en instituciones educativas, que garanticen la profesionalización del talento humano requerido para un turismo competitivo.
- 29. Programas de Formación Técnica y Tecnología para el turismo.** Se trata de educación formal para el turismo, en el nivel de educación técnico y tecnológico.
- 30. Cultura ciudadana para el apoyo al turismo.** Se entiende como el conjunto de comportamientos, valores, actitudes que comparten los miembros de una sociedad; y que facilitan o dificultan el desarrollo del turismo en Pasto.
- 31. Formación y Capacitación de Taxistas y Transporte público para el turismo.** Siendo el transporte una actividad clave dentro de la cadena de valor del turismo, esta variable hace referencia al nivel de formación de los responsables del transporte público y privado que sirven para movilizar y guiar a los turistas que llegan a Pasto.
- 32. Conocimiento de los atractivos turísticos de la ciudad por parte de actores claves.** Pasto cuenta con atractivos turísticos que inclusive se consideran patrimonio cultural, histórico y arquitectónico. No obstante, los actores del turismo desconocen todo lo que conforma el inventario turístico del municipio. Esta variable hace referencia al nivel de conocimiento que ellos tienen de cada uno de los atractivos turísticos.
- 33. Políticas públicas de apoyo al desarrollo turístico de Pasto.** Se trata de los lineamientos de las instituciones públicas para contribuir con el desarrollo del sector turístico de Pasto.
- 34. Plan de desarrollo turístico para Pasto.** Es la herramienta de gestión para promover el

desarrollo del sector turismo de Pasto.

- 35. Presupuesto para el desarrollo del sector turismo.** Son los recursos provenientes del sector público y privado para el desarrollo del turismo de Pasto.
- 36. Liderazgo del sector público para apoyar el desarrollo turístico.** Significa la presencia institucional de los entes públicos, departamental y municipal, liderando gestiones de apoyo al desarrollo turístico de Pasto.
- 37. Participación y apoyo del Ministerio de turismo.** Se trata de la colaboración, articulación y coordinación del nivel nacional, representado en el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, con los actores del sector turismo de Pasto.
- 38. Aporte de la Dirección Departamental y Subsecretaría municipal del Turismo – Corpocarnaval.** Se trata de la colaboración, articulación y coordinación del nivel departamental y municipal, representado en la dirección departamental de turismo, la subsecretaría municipal de turismo y Corpocarnaval, con los actores del sector en Pasto.
- 39. Aporte y apoyo de los gremios.** En el municipio de Pasto, sobresalen, los siguientes gremios: COTELCO, Cámara de Comercio, FENALCO, y ACOPI. Esta variable, tiene que ver con el aporte y apoyo que estos gremios ofrecen al sector turístico de Pasto.
- 40. Procesos y planes de mejoramiento de calidad para el sector turístico de Pasto.** El desarrollo de cualquier sector de la economía, implica procesos de calidad, esta variable, evalúa la existencia de planes de mejoramiento de calidad en los diferentes actores del sector turismo de Pasto.
- 41. Articulación público privada para el desarrollo del turismo.** Hace referencia a las alianzas estratégicas, entre los actores del sector público y del sector privado, en función de desarrollar el sector turismo.

- 42. Articulación interinstitucional para el apoyo del turismo.** Tiene que ver con la sinergia, entre instituciones relacionadas con el turismo de Pasto.
- 43. *Incentivos para la protección del patrimonio histórico, natural y cultural de Pasto.*** Son los estímulos para tenedores y poseedores de bienes que se consideran patrimonio histórico, natural y cultural, los cuales sirven para el aprovechamiento turístico, especialmente se trata de la motivación para garantizar la conservación de dichos atractivos.
- 44. *Articulación y asociatividad de los actores del sector turismo de Pasto.*** Hace referencia al establecimiento de objetivos comunes y establecimiento de mecanismos de cooperación entre los actores del sector turismo, con el ánimo de impulsar la cadena hacia un desarrollo progresivo de la región.
- 45. *Alianzas Estratégicas para el desarrollo del turismo.*** Asociación con actores del turismo y sectores económicos a nivel regional, departamental, nacional e internacional con el objeto de generar con los aportes de cada una de ellos proyectos que posicionen a Pasto como destino turístico, generador de fuentes de ingreso para la ciudad.
- 46. *Estímulos para los actores de la cadena del turismo de Pasto.*** Reconocimientos otorgados a los diferentes actores del sector turismo de Pasto, con el objeto de motivarlos e incentivarlos a desarrollar un trabajo en equipo encaminado al fortalecimiento del Turismo de Pasto, bajo criterios de calidad y precio competitivo.
- 47. *Acuerdos de competitividad.*** Consensos entre los representantes gubernamentales, actores (sector público y privado) acerca de asuntos claves como: diagnóstico competitivo de la cadena, visión de Futuro de la cadena y planes de acción para mejorar la competitividad.

48. Cadena productiva del turismo en Pasto. Conjunto de actividades interrelacionadas que se desarrollan en Turismo y que añaden valor a la experiencia turística.

49. Institutos para la formación en lenguas extranjeras. Centros de formación formales que ofertan el aprendizaje de lenguas extranjeras. Para garantizar un adecuado servicio a los turistas en la ciudad de Pasto, es indispensable el fortalecimiento de esta variable, que permita, atender de manera oportuna y con criterios de calidad al turista extranjero, asegurando su regreso a la ciudad.

50. Articulación y participación de instituciones de soporte al turismo, como Policía turística y entidades de salud. Actores como Policía turística, Instituciones de salud, juegan un papel clave en la cadena del Turismo, que si bien no son actores directos, son entidades que deben soportar la adecuada gestión y desarrollo del turismo en Pasto, garantizando seguridad y atención cuando el turista lo requiera.

4.2.4 Ábacos de Régnier

El Ábaco de Régnier, es un método original de consulta a expertos, concebido por el Doctor François Régnier, con el fin de interrogar a los expertos y tratar sus respuestas en tiempo real o por vía postal a partir de una escala de colores. Como todos los métodos de expertos, está destinado a reducir la incertidumbre, confrontar el punto de vista de un grupo con el de otros grupos y a la vez, tomar conciencia de la mayor o menor variedad de opiniones. Ésta herramienta califica las variables a lo largo de la matriz identificando con colores la actitud favorable con desfavorable, de la opinión de expertos para el presente, como para el futuro, así:



El sistema se estructura con 50 variables agrupadas en seis familias. Tanto la definición de cada una de ellas, como la clasificación por familias se validaron con diversos actores involucrados en el estudio.

A continuación se presentan los resultados, de la aplicación de las herramientas para la construcción de los ábacos de Régnier, con 25 Actores del Sector Turismo.

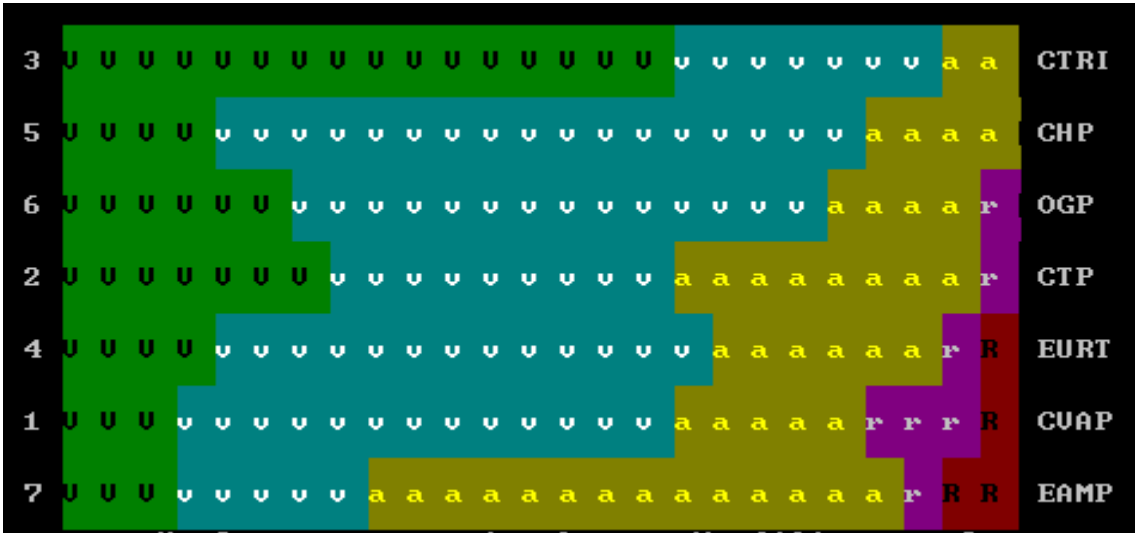
Tabla 27. Variables Familia 1. Infraestructura y Conectividad, procesada en Abaco de Régnier

ABREVIACIÓN	VARIABLE
CVAP	Conectividad vía aérea hacia Pasto.
CTP	Conectividad terrestre hacia Pasto.
CTRI	Conectividad Tecnológica, acceso y facilidad en conectividad a redes e internet.
EURT	Equipamiento urbano y rural para acceder a los atractivos turísticos.
CHP	Capacidad hotelera de Pasto.
OGP	Oferta gastronómica de Pasto.
EAMP	Escenarios para albergar eventos masivos en Pasto.

que hasta el momento no se ha concretado.

- Conectividad aérea hacia Pasto. El aeropuerto Antonio Nariño, por sus condiciones de ubicación geográfica presenta múltiples alteraciones y cierres permanentes de los itinerarios de vuelo. En el 2014, se registran 30 días sin operar, es decir la conectividad aérea únicamente se dio en 11 meses del año, situación agravada por las elevadas tarifas que se cobran por la aereolinea que opera hacia el territorio.

Figura 48. Abaco de Regnier Futuro. Familia 1. Infraestructura y conectividad



Fuente: Elaboración propia

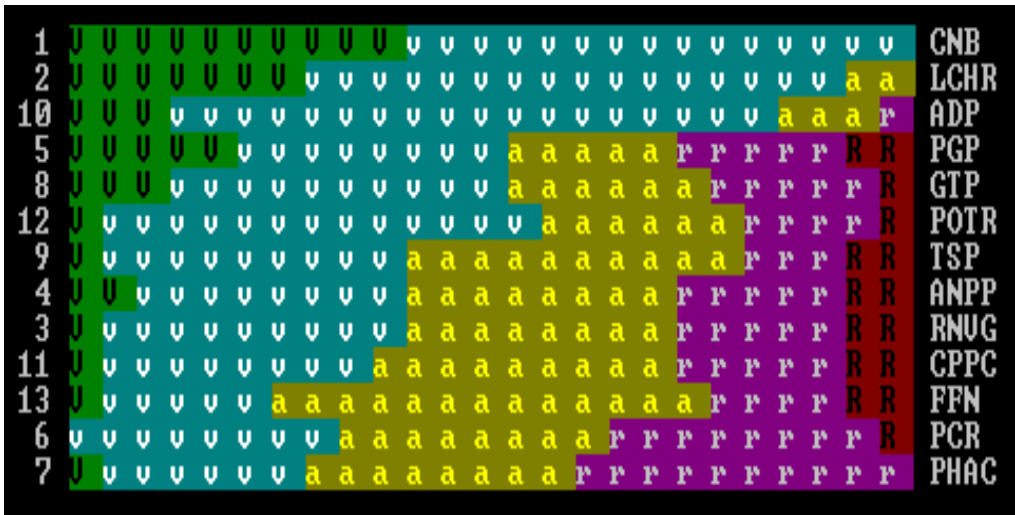
En el horizonte del 2025, los actores consideran que la Conectividad Tecnológica, acceso y facilidad en conectividad a redes e internet se fortalecerá y por tanto califican esta variable con una expectativa de futuro muy positiva. Además, se consolida la Variable Capacidad hotelera de Pasto con una apreciación positiva, lo cual tiene sentido por diversos proyectos que en el presente se encuentran en construcción y otros que se han anunciado que garantizaran en el corto plazo una oferta hotelera diversa y suficiente para el crecimiento del Turismo y otros sectores de la economía de la región.

A pesar de que la intensidad es menor, para el futuro los actores consideran que la disponibilidad de sitios para albergar eventos masivos en la ciudad y la conectividad aérea hacia Pasto, continuaran siendo las variables más negativas para el sector turismo de Pasto.

Tabla 28. Variables Familia 2: Atractivos y Potencialidades Turísticas, para Ábaco de Régner.

ABREVIACIÓN	VARIABLE
CNB	Carnaval de Negros y Blancos patrimonio inmaterial de la humanidad.
LCHR	Laguna de la Cocha, humedal Ramsar.
RNVG	Reserva Natural Volcán Galeras.
ANPP	Atractivos naturales y paisajísticos de Pasto.
PGP	Posición geoestratégica de Pasto: zona de frontera, confluencia andina, pacífica y amazónica.
PCR	Pasto epicentro para la conectividad regional.
PHAC	Patrimonio histórico (Museos), arquitectónico y cultural de Pasto.
GTP	Gastronomía tradicional de Pasto.
TSP	Turismo de salud en Pasto.
ADP	Artesanías de Pasto.
CPPC	El cuento pastuso, patrimonio cultural.
POTR	Pasto oportunidad para el turismo religioso.
FFN	Ferias y fiestas de Nariño.

Figura 49. Abaco de Régnier Presente. Familia 2: Atractivos y Potencialidades Turísticas



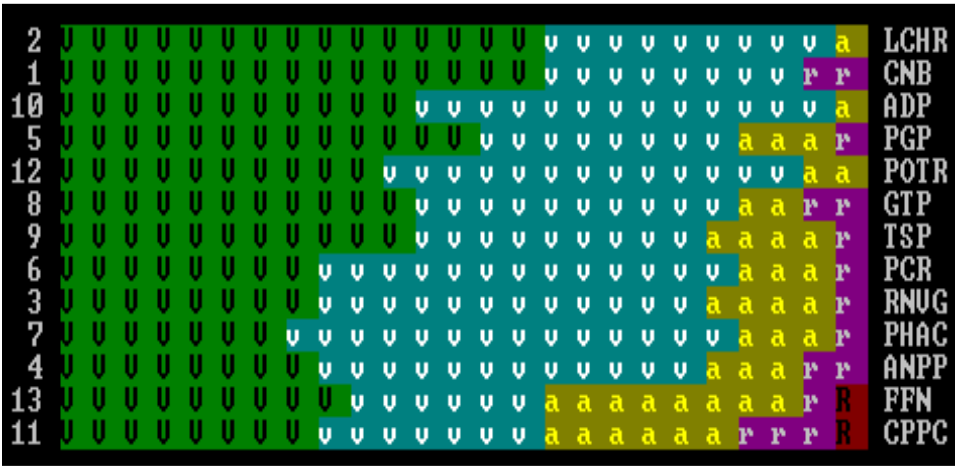
Fuente: Elaboración propia

Acerca de los atractivos y potencialidades turísticas del municipio de Pasto, los actores señalan que en el presente, el Carnaval de Negros y Blancos y la Laguna de la Cocha, tienen la mayor atraktividad turística. La primera, se trata de una manifestación cultural, reconocida como patrimonio inmaterial de la humanidad por parte de la UNESCO, y una muestra que representa la identidad de Pasto y de Nariño, constituyéndose como un referente a nivel mundial. La segunda, la laguna de la Cocha, es reconocida como humedal Ramssar de significativa importancia ambiental para la región y para el país.

Esto último coincide con los resultados de la consultoría contratada por FONTUR para el diseño del producto Turístico de Pasto, en donde se concluye que el Turismo de Naturaleza y el turismo Cultural cuentan con las condiciones necesarias para atraer más turistas nacionales y extranjeros en el corto plazo.

Por el contrario, en el presente, los actores consideran que las variables, Pasto epicentro para la conectividad regional y las Ferias y fiestas de Nariño, no representan un atractivo u oportunidad turística de mayor importancia para el territorio.

Figura 50. Abaco de Régnier Futuro. Familia 2: Atractivos y Potencialidades Turísticas



Fuente: Elaboración propia

En el futuro, los actores consideran que además del Carnaval de Negros y Blancos y la Laguna de la Cocha, se pueden consolidar como atractivos turísticos de gran valía: las artesanías de Pasto, el Turismo religioso, la gastronomía y se aprovechará la posición geoestratégica del municipio como un área de confluencia Pacífico, Andino y Amazónico, su situación de frontera y el desarrollo sostenido del vecino país del Ecuador.

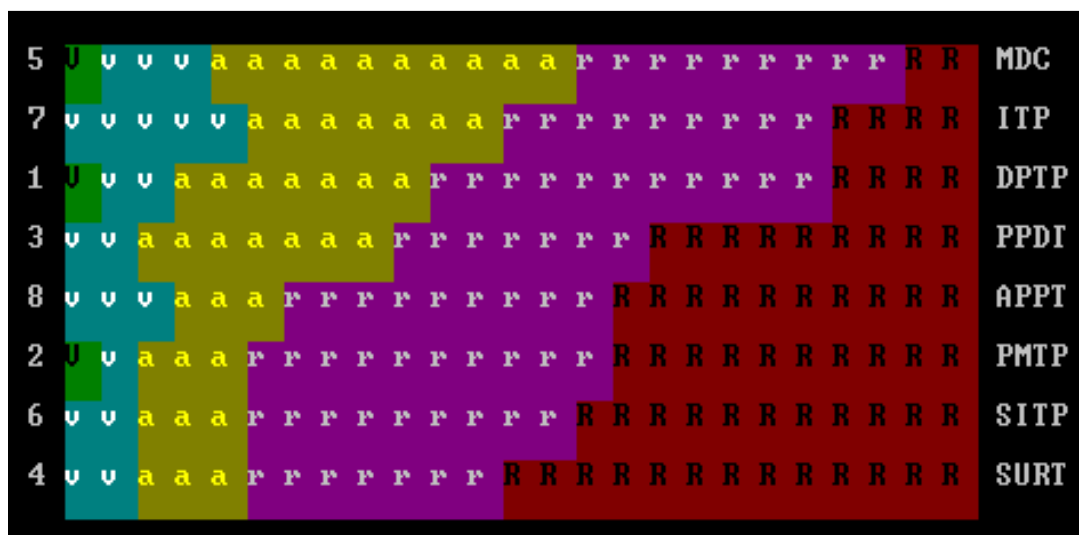
Para los actores consultados, las ferias y fiestas de Nariño no serán en el Futuro un atractivo importante para el desarrollo Turístico de Pasto. Además, no visualizan el cuento Pastuso como una expresión oral y cultural que jalone el turismo hacia el territorio.

Tabla 29. Variables Familia 3. Promoción del Turismo en Pasto

ABREVIACIÓN	VARIABLE
DPTP	Desarrollo de productos turísticos en Pasto.
PMTP	Plan de Mercadeo turístico de Pasto.
PPDT	Posicionamiento de Pasto como destino turístico.
SURT	Señalización urbana y rural para acceder a los atractivos turísticos de Pasto.
MDC	Medios de Comunicación (Radio, Prensa y Televisión Regional)

SITP	Sistema de información del sector turístico de Pasto.
ITP	Interventoría Turística de Pasto.
APPT	Articulación público privada para la promoción del turismo de Pasto.

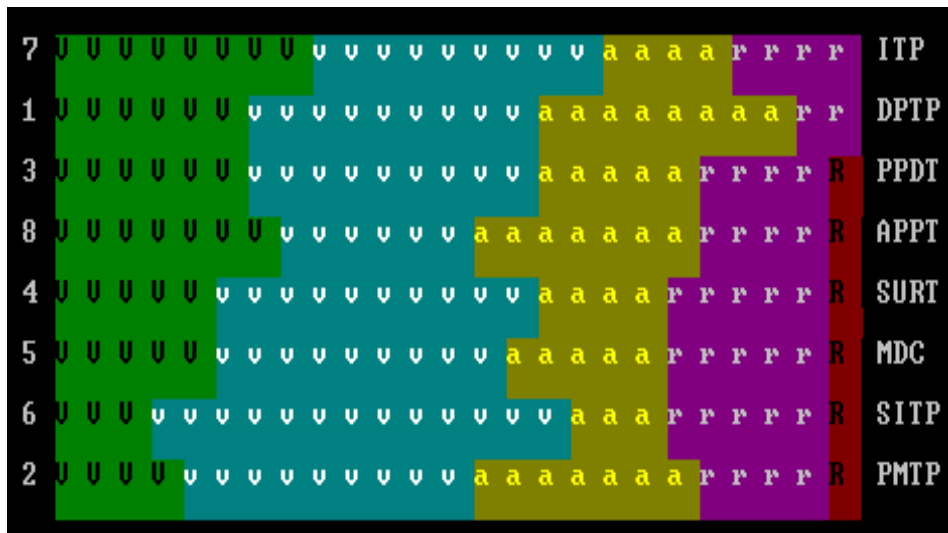
Figura 51. Abaco de Régnier Presente. Familia 3: Promoción del turismo en Pasto



Fuente: Elaboración propia

En relación a la promoción del Turismo en Pasto, los actores realizan una valoración negativa de todas las variables relacionadas. Levemente se observa que para algunos actores, los medios de comunicación local y regional juegan un papel positivo a favor de la promoción turística. Es preciso resaltar que la valoración más negativa se presenta para la variable Señalización urbana y rural para acceder a los atractivos turísticos; lo cual es coherente y se evidencia fácilmente cuando se recorre la vía panamericana, las vías secundarias y terciarias de comunicación a los corregimientos del municipio y las calles de la ciudad de Pasto. No existe una señalética adecuada y suficiente que guíe al turista hacia los atractivos turísticos del municipio

Figura 52. Abaco de Régnier Futuro. Familia 3: Promoción del Turismo en Pasto



Fuente: Elaboración propia

Para el 2.025, los actores señalan que las Variables: Inventario Turístico y Desarrollo de Productos turísticos, serán un aspecto positivo a favor del sector. Esto cobra sentido a raíz de la expectativa generada por diversas consultorías contratadas por gremios, el estado local y el apoyo del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo al municipio de Pasto en función de consolidar proyectos y estrategias para el desarrollo de la cadena productiva del turismo.

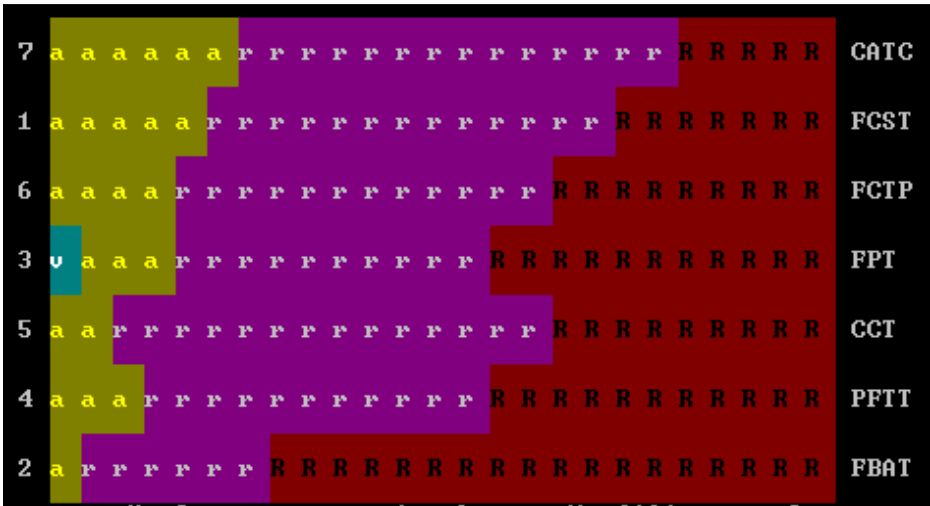
No obstante, los actores expresan que las variables que en el futuro continuaran con una expectativa negativa para la promoción del turismo son: el Sistema de Información y el plan de mercadeo turístico de Pasto. Estructurar un sistema de información, requiere un compromiso no solo de los actores de la cadena productiva, sino de otras instituciones de soporte y gestión, que permitan consolidar un adecuado proceso para el tratamiento de la información turística; se denota en los actores una percepción negativa frente a la necesidad de estructurar dicho sistema como elemento fundamental para la promoción del sector. Además, manifiestan que en el futuro persistirán debilidades frente a un plan de mercadeo que ubique a Pasto como un destino turístico

competitivo. Lo anterior en contrasta con la valoración positiva positiva del futura en relación a productos turísticos puntuales. Dicho de otra manera los actores perciben que en el futuro se contara con productos turísticos competitivos, pero que se hace necesario consolidar planes de mercadeo con énfasis en una promoción de calidad del destino.

Tabla 30. Variables Familia 4. Formación y Capacitación para el Turismo

ABREVIACIÓN	VARIABLE
FCST	Formación y capacitación en áreas clave a los diferentes actores del sector turístico.
FBAT	Formación en bilingüismo para la atención al turista.
FPT	Formación Profesional para el turismo
PFTT	Programas de Formación Técnica y Tecnología para el turismo
CCT	Cultura ciudadana para el apoyo al turismo.
FCTP	Formación y Capacitación de Taxistas y Transporte público para el turismo
CATC	Conocimiento de los atractivos turísticos de la ciudad por parte de actores claves

Figura 53. Ábaco de Régnier Presente. Familia 4. Formación y capacitación para el turismo

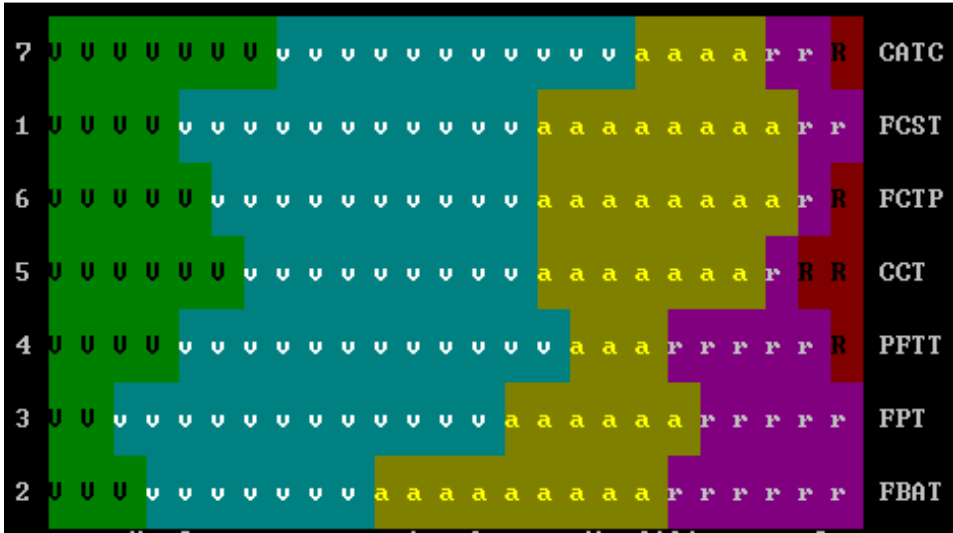


Fuente: Elaboración propia

En el presente los actores consideran que todas las variables relacionadas con la Formación

y Capacitación para el Turismo, son negativas; de estas las valoraciones menos desfavorables son para las variables: Conocimiento de los atractivos turísticos de la ciudad por parte de actores claves y Formación y capacitación en áreas clave a los diferentes actores del sector turístico. Siendo el turismo un sector incipiente para el desarrollo económico de Pasto, es razonable que los actores manifiesten apreciaciones negativas en función de la formación y capacitación del talento humano requerido para este renglón de la económica local. Para las cadenas o clúster consolidados el capital humano cualificado, es un factor clave de desarrollo competitivo. Como se evidencia en el ábaco, los actores señalan que la Formación en bilingüismo para la atención al turista y Programas de Formación Técnica y Tecnología para el turismo, son valoradas como críticas. Se demuestra que es necesaria mayor inversión para la formación del personal y las instituciones involucradas en la educación para el desarrollo turístico de Pasto.

Figura 54. Ábaco de Régnier Futuro. Familia 4 Formación y capacitación para el turismo



Fuente: Elaboración propia

Para el Futuro, los actores visualizan que la Formación y capacitación en áreas clave a los diferentes actores del sector turístico y el conocimiento de los atractivos turísticos de la ciudad

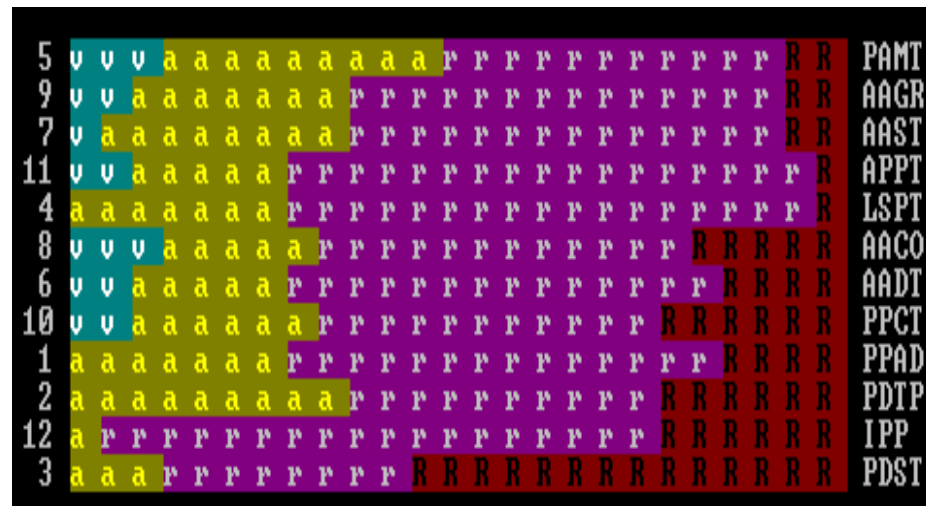
por parte de actores claves, se constituyen en aspectos que contribuirán positivamente para garantizar talento humano formado y capacitado que contribuya con el desarrollo turístico de Pasto.

La Formación en bilingüismo para la atención al turista y la Formación Profesional para el turismo a pesar de mejorar su apreciación con respecto al presente, siguen siendo las variables que los actores consideran tendrán los menores niveles de desarrollo.

Tabla 31. Variables Familia 5. Institucionalidad y Política Pública para el Turismo

ABREVIACIÓN	VARIABLE
PPAD	Políticas públicas de apoyo al desarrollo turístico de Pasto.
PDTP	Plan de desarrollo turístico para Pasto.
PDST	Presupuesto para el desarrollo del sector turismo.
LSPT	Liderazgo del sector público para apoyar el desarrollo turístico.
PAMT	Participación y apoyo del Ministerio de turismo
AADT	Apoyo y Aporte de la Dirección Departamental del Turismo
AAST	Apoyo y aporte de la subsecretaria municipal del turismo
AACO	Apoyo y aporte Corpocarnaval
AAGR	Apoyo y aporte de los gremios (Cotelco, Cámara de Comercio, Acopi, Fenalco)
PPCT	Procesos y planes de mejoramiento de calidad para el sector turístico de Pasto.
APPT	Articulación publico privada e interinsticional para el desarrollo del turismo.
IPP	Incentivos para la protección del patrimonio histórico, natural y cultural de Pasto.

Figura 55. Ábaco de Régnier Presente. Familia 5. Institucionalidad y política pública para el turismo.

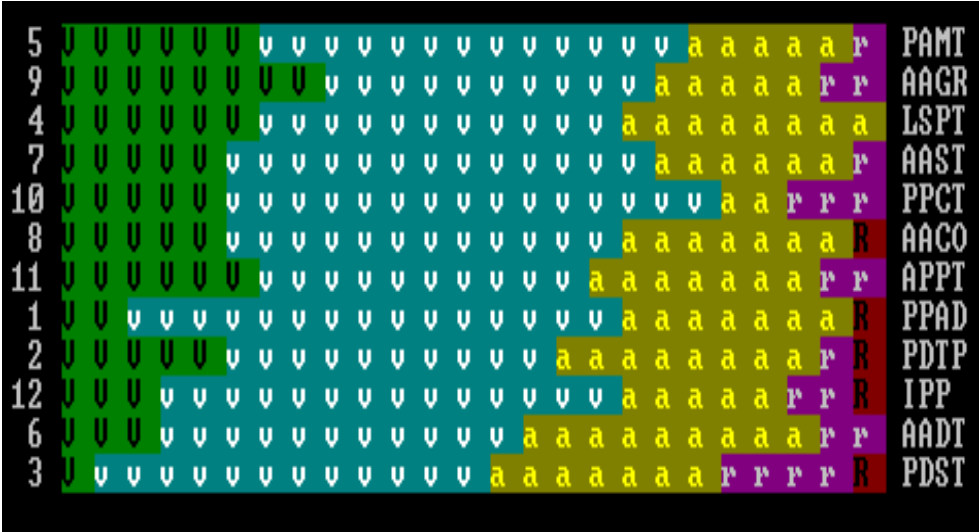


Fuente: Elaboración propia

Los actores del sector turismo de Pasto, señalan que en la actualidad todas las variables que hacen parte de la institucionalidad y política pública de este sector, son negativas; las menos desfavorables son: la participación y apoyo del Ministerio de Industria, Comercio de Turismo y el apoyo y aporte de los gremios (Cotelco, Cámara de Comercio, Acopi, Fenalco).

Se evidencia en el ábaco de Reignier que los actores consideran que el presupuesto para el desarrollo del sector turismo es insignificante y que los incentivos para la protección del patrimonio histórico, natural y cultural de Pasto, no son un real estímulo para garantizar la protección y cuidado de los mismos.

Figura 56. Ábaco de Régnier Futuro. Familia 5. Institucionalidad y política pública para el turismo.



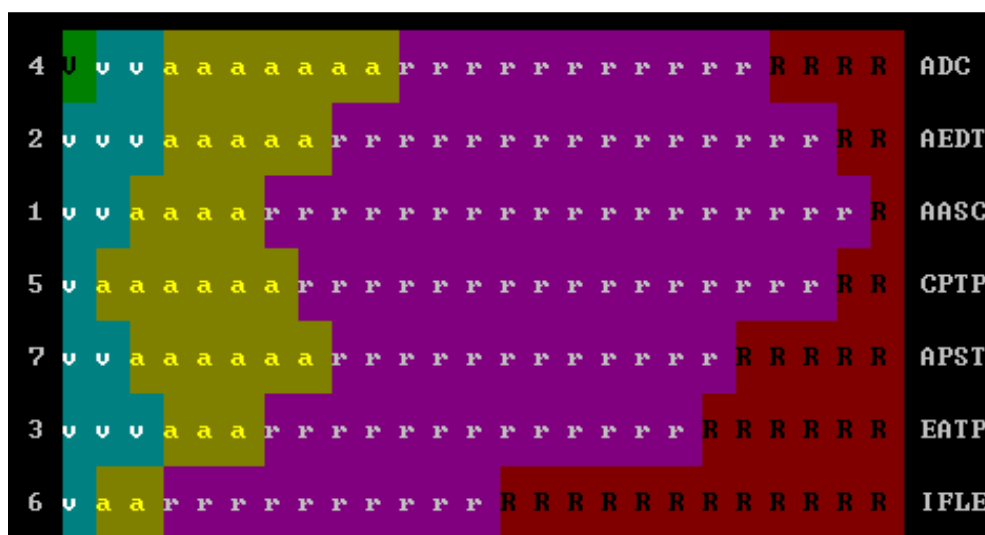
Fuente: Elaboración propia

En contraposición a la visión del presente, se visualiza que para el 2025 hay apreciaciones de cambio positivo para todas las variables que hacen parte de la institucionalidad y política pública del sector turismo de Pasto. Aquellas que en el presente se consideraban menos negativas, para el futuro pasan a ser las más positivas, es decir los actores tienen una expectativa muy esperanzadora frente a la participación y apoyo del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo y al apoyo y aporte de los gremios (Cotelco, Cámara de Comercio, Acopi, Fenalco). Este razonamiento se sustenta en hechos como la descentralización que ha realizado el Ministerio a través del MINCITIO, en la ciudad de Pasto y la participación cada vez más activa y articulada de los gremios en el desarrollo de los diferentes sectores económicos del municipio.

Tabla 32 Variables familia 6. Asociatividad y Actores del Sector Turismo

ABREVIACIÓN	VARIABLE
AASC	Articulación y asociatividad de los actores del sector turismo de Pasto.
AEDT	Alianzas estratégicas para el desarrollo del turismo.
EATP	Estímulos para los actores de la cadena del turismo de Pasto.
ADC	Acuerdos de competitividad
CPTP	Cadena productiva del turismo en Pasto
IFLE	Institutos para la formación en lenguas extranjeras
APST	Entidades de Soporte para el turismo

Figura 57. Ábaco de Régnier Presente. Familia 6. Asociatividad y actores del sector Turismo



Fuente: Elaboración propia

Para el tema de asociatividad y actores del sector turismo de Pasto, los consultados manifiestan que en el presente la única variable que aparece con una leve apreciación positiva es acuerdos de competitividad; calificación relacionada con una expectativa positiva alrededor de actividades como el diseño de rutas competitivas, estructuración del producto turístico de Pasto, plan de desarrollo del turismo para Nariño, y acciones adelantadas por la comisión regional de competitividad, el ministerio y los entes territoriales.

De otra parte en el presente, los actores señalan como las variables más negativas los Institutos para la formación en lenguas extranjeras y los estímulos para los actores de la cadena del turismo de Pasto. Lo primero se constituye en una gran debilidad para la competitividad con el turista internacional, y lo segundo no permite que la asociatividad y cooperación de los actores del sector, sea más fluida.

Figura 58. Ábaco de Régnier Futuro. Familia 6. Asociatividad y actores del sector Turismo



Fuente: Elaboración propia

Para el 2025, los actores realizan una valoración positiva para todas las variables que hacen parte de la asociatividad y actores del sector turismo. A pesar que hay algunos con cierto escepticismo, en general los actores consideran que el clúster del turismo se constituirá como real alternativa de progreso y crecimiento económico para Pasto y que es posible alcanzar buenos de niveles de asociatividad y cooperación.

Si bien los actores, tienen expectativas positivas, en todas las variables para el 2025, algunos de ellos manifiestan que aún después de diez años los Institutos para la formación en lenguas extranjeras, seguirán siendo una debilidad para el desarrollo del sector Turismo de Pasto.

Además se evidencia algunas apreciaciones negativas en el papel de algunas entidades de soporte para el turismo como las entidades de salud, la policía turística entre otros. En conclusión, los actores consultados visualizan para el 2025, la consolidación del turismo como una cadena productiva competitiva, que requiere atender entre otros temas importantes, la formación en bilingüismo y la articulación de entidades de soporte para el sector.

4.2.5 Análisis Multicriterio.

El *Análisis Multicriterio* es la priorización de técnicas para soportar decisiones, especialmente desarrolladas para situaciones o problemas complejos, donde hay múltiples criterios que pesan sobre una intervención particular. El método se desarrolla preguntando a los participantes para que evalúen la importancia de varios criterios y el impacto de una serie de opciones, políticas o estrategias en cada criterio, cuyo resultado es un cálculo numérico, basado en el conjunto de juicios.

A continuación se presentan los resultados de las evaluaciones de las variables aplicadas a 25 actores del sector Turismo:

Tabla No. 33. Valoración presente y futuro de actores Consolidada por Familia

FAMILIA	X (Posición Presente)	Y (Atractivo a Futuro)
Infraestructura y conectividad	2,68	3,85
Atractivos y potencialidades turísticas	3,37	4,18
Promoción del turismo en pasto	2,15	3,59
Formación y capacitación para el turismo	1,75	3,58
Institucionalidad y política pública para el turismo	2,16	3,72
Asociatividad y actores del sector turismo	2,18	3,86

Fuente: Elaboración propia

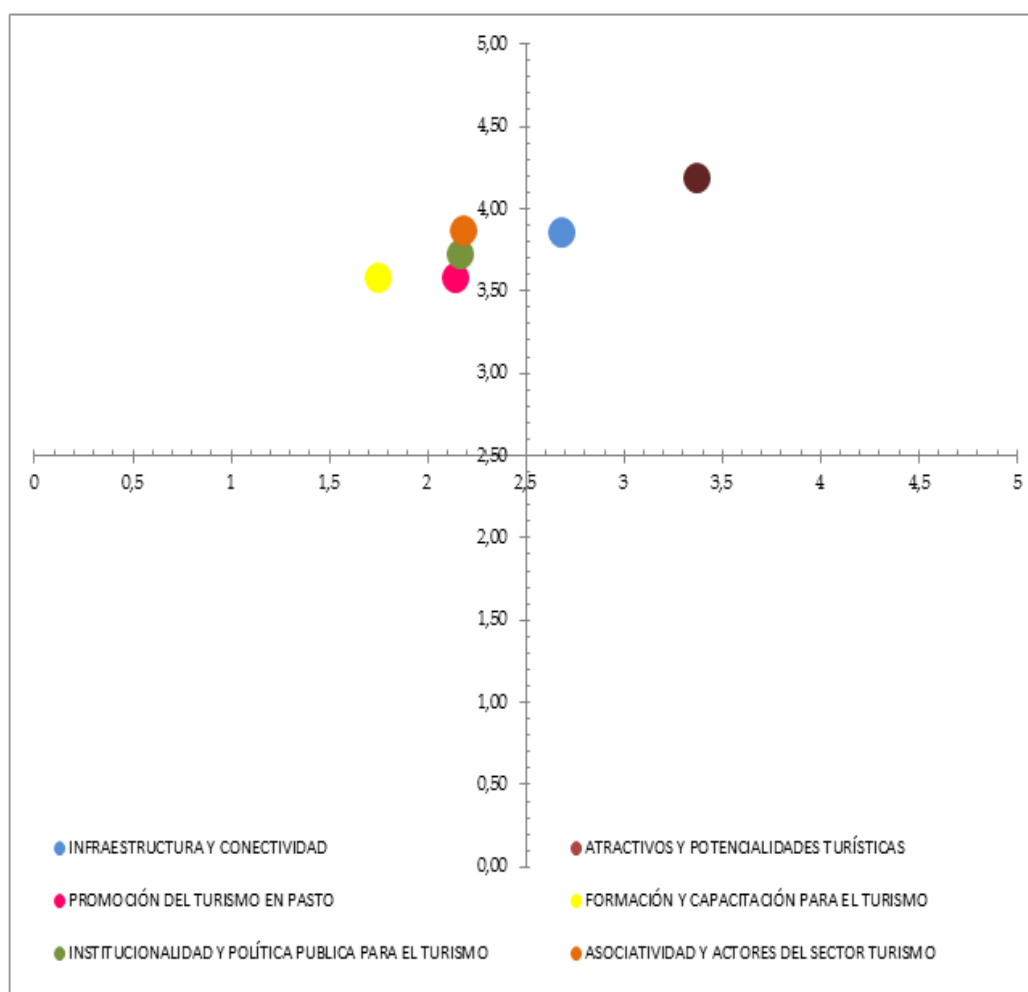
En la tabla 33, se muestra el promedio de las calificaciones dadas por los actores para cada grupo de variables denominada familia, el promedio de las valoraciones del presente, se ubica en el eje

de las X, denominada Posición Presente; y el promedio de las calificaciones del futuro, se ubica en el eje de las Y, denominado Atractivo a Futuro. Dado que la escala de valoración se definió entre 1 y 5, la intersección entre el eje X y el eje Y, es 2.5. Los promedios se obtuvieron de la siguiente manera:

1. Cada actor califica en el formato predeterminado su valoración acerca de cada una de las variables que integran las respectivas familias, en una escala de 1 a 5, tanto en el presente como para el futuro.
2. Se suman las calificaciones de cada variable, y se divide por el número de actores participantes; se obtiene el promedio por variable, tanto para el presente, como para el futuro.
3. Finalmente, se obtiene el promedio de los resultados de todas las variables, que integran cada familia, sumando los promedios y dividiendo entre el número el número de variables que integran la familia respectiva.

En este plano cartesiano, se ubican los resultados de las intersecciones del promedio de cada una de las familias de variables, tal como se muestra a continuación:

Figura 59. Cartesiano Variables Sector Turismo de Pasto – análisis Multicriterio



Fuente: Elaboración propia

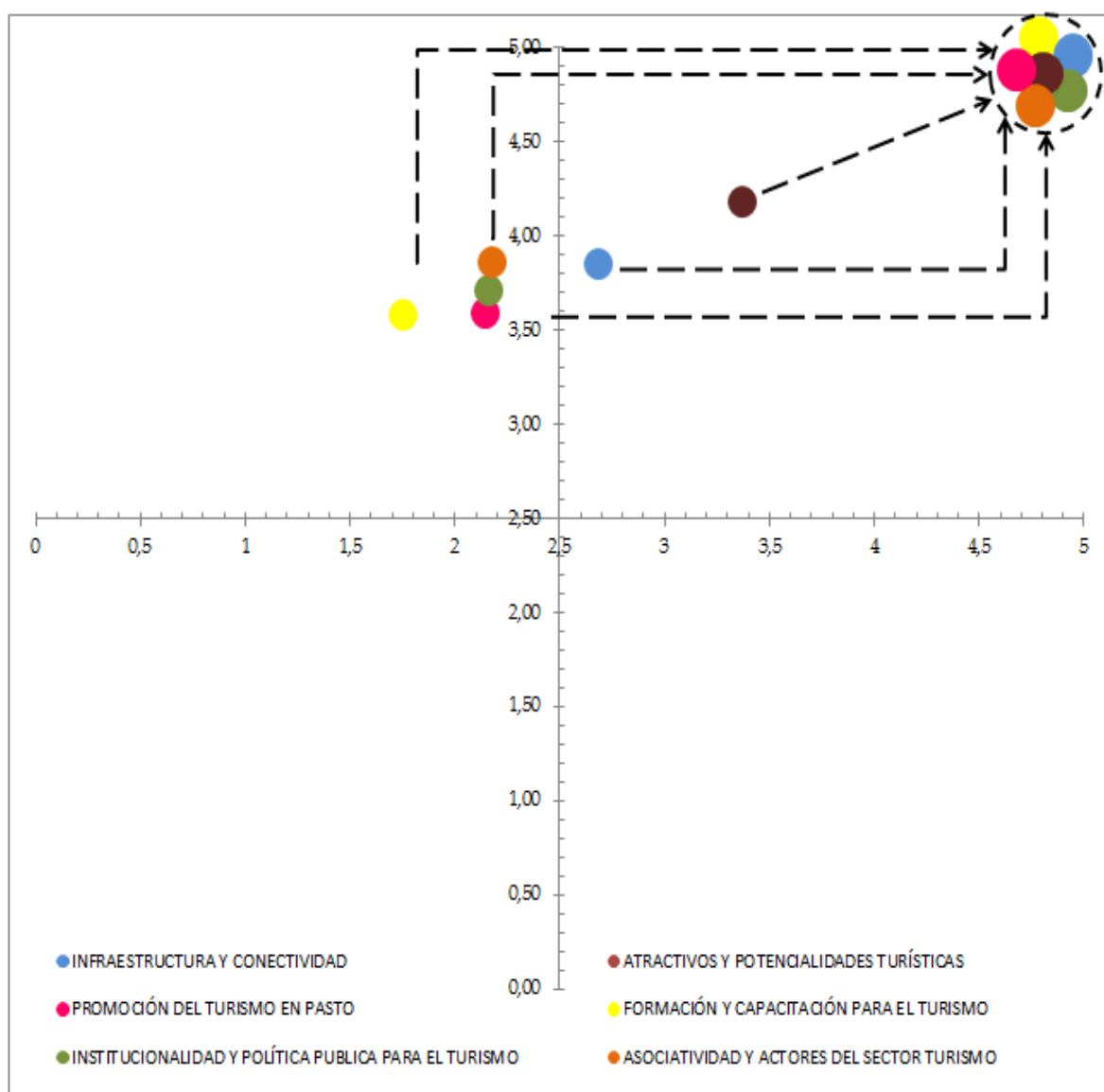
Efectuada la valoración de las distintas variables que integran las familias antes mencionadas, en la Figura No 55, que corresponde al resultado del análisis multicriterio, se evidencia que para los actores del sector turismo del municipio de Pasto:

- Los atractivos y potencialidades turísticas y la infraestructura y Conectividad, son las familias que agrupan las variables que los actores consideran son las más relevantes para el desarrollo del Turismo en Pasto, por ello se visualizan en el cuadrante superior derecho por encima de la media. Es indudable que Pasto cuenta con ventajas comparativas reflejadas en los atractivos turísticos, naturales, culturales, paisajísticos, de

patrimonio entre otros. Además, las inversiones actuales y los proyectos de corto y mediano plazo alrededor de la infraestructura y conectividad, generan expectativa positiva entre los actores consultados, y por ende se visualiza en el gráfico, los resultados de estas variables en una posición favorable.

- Opuesto a lo anterior, la Formación y capacitación para el Turismo, se ubica por debajo de la media. Es una realidad de Pasto y el departamento de Nariño, el hecho de contar con atractivos turísticos que son una ventaja comparativa innegable, pero no se cuenta con el talento humano que garantice el desarrollo de ventajas competitivas para el crecimiento del sector. Pensando en el futuro, es necesario que estratégicamente a la par de la infraestructura y la consolidación de los atractivos turísticos, se cuente con estrategias claras y necesarias para formar las capacidades y el conocimiento del personal que se requiere para hacer del turismo en Pasto, un sector competitivo a nivel regional, nacional e internacional.
- Se ubican en el plano cartesiano en posiciones cercanas, el conjunto de variables que agrupan las familias: Promoción del turismo en Pasto, Institucionalidad y política pública para el turismo, Asociatividad y actores del sector turismo. En el presente, los actores las valoran por debajo de la media. La conclusión es que hace falta mayor articulación y coordinación de los actores del sector, mayor fortalecimiento institucional, estatal y gremial, políticas públicas y presupuesto significativo para el fortalecimiento del Turismo y debilidades en la promoción de Pasto como destino Turístico. No obstante, los actores para el futuro, tienen una expectativa optimista acerca del rol de la institucionalidad pública y privada, con una consecuente mejoría del presupuesto asignado para apoyar el turismo y mejorar las condiciones para promocionar a Pasto como una alternativa para turistas regionales, nacionales y extranjeros.

Figura 60. Cartesiano Variables – análisis Multicriterio Ideal



Fuente: Elaboración propia

La Figura 56, muestra la situación ideal, donde el conjunto de familias de variables se acerquen a 5 y estén muy cercanas, con los mínimos márgenes de dispersión, de tal forma que todos los elementos necesarios para consolidar el Sector Turismo de Pasto se fortalezcan en iguales magnitudes y garanticen la generación de ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo.

Para orientarse hacia esa condición ideal es necesario un Plan Estratégico muy bien estructurado que garantice la acumulación positiva de factores claves de éxito para el turismo de Pasto como los siguientes: talento humano competente para la competitividad, una política pública, un presupuesto y la fortaleza institucional del Estado, de la Academia, del Sector Privado y los gremios para apoyar la consolidación del Turismo, como una cadena productiva de alto valor para el municipio de Pasto.

Además, es fundamental, para lograr el anterior propósito, que los actores del sector se asocien y articulen para sacar el mayor provecho de la cadena de valor del Turismo. Finalmente, es relevante la estructuración de un plan de promoción del Turismo de Pasto, a través de cual este destino se posicione a nivel regional, nacional e internacional.

4.2.6 Matrices IGO e II

Matriz IGO. Esta matriz combina el nivel de IMPORTANCIA y la GOBERNABILIDAD para cada una de las variables seleccionadas, entendiendo la *Gobernabilidad* como la capacidad que se tiene para controlar y dominar el factor que se está analizando y la *Importancia*, como la pertinencia o la relevancia que los actores determinan para cada una de ellas.

Figura 61. Definición de los cuadrantes de la matriz IGO

Sector 2: RETOS	Sector 1: INMEDIATAS
Están en el extremo superior izquierdo (mayor Importancia pero menor Gobernabilidad); es decir son aquellas que van a repercutir sobre el sistema de forma importante, pero no se tiene control total sobre ellas, por lo tanto se constituyen en retos para buscar su manejo.	Aquellas que están en el extremo superior derecho, son las que tienen mayor Gobernabilidad y mayor Importancia, en otras palabras, se tiene control sobre ellas y su ejecución tendrá una importante repercusión en el escenario a estudiar; por lo tanto, deben considerarse como prioritarias.
Sector 3: INNECESARIAS	Sector 4: MENOS URGENTE
Se ubican en el extremo inferior izquierdo entonces tienen poca Gobernabilidad y también poca Importancia, como se puede apreciar, son difíciles de manipular y además no tienen un impacto importante en el escenario.	Están en el extremo inferior derecho, tienen una alta gobernabilidad pero no van a impactar notoriamente en el sistema, ya que son menos importantes.

Fuente: Elaboración propia

A continuación se relacionan las variables priorizadas que arrojaron los mayores promedios en los ábacos del futuro para cada una de las familias, con las cuales se procede a construir las matrices IGO e II.

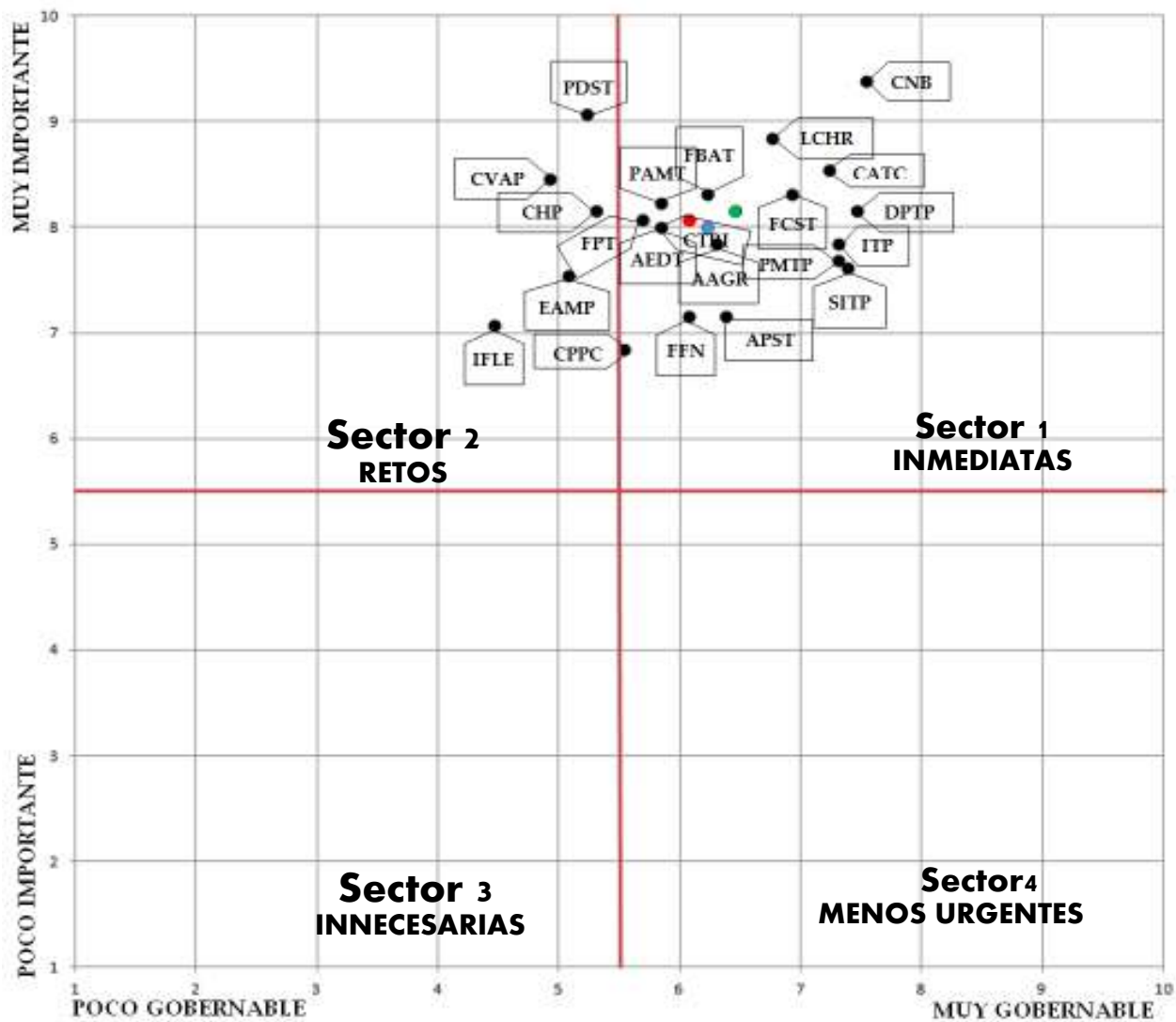
Tabla 34. Variables Priorizadas para IGO e II

ABREVIATURA	VARIABLES
CTRI	Conectividad Tecnológica, acceso y facilidad en conectividad a redes e internet.
CHP	Capacidad hotelera de Pasto.
EAMP	Escenarios para albergar eventos masivos en Pasto.
CVAP	Conectividad vía aérea hacia Pasto.
LCHR	Laguna de la Cocha, humedal Ramsar.
CNB	Carnaval de Negros y Blancos patrimonio inmaterial de la humanidad.
CPPC	El cuento pastuso, patrimonio cultural.
FFN	Ferias y fiestas de Nariño.
DPTP	Desarrollo de productos turísticos en Pasto.
ITP	Inventario turístico de Pasto.
PMTP	Plan de Mercadeo turístico de Pasto.
SITP	Sistema de información del sector turístico de Pasto.
CATC	Conocimiento de los atractivos turísticos de la ciudad por parte de actores claves
FCST	Formación y capacitación en áreas clave a los actores del sector turístico.
FBAT	Formación en bilingüismo para la atención al turista.
FPT	Formación Profesional para el turismo
PAMT	Participación y apoyo del Ministerio de turismo
AAGR	Apoyo y aporte de los gremios (Cotelco, Cámara de Comercio, Acopi, Fenalco)
PDST	Presupuesto para el desarrollo del sector turismo.
AADT	Apoyo y Aporte de la Dirección Departamental del Turismo
CPTP	Cadena productiva del turismo en Pasto
AEDT	Alianzas estratégicas para el desarrollo del turismo.
IFLE	Institutos para la formación en lenguas extranjeras
APST	Articulación y participación de instituciones de soporte para el turismo.

Fuente: Elaboración propia

A partir de las variables priorizadas en la tabla 34, se construye la matriz IGO e II, presentados a continuación:

Figura 62. Matriz Importancia – Gobernabilidad (IGO). Aplicada con actores del Turismo de Pasto.



Fuente: la presente Investigación

Nota: Algunas de las coordenadas se les asignaron colores para facilitar la ubicación y nominación de la variable, las cuales se mencionan a continuación:

Coordenada	Variable
●	CPTP
●	AADT
●	CTRI

En la Matriz IGO, se observa que para los actores del Turismo de Pasto, todas las variables son importantes, (unas en mayor grado que otras). Pero un grupo de ellas, se consideran con un menor nivel de gobernabilidad, es decir sobre estas existe un control relativo, ubicándose en el cuadrante Superior Izquierdo, denominado RETOS. Estas son:

- IFLE: Institutos para la formación en lenguas extranjeras
- EAMP: Escenarios para albergar eventos masivos en Pasto.
- CVAP: Conectividad Vía aérea hacia Pasto
- CHP: Capacidad Hotelera de Pasto
- PDST: Presupuesto para el desarrollo del Sector Turismo.

En el cuadrante Superior Derecho, se ubican las variables Consideradas prioritarias, ya que además de ser importantes, hay mayor control o gobernabilidad sobre ellas y por tanto, se consideran INMEDIATAS, estas son:

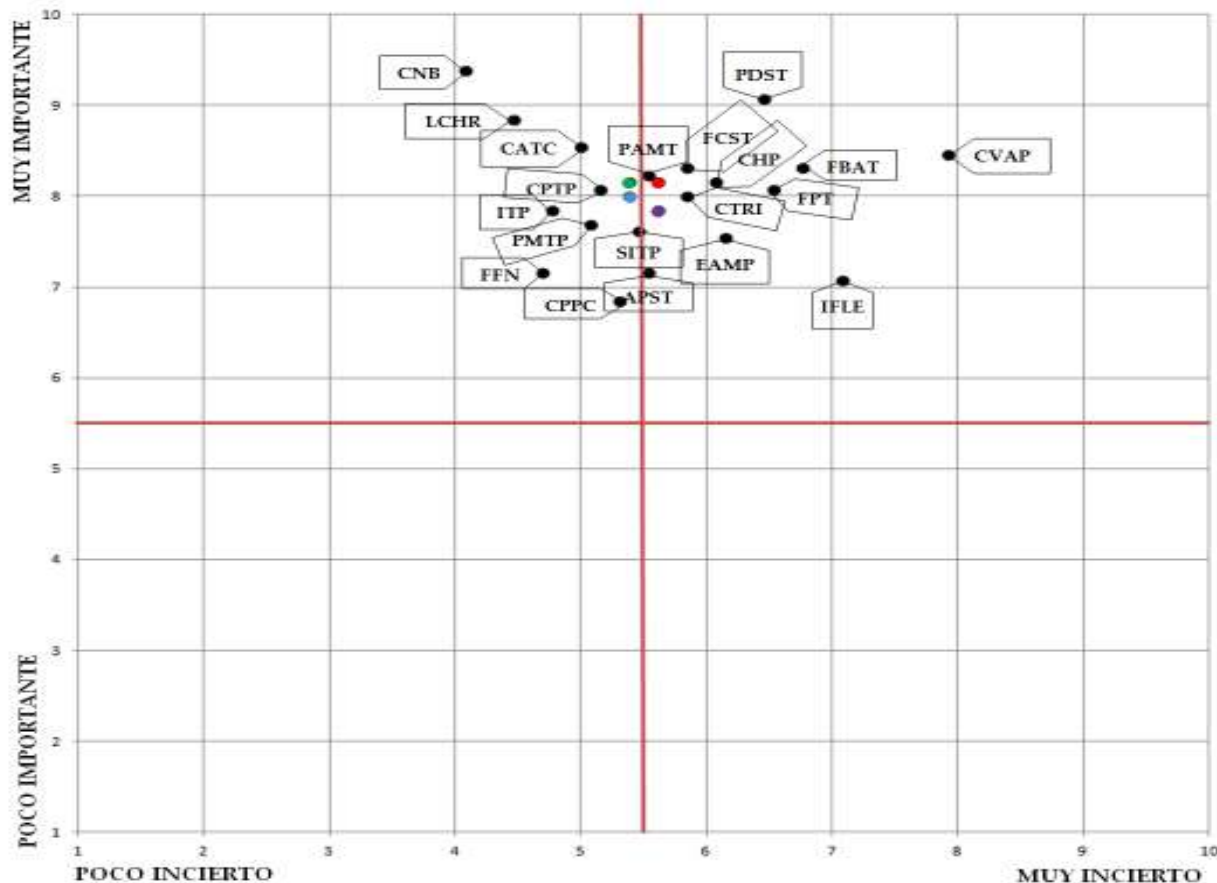
- CNB: Carnaval de Negros y Blancos, patrimonio inmaterial de la humanidad.
- DPTP: Desarrollo de productos turísticos en Pasto.
- SITP: Sistema de Información del Sector Turístico de Pasto.
- PMTP: Plan de mercadeo Turístico de Pasto
- ITP: Inventario Turístico de Pasto
- CATC: Conocimiento de los atractivos turísticos de la ciudad por parte de los actores claves.
- FCST: Formación y capacitación en áreas clave a los actores del Sector turístico.
- LCHR: Laguna de la Cocha Humedal Ramssar.
- CTRI: Conectividad tecnológica, acceso y facilidad en conectividad a redes e internet.
- APST: Articulación y participación de entidades de Soporte al turismo.
- AAGR: Apoyo y aporte de los gremios.
- FBAT: Formación en bilingüismo para atención al turista.
- AADT: Apoyo y aporte de la dirección departamental de Turismo.
- FFN: Ferias y fiestas de Nariño.
- CPTP: Cadena productiva del turismo en Pasto.
- AEDT: Alianzas estratégicas para el desarrollo del Turismo.
- PAMT: Participación y apoyo del Ministerio de Turismo.
- FPT: Formación profesional para el Turismo.

- CPPC: Cuento pastuso, patrimonio cultural.

A continuación se presenta la Matriz de *Importancia e Incertidumbre*, la cual combina los criterios de importancia de cada una de las variables y su nivel de Incertidumbre, o el grado de certeza o conocimiento que se tiene del comportamiento de una variable en el futuro.

Figura 63. Matriz Importancia – Incertidumbre (II). Aplicada con actores Turismo Pasto

Fuente: Elaboración propia



Nota: Algunas de las coordenadas se les asignaron colores para facilitar la ubicación y nominación de la variable, las cuales se mencionan a continuación:

Coordenada	Variable
●	AADT
●	AEDT
●	DPTP
●	AAGR

Las variables menos inciertas y muy importantes para los actores del Turismo de Pasto son:

- CNB: Carnaval de Negros y Blancos, patrimonio inmaterial de la humanidad.
- LCHR: Laguna de la cocha, humedal Ramssar
- ITP: Inventario Turístico de Pasto.
- FFN: Ferias y fiestas de Nariño
- CATC: Conocimiento de los atractivos turísticos de la ciudad por parte de actores claves.
- PMTP: Plan de mercadeo turístico de Pasto.
- CPTP: Cadena productiva del Turismo en Pasto

Se evidencia certeza sobre el hecho de que Pasto cuenta con atractivos turísticos, que se pueden aprovechar, en la medida en que se consolide este sector como una cadena productiva de alto valor y se realicen acciones estratégicas orientadas al mercadeo de la ciudad y el municipio, cabe resaltar que el Carnaval de Negros y Blancos, se constituye en un referente jalonador del Turismo, así como también uno de los atractivos naturales, mas importantes como lo es la Laguna de la cocha.

Las variables que si bien son importantes, tienen un nivel de incertidumbre medio son:

- CPPC: Cuento pastuso patrimonio cultural.
- DPTP: Desarrollo de producto turísticos en Pasto
- AEDT: Alianzas estratégicas para el desarrollo del turismo
- AAGR: Apoyo y aporte de los gremios
- AADT: Apoyo y aporte de la dirección departamental de turismo
- PAMT: Participación y apoyo del ministerio de Turismo.
- SITP: Sistema de información del Sector turístico de Pasto.
- APST: Articulación y participación de entidades de soporte del Turismo

Como se puede observar, son variables relacionadas con los actores sector, su asociatividad y articulación con la institucionalidad, público, privada y gremial. Con unas decisiones que movilicen la voluntad para trabajar en equipo, se puede garantizar que estas ocho variables, tengan un menor grado de incertidumbre para el desarrollo del sector.

Las variables consideradas muy importantes pero con mayor grado de incertidumbre son:

- CVAP: Conectividad vía aérea a Pasto
- IFLE: Institutos para la formación en lenguas extranjeras
- FBAT: Formación en bilingüismo para la atención del turista.
- FPT: Formación profesional para el turismo.
- PDST: Presupuesto para el desarrollo del Sector Turismo
- EAMP: Escenarios para albergar eventos masivos en Pasto
- CHP: Capacidad hotelera de Pasto
- CTRI: Conectividad tecnológica, acceso y conectividad a redes de internet.
- FCST: Formación y capacitación en áreas claves a los actores del sector Turismo.

Se puede concluir que estas nueve variables, en el corto plazo no se visualizan como controlables, y por ende se requiere diseñar estrategias que contrarresten los efectos negativos que se pueden generar, por dicho grado de incertidumbre, ya que se trata de aspectos que son considerados, muy importantes, por los actores del turismo en Pasto.

5. Formulación de escenarios de futuro del Sector turismo de Pasto

5.1 Taller construcción de escenarios y definición de lineamientos estratégicos por parte de los actores.

Procesada y analizada la situación actual y futura del Sector turismo del municipio de Pasto, se desarrolló el taller para la construcción de escenarios y lineamientos estratégicos, el cual contó con la participación de actores de: Cámara de Comercio, Comunidad indígena, Corpocarnaval, Concejo Municipal, MICitio, Cotelco. (Se adjunta a la presente investigación en anexos, Listado de asistencia y tarjeta de invitación).

Fue dirigido y coordinado por los investigadores con el apoyo del director del trabajo de grado. Se abordó la siguiente agenda de trabajo:

- *Saludo de Bienvenida*
- *Presentación Director Trabajo de Investigación e Investigadores*
- *Presentación Asistentes*
- *Justificación y Objetivo del Estudio*
- *Por qué la Prospectiva*
- *Presentación de Avances:*
- *Actores*
- *Variables*
- *Ábacos*
- *Matriz Multicriterio*
- *Matriz IGO –II*
- *Recomendaciones por Participante*
- *Trabajo en Grupo – Actores*
- *Plenaria*
- *Conclusiones y Cierre*

Figura 64. Presentación Taller Consulta de Expertos



Fuente: Elaboración propia

A continuación se registran los aportes individuales de los participantes, los cuales se transcriben con la mayor fidelidad posible a lo expresado en cada uno de los formatos.

Tabla 35. Aportes Individuales de los participantes Taller “Construcción de lineamientos y escenarios para el turismo de Pasto

Actor	Aportes individuales
Nombre: Mónica Cánchala Castro Entidad: Consultor Rutas competitivas Cargo: Consultor Profesión: Ingeniera Industrial	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto: Básicamente hay que apuntar a un “Turismo especializado” enfocándose en las potencialidades de naturaleza y de cultura de la región, para generar experiencias superiores a los turistas. Articulación de los actores del sector. Menos acciones paternalistas del Estado y más empoderamiento del sector privado. Acercamiento y conocimiento del mercado. Inserción de las empresas del turismo en espacios virtuales. Promoción y mercadeo del turismo. Diseño y desarrollo de productos turísticos especializados. Desarrollo de talento humano, talleres proactivos en

Actor	Aportes individuales
	herramientas TIC, para el turismo. Desarrollo de competencias para la atención de calidad al turista. Cursos especiales para desarrollo de turístico temático y de naturaleza. Ingles avanzado para guías y mercaderistas. ¿Como visualiza el turismo de Pasto en el 2025? Si se trabaja en una red o unión, se espera que Pasto este posicionado como un destino de naturaleza sostenible y sustentable, a nivel internacional.
Nombre: Manuel Caicedo Coral Entidad: Cámara de comercio de Pasto Cargo: Contratista Profesión: Administrador de empresas	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto: Primero que todo se debe dar prioridad al tema de conectividad e infraestructura, en el ámbito aéreo, terrestre y marítimo con planes de inversión en su mejoramiento; posteriormente se debe hacer una sensibilización de la ciudadanía en general, en cuanto al potencial turístico existente y en procura de su aprovechamiento para la región. Por consiguiente esto traerá el desarrollo del sector, en un largo plazo ¿Como visualiza el turismo de Pasto en el 2025? Si continúan diferentes planes de acción y mejoramiento a este sector, el sector turismo para el municipio de Pasto, tendrá un constante y visible desarrollo al tener ventajas comparativas y ser más atractivo a nivel nacional e internacional por el reconocimiento de sus atractivos turísticos.
Nombre: María Julieta E. Entidad: Cámara de Comercio Cargo: Profesional universitario Profesion: Administradora de empresas	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto: Lineamientos de trabajo en grupo que deberían tener todas las instituciones públicas y privadas que se relacionan con el turismo. La agremiación de los diferentes actores del turismo traería resultados óptimos, efectivos y convenientes para ellos tanto en colectiva como individualmente. El trabajo de todos en red, convencimiento y motivación bajo la unificación de esfuerzos. Mayor importancia por parte del gobierno a este sector. Fortalecer los atractivos turísticos. ¿Como visualiza el turismo de Pasto en el 2025? Fortaleciendo grupalmente al sector turístico, como fuente de trabajo, de conocimiento y cultura. Nos estamos abriendo al turismo, con mucha asertividad.
Nombre: Milton Sánchez Entidad: Emssanar	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto:

Actor	Aportes individuales
Cargo: Jefe de Planeación y Calidad Profesión: Ingeniero de Sistemas	Se debe desarrollar e implantar un sistema de incentivos, que motiven a la inversión en la cadena del turismo. El primer paso para el desarrollo o la primera estrategia, debe ser aprovechar el potencial que ofrece la zona de frontera con el Ecuador y aprovechar la infraestructura de dicho país. En este momento se debe aprovechar el turismo y estimularlo, ya que se presentan grandes oportunidades por la revaluación del dólar. Se debe invertir en las competencias del Talento Humano, pero debe ir acompañado de un fuerte despliegue universitario y de promoción. Aprovechar como embajadores de nuestra cultura a los deportistas y personalidades destacadas de nuestra región. ¿Como visualiza el turismo de Pasto en el 2025? Pasto se presenta como una oferta turística reconocida a nivel nacional e internacional, por sus bellos paisajes, por la seguridad y calidad de gente, con una infraestructura adecuada a las necesidades de los visitantes que comparten sus vivencias y promueven esta bella región.
Nombre: Mariana Vallejo Entidad: Fundación Social Cargo: Coordinadora Profesion: Economista	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto: Articulación de actores para la promoción y fortalecimiento del sector rural, que interviene en el turismo. Mejoramiento de la infraestructura turística (vías, centros y atractivos), para la promoción del turismo rural. Difusión de todos los atractivos turísticos, incluyendo los corregimientos del municipio de Pasto. Incentivos a los campesinos y a las organizaciones rurales que promueven el turismo rural y gastronómico. ¿Como visualiza el turismo de Pasto en el 2025? Incremento de ingresos para los campesinos, que se dedican a la promoción del turismo rural. El municipio cuenta con empresas e industrias que producen bienes y servicios para comercializar en el carnaval. Se ha creado la ruta del carnaval como una infraestructura apropiada, donde se difunden los atractivos del municipio. Promueven turismo de naturaleza, que fortalecen la competitividad, se difunden las riquezas ambientales y gastronómicas. Existe una gran red de turismo, que articula los diferentes actores.
Nombre: Fabio Cárdenas Entidad: Cámara de comercio Cargo: Director del departamento de promoción y desarrollo	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto: Apoyo en la construcción de clúster, por parte de la institucionalidad. Potenciar acciones conjuntas, crear redes empresariales en el sector turismo.

Actor	Aportes individuales
Profesión: Economista	Con los clúster se propenderán acciones como la definición de un plan de capacitación para los actores del turismo y la generación de procesos de aceleración de las empresas involucradas. La aceleración en temas de apropiación de base tecnológica, asociatividad de los núcleos, promoción eficaz, hacia adentro y fuera de Pasto, especialmente con Ecuador. ¿Como visualiza el turismo de Pasto en el 2025? Promocionados eficazmente los productos turísticos. Trabajo en red por medio de clúster. Sistema de información actualizada del sector turismo. Apoyado el sector por parte de la institucionalidad publico privada. Formados los guías turísticos y las empresas del turismo.
Nombre: Adriana Solarte López Entidad: Alcaldía de Pasto Cargo: Subsecretaria de turismo Profesión: Administradora	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto: Inversión para los proyectos turísticos que incluyan componentes para la infraestructura que conecte de manera fácil el destino y en los cuales se considere de manera integral la formación y capacitación del sector. Básicamente la inversión que facilite el desarrollo de proyectos alrededor del turismo directa e indirectamente. Alianzas de actores públicos y privados. ¿Como visualiza el turismo de Pasto en el 2025? Se visualiza de manera muy positiva, en un entorno de paz, con personas que creen en el turismo como un sector capaz de sacar adelante la región y que las personas que trabajan para el turismo se articulen con instituciones, que incluyen dentro de sus planes, desarrollos turísticos con gobernantes que apuesten al turismo. Se visualiza como una ciudad capacitada y lista para recibir visitantes que quieran volver a una ciudad moderna que conserva un entrono verde y limpio.
Nombre: Gisela Checa Entidad: Corpocarnaval Cargo: Gerente Profesion: Gestion de Cultura	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto: Articulación público privada. Articulación y encadenamiento Turístico en general. Apropiación y conocimiento profundo de las políticas del turismo para su implementación en los planes de desarrollo regional Fortalecimiento de los actores del turismo, en procesos de formación, pertinentes al sector. Implementación de planes y programas de formación pertinentes al sector. Implementación de planes y programas de formación técnico,

Actor	Aportes individuales
	tecnológico, universitario para el factor humano que opere el turismo. Acceso oportuno y certero a recursos económicos para el turismo a través de proyectos sostenibles Alianzas estratégicas de mutuo apoyo generadoras de desarrollo local. ¿Como visualiza el turismo de Pasto en el 2025? Para la ciudad sorpresa de Colombia, visualizo un turismo dinámico, articulado desde el sector público y privado con óptimos resultados que generen desarrollo económico y social en el municipio, bajo un modelo de gestión integral donde el encadenamiento turístico de Pasto, sea modelo no solo en Colombia, si no en el mundo; porque contamos con el potencial humano, físico, de recursos para hacerlo y el compromiso es de todos. Competitividad, calidad en el sector turismo Excelentes inversiones Infraestructura adecuada.
Nombre: Juan Carlos Ruiz Entidad: R y C Ingeniería Cargo: Director Profesión: Ingeniero mecánico	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto: Pasto cuenta con ventajas comparativas, que pueden potencializar el desarrollo del turismo en la región, el carnaval de negros y blancos puede articular este desarrollo; no solo se debe esperar su aporte en el mes de enero, por el contrario se debe potencializar durante todo el año. A través de este se puede potencializar otros tipos de turismo. Dentro de las variables importantes, se encuentra la conectividad de Pasto y Nariño con el resto de Colombia y Ecuador; se debe mejorar las vías de acceso a nuestro departamento, desde las diferentes regiones. No puede existir desarrollo si no hay desarrollo social y cultural, es necesario preparar a la comunidad para crear turismo, somos los principales actores y los llamados a dar a conocer nuestra región. ¿Como visualiza el turismo de Pasto en el 2025? En el 2025 se visualiza a Pasto, como una ciudad con gran desarrollo turístico a nivel nacional e internacional con buenas vías de acceso a nuestra región desde todas las regiones de Colombia y Ecuador. A nivel de infraestructura local con buenas vías, cadenas hoteleras con capacidad de recibir a los turistas. Articulación del carnaval con otras formas de turismo permanente y continuo durante todo el año.

Actor	Aportes individuales
Nombre: Juan Daniel Peñuela Entidad: Concejo de Pasto Cargo: Concejal Profesión: Abogado	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto: Formular una política pública de turismo para el municipio de Pasto a través de un instrumento normativo (acuerdo municipal), a partir del cual se potencialice sinergia de actores públicos y privados para generar adecuadas condiciones y oferta de atractivos turísticos y mercadeo, así como asegurar recursos de financiación y objetivos a corto, mediano y largo plazo. Una política pública permite su evaluación permanente y su reformulación, cuando sea necesaria, además de propiciar que el turismo sea una de las apuestas estratégicas de primer orden para las administraciones siguientes a partir de un equilibrio entre cargas y compensación que incentive oferta y mercadeo. Revisar experiencias exitosas que han permitido a regiones como el eje cafetero, en muy corto tiempo haber logrado convertirse en el segundo destino turístico, más importante de Colombia. ¿Como visualiza el turismo de Pasto en el 2025? Se visualiza como uno de los sectores que indudablemente crecerá debido a las mejores condiciones de conectividad aérea y terrestre que tendrá la ciudad por las inversiones ya anunciadas y en ejecución por parte del gobierno nacional. A pesar de lo anterior, no se alcanzara un comportamiento óptimo si no se avanza en la articulación de actores, formación en bilingüismo y el diseño de una herramienta normativa que permita convertir el sector turismo en conjunto con la gastronomía y artesanías como apuestas estratégicas independientemente de los gobiernos municipales de turno.
Nombre: Harold Ruiz Entidad: Concejo de Pasto Cargo: Concejal Profesión: Politólogo	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto: Articular la política pública con el sector privado, que permita mejorar la infraestructura de transporte, generando ofertas productivas de cara al carnaval, el turismo ecológico y promoción de las artesanías. Mejorar los presupuestos públicos tendientes a la recuperación del centro histórico, arquitectónico que permita ofertar además el turismo religioso, como puntal de la oferta turística de la ciudad de Pasto. ¿Como visualiza el turismo de Pasto en el 2025? El carnaval como eje central y articulador de la economía del municipio, mediante el desarrollo de ofertas productivas que

Actor	Aportes individuales
	permitan el desarrollo de la región. Industrialización del mercado de artesanías competitivas a nivel mundial. Pasto ciudad competitiva en la oferta del turismo religioso y majestuosidad del centro histórico. Potencialización del turismo ecológico, incluyendo todos los atractivos turísticos como la cocha, parques, volcanes y fiestas de los pueblos cercanos.
Nombre: Francisco Ramírez Entidad: GAICA Cargo: Socio Investigador Profesión: Biólogo	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto: Como persona dedicada a la explotación y conservación de la biodiversidad en Nariño, considero que la falta de exploración de nuevos atractivos y productos del turismo de Naturaleza en Pasto ha impedido su fortalecimiento por cuanto es un factor clave para la competencia de la región. Fortalecimiento de políticas y procedimientos claros para la conservación y mejoramiento de atractivos existentes en la ciudad. Consolidar y potencializar los atractivos existentes. Evitar y generar acciones en contra de la deforestación, degradación y ampliación de frontera agrícola, evitando la contaminación y deterioro de los atractivos naturales existentes. ¿Como usted visualiza el turismo de Pasto en el 2025? Turismo de Pasto cimentado y fortalecido en: Turismo de cultura, religioso y Turismo de Naturaleza. Sin embargo es vital fortalecer cada uno de estos sectores con inversiones gubernamentales y administrativas.
Nombre: Doris Ruano Entidad: COTELCO Cargo: Directora Profesión. Administradora	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto: Mayor atención en el sector público. Sensibilización del sector privado en lo que a su importancia y responsabilidad con el turismo se refiere. Para la formalización y funcionamiento futuro de prestadores de servicios turísticos, verificar la idoneidad de sus aspirantes. Mayor conocimiento de las diferentes potencialidades con las que se cuenta, priorizándolas de manera objetiva, para procesos de promoción y posicionamiento. Luchar por construir alianzas estratégicas locales, regionales nacionales e internacionales en atención a la globalización, agilidad en estrategias de comunicación entre entidades público y privadas y sobre todo con Ecuador, apostando recursos económicos necesarios para ello.

Actor	Aportes individuales
	¿Como visualiza el turismo de Pasto en el 2025 Se visualiza en el 2025 a Pasto aprovechando la ubicación geoestratégica y espacial con el hermano país del Ecuador, con una política pública acertada y adoptada, con prestadores de servicios, turísticos profesionales responsablemente comprometidos con sus actividades; con entidades y autoridades competentes con importantes recursos que les permita una excelente labor.
Nombre: Alba Cabrera Entidad: MICITIO Cargo: Coordinadora Profesión: Administradora de empresas	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto: Aproximar a los actores sociales que hacen parte del sector turismo (público, privados y sociedad civil), dentro de cada una de las variables por familia que se destacan en la metodología. Plantear y planificar estrategias dentro de cada familia que involucra a los actores implicados, potencializando las áreas con las que tenemos ciertos avances en infraestructura, comunicación entre otros. Aprovechar la situación primordial de frontera y potencializar el turismo de comercio. Generar una política pública que permita fortalecer la infraestructura y potencialice el trabajo y los servicios ofrecidos. ¿Como visualiza el turismo de Pasto en el 2025? A nivel de Pasto y teniendo en cuenta su posición geográfica, capital del departamento, se visualiza a Pasto, como una ciudad especialista en el Turismo Comercial.
Nombre: Sonia Herrera Entidad: EMSSANAR Cargo: Coordinadora de Gestión Social Profesión: Socióloga	Recomendaciones para mejorar la situación actual del turismo en Pasto: Se hace necesario un mejoramiento en la visión global de los empresarios del sector y de los proveedores de productos y servicios. Igualmente al plantear una visión global también involucra aspectos de cultura de la región, permitiendo potencializarse y venderse como productos diferenciadores generadores de riqueza cultural, aprovechando las tendencias del turismo en esta línea. La necesidad de estrechar lazos con el sur del continente es aún una potencialidad casi inexplorada, aún contamos con la esperanza de que el norte volteee su mirada para la generación de fuentes de inversión. En lo referente al turismo especializado se requiere su fortalecimiento, como el turismo en salud. Sensibilización de que la gestión de turismo, más que una

Actor	Aportes individuales
	política de los gobernantes debe ser un acuerdo común de los empresarios, situación compleja en Nariño, donde la visión de gestión se centra en el apoyo político; se entiende la razón de este último debido a la escases de capital, pero se tiene claro que finalmente quien avanza son los empresarios que asumen riesgos. ¿Como visualiza el turismo de Pasto en el 2025? No responde

Fuente. Elaboración propia

Después de la reflexión individual los actores participantes comparten sus apreciaciones en grupos de trabajo. Se obtienen los siguientes resultados:

Figura 65. Consolidación grupal de recomendaciones estratégicas para el turismo de Pasto.



Fuente. Elaboración propia

A continuación se registra las ideas consolidadas de los grupos de trabajo.

Tabla 36. Aportes Grupales de los participantes Taller “Construcción de lineamientos y escenarios para el turismo de Pasto

Grupo de trabajo	Acuerdos de Grupo
Grupo 1. Integrantes: Gisela Checa Mariano Vallejo Adriana Solarte Julio Cárdenas Juan Carlos Ruiz	¿Que recomendaciones estratégicas se debe tener en cuenta, para que mejore la situación actual del sector Turismo? ✓ La Articulación del sector público y privado. ✓ Mejoramiento de la infraestructura. ✓ Implementar procesos de planeación integrados a los planes de desarrollo. ✓ Formación y capacitación a nivel técnico, tecnológico (ciclos propedéuticos), que incluya formación continua. ✓ Fortalecer e incentivar la asociatividad y redes empresariales. ✓ Fortalecer la formalización de las empresas que trabajan en torno al turismo. Visualizan el turismo de Pasto en el 2025, así: Se mira de manera muy positiva, con un entorno de Paz, con personas que creen en el turismo, como un sector capaz de sacar adelante la región, con personas que trabajen en turismo, con instituciones que integren dentro de sus planes el desarrollo turístico, con gobernantes que le apuesten y crean en el turismo, con una ciudad capacitada y lista para recibir visitantes que quieran volver a una ciudad moderna que conserva un entorno verde y limpio. Desarrollar empresas locales que generen bienes y servicios para comercializarse y fortalecerse en nuestro referente que es el carnaval de negros y blancos.
Grupo 2. Integrantes: Mauricio Calderón Juan Daniel Peñuela Janet Córdoba Francis Ramírez Doris ruano	¿Que recomendaciones estratégicas se debe tener en cuenta, para que mejore la situación actual del sector Turismo? ✓ Insistir en la política pública y planes con metas a corto, mediano y largo plazo, con compromiso de recursos, de formación, de desarrollo y compromiso de integración, ✓ Alianzas estratégicas entre los empresarios, entre el sector público y privado, alianzas estratégicas locales, nacionales y al menos con el Ecuador, aprovechando su desarrollo.

Grupo de trabajo	Acuerdos de Grupo
Grupo 2. Integrantes: Mauricio Calderón Juan Daniel Peñuela Janet Córdoba Francis Ramírez Doris ruano	✓ Las exigencias para los prestadores de servicios públicos, formalización de operadores y agencias de viajes, fortalecimiento y capacitación comprometiéndolos en ofrecer servicios con calidad. ✓ Motivar y concientizar al sector privado del futuro que tiene el turismo, tener en cuenta al Ecuador como vecino aliado estratégico, mediante referenciación competitiva, que permita fortalecer nuestro sector en infraestructura y seguridad. ✓ Ser más exigentes en la formalización empresarial. ✓ Que existan y se forjen objetivos comunes establecidos de manera competitiva y objetiva. ✓ Formación y Formalización ✓ Apostarle al turismo de negocios. ✓ Preparación del sector comercio, sensibilización de todos los actores (taxistas, restaurantes, bares). ✓ Contar con condiciones mínimas para motivar al turista, tales como casas de cambio, servicios con calidad y calidez. ✓ Lo que tenemos, venderlo bien. ✓ Creación de planes de conservación y salvaguarda de nuestras riquezas naturales. ✓ Subsistencia de las propuestas estratégicas, mediante la institucionalización y formalización de la política pública del turismo. ✓ Mantener y fortalecer las acciones desarrolladas en torno al turismo.
Grupo 3. Integrantes: Harold Ruiz Mónica Cánchala Milton Sánchez María Julieta Erazo Sonia Herrera	¿Que recomendaciones estratégicas se debe tener en cuenta, para que mejore la situación actual del sector Turismo? ✓ Se hace necesario potenciar las articulaciones públicas y privadas para incentivar las inversiones en el sector. ✓ Mejorar los recursos reales de la región y promover articulaciones para generar rutas turísticas competitivas. ✓ Desarrollo del talento humano, se hace necesario potencializar la identidad de la región lo que mejora a posibilidad de creer en lo que hacemos. ✓ Se requiere de un inventario real de los recursos y las potencialidades turísticas,

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 37. Matriz de Pre escenarios

ABRE	VARIABLES	ABACOS	IGO - II		
		TENDENCIA	IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD	INCERTIDUMBRE
CTRI	Conectividad Tecnológica, acceso y facilidad en conectividad a redes e internet.	3	3	3	1
CHP	Capacidad hotelera de Pasto.	3	3	2	1
EAMP	Escenarios para albergar eventos masivos en Pasto.	1	3	1	1
CVAP	Conectividad vía aérea hacia Pasto.	1	3	1	1
LCHR	Laguna de la Cocha, humedal Ramsar.	3	3	3	3
CNB	Carnaval de Negros y Blancos patrimonio inmaterial de la humanidad.	3	3	3	3
CPPC	El cuento pastuso, patrimonio cultural.	1	3	2	2
FFN	Ferias y fiestas de Nariño.	1	3	3	3
DPTP	Desarrollo de productos turísticos en Pasto.	3	3	3	2
ITP	Inventario turístico de Pasto.	3	3	3	3
PMTT	Plan de Mercadeo turístico de Pasto.	1	3	3	3
SITP	Sistema de información del sector turístico de Pasto.	1	3	3	2
CATC	Conocimiento de los atractivos turísticos de la ciudad por parte de actores claves	3	3	3	3
FCST	Formación y capacitación en áreas clave a los actores del sector turístico.	3	3	3	1
FBAT	Formación en bilingüismo para la atención al turista.	1	3	3	1
FPT	Formación Profesional para el turismo	1	3	2	1
PAMT	Participación y apoyo del Ministerio de turismo	3	3	3	2
AAGR	Apoyo y aporte de los gremios (Cotelco, Cámara de Comercio, Acopi, Fenalco)	3	3	3	2
PDST	Presupuesto para el desarrollo del sector turismo.	1	3	2	1
AADT	Apoyo y Aporte de la Dirección Departamental del Turismo	1	3	3	2

ABRE	VARIABLES	ABACOS	IGO - II		
		TENDENCIA	IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD	INCERTIDUMBRE
CPTP	Cadena productiva del turismo en Pasto	3	3	3	3
AEDT	Alianzas estratégicas para el desarrollo del turismo.	3	3	3	2
IFLE	Institutos para la formación en lenguas extranjeras	1	3	1	1
APST	Articulación y participación de instituciones de soporte para el turismo.	1	3	3	2

Fuente. Elaboración propia

5.1.1 Escenario Optimista

“Pasto, Turismo de Talla Mundial”. Pasto es reconocido como un destino turístico de talla mundial, con diversos atractivos generadores de experiencias inolvidables para los visitantes. El Carnaval de Negros y Blancos, declarado por la UNESCO patrimonio inmaterial de la humanidad, garantiza la afluencia de turistas nacionales y extranjeros durante todo el año, los cuales se maravillan por esta imponente expresión cultural, que se puede disfrutar en cualquier tiempo. Los atractivos naturales como la Laguna de la Cocha, la Reserva Natural Volcán Galeras, las reservas ecológicas de la sociedad civil, cuentan con planes de manejo ambiental y se aprovechan de manera sostenible y sustentable para el turismo. Los corregimientos del municipio de Pasto se identifican como pueblitos mágicos, en donde se mantienen las costumbres campesinas en las labores del campo y la gastronomía. Cada unidad familiar en sus casas y pequeñas parcelas reciben turistas atraídos por compartir el paisaje tradicional agropecuario, generando ingresos complementarios para la población rural.

Alrededor de la cultura, la naturaleza, la salud, el patrimonio arquitectónico, histórico, artesanal, gastronómico y religioso se han estructurado productos turísticos competitivos, que garantizan una significativa participación en el mercado gracias a que además de las ventajas comparativas existentes, se cuenta con un talento humano profesional, con competencias superiores para cumplir los atributos de valor requeridos por los turistas nacionales y extranjeros. Todos los involucrados en la atención al turista dominan diversos idiomas y están capacitados para adoptar decisiones que le garanticen al visitante vivir una experiencia altamente positiva. Las Instituciones de formación cada vez son más especializadas y proveen al sector turista el capital humano necesario para el crecimiento sostenido de esta actividad económica.

El Plan de Mercadeo, pero especialmente las estrategias de promoción utilizadas son

innovadoras. Pasto es reconocido en el mundo como un destino turístico diferenciado y como un ejemplo de alianza estratégica binacional con el Ecuador para potenciar las ventajas compartidas al estar geo estratégicamente ubicados en Sur América.

Se cuenta con un sistema de información turística que es un referente a nivel regional y nacional, no solo por la oportunidad de la información, sino por la calidad de la misma como base para la gestión de los diversos actores del turismo. Se destaca la facilidad de acceso a redes de internet y la oportuna comunicación para los visitantes, los cuales pueden obtener información a través de medios virtuales, hacer transacciones y acceder a promociones turísticas en la ciudad, ya que se cuenta con redes WIFI gratuitas en todos sus atractivos, guianza virtual y plataformas tecnológicas que soportan la conectividad del turista.

Existe una perfecta coordinación y articulación del sector público, el sector privado, los gremios y las instituciones de soporte para el turismo. La ciudad sorpresa de Colombia es un ejemplo como experiencia exitosa de desarrollo local a partir de la consolidación del turismo, situación que es posible gracias a una política pública sólida, construida de forma participativa y compartida por toda la sociedad. El turismo cuenta con presupuestos públicos y privados suficientes para garantizar el auge de esta cadena productiva.

Los planes de desarrollo departamental, municipal y el plan de ordenamiento territorial de Pasto, reflejan esta política pública, siendo evidentes las garantías de la movilidad, la adecuación de parques, zonas comunes, el embellecimiento del ornato de la ciudad, la facilidad, acceso y protección de los corregimientos en la zona. Gracias al liderazgo y apoyo de los gremios como COTELCO, Cámara de Comercio, ACOPI, FENALCO y ACODRES, existen niveles ideales de asociatividad y cooperación por parte de todos los que integran el clúster del turismo en Pasto. La remodelación del Aeropuerto Antonio Nariño y el mejoramiento de las ayudas de

aeronavegación que le permiten operar en la noche, además de la ampliación del aeropuerto de Ipiales facilitan la conectividad aérea hacia Pasto. De otra parte la doble calzada, Rumichaca – Pasto – Cali, el mejoramiento de la vía Tumaco – Pasto – Mocoa, el mejoramiento de los accesos a la ciudad por el Norte, sur y oriente y la consolidación de las obras del Plan de Movilidad de Pasto, garantizan la afluencia de turistas y una logística óptima para la competitividad del sector turismo de Pasto. La excelente ubicación geográfica, las facilidades de conectividad aérea y terrestre y la existencia de escenarios apropiados para albergar eventos masivos, han hecho de Pasto el epicentro de congresos, eventos empresariales, académicos y culturales que convocan miles de personas que fortalecen el desarrollo turístico del territorio.

5.1.2 Escenario Tendencial

“Pasto expectativa turística de la región”. Pasto mantiene diversos atractivos naturales, culturales como el Carnaval de Negros y Blancos, la Laguna de la Cocha y otros patrimonios arquitectónicos e históricos, que se constituyen en potencialidades turísticas, que siguen sin ser aprovechadas asertivamente. Se sostiene que el turismo es una gran oportunidad para el municipio, no obstante las decisiones que asumen los actores claves no contribuyen para hacer de esta actividad un verdadero potencial para el desarrollo local. Una de las principales limitantes es la baja disponibilidad de talento humano capacitado para las exigencias del sector. Las Instituciones de formación no cuentan con una oferta académica pertinente y coherente con las competencias y capacidades que exige un turismo competitivo. No existen entidades académicas que garanticen formación especializada, ni profesional a los diferentes actores del turismo de Pasto, y una de las debilidades mayores es el hecho de no dominar lenguas extranjeras.

A pesar de su ubicación geográfica privilegiada para la conectividad regional e internacional, las dificultades de conectividad terrestre y aérea hacen que Pasto aun no pueda explotar el turismo, su cercanía con el vecino país del Ecuador y las múltiples expresiones culturales representadas en las ferias y fiestas de los demás municipios del Departamento de Nariño.

La infraestructura de soporte, señalización y acceso a los atractivos turísticos es deficitaria. Sigue siendo un anhelo contar con escenarios apropiados para albergar participaciones masivas, de tal forma que se pueda convocar eventos académicos, culturales y/o deportivos.

Por otra parte, a pesar de que Pasto, tiene una buena conectividad a redes de internet, su plataforma tecnológica comparada con la de otras regiones del país se encuentra rezagada.

La promoción del turismo en Pasto, sigue siendo deficiente, no hay una articulación interinstitucional para este propósito, cada actor a su manera y bajo su propia iniciativa, promociona productos y/o paquetes turísticos, desarticulados que no consolidan el desarrollo turístico del municipio.

Los turistas llegan a Pasto, guiados por un interés individual o por festividades reconocidas y de trayectoria como el Carnaval de Negros y Blancos, mas no como consecuencia de un plan de mercadeo debidamente articulado y ejecutado.

A pesar de la importancia y el interés por el turismo en Pasto, aún no se consolida una verdadera política pública de fomento y desarrollo de este sector. El presupuesto asignado, a las entidades responsables de liderar el turismo desde el sector público, es precario, por tanto persiste una baja capacidad de liderazgo para articular y coordinar acciones de los diversos actores involucrados. Los gremios relacionados con el sector turismo, realizan acciones aisladas con esfuerzos que si bien son importantes, no focalizan recursos en los factores claves de éxito,

que requiere el turismo de Pasto.

La baja capacidad de liderazgo institucional, pública y privada, más la inexistencia de estímulos adecuados para los actores del turismo de Pasto, han hecho que los niveles de asociatividad, integración y cooperación de éstos, sea mínima, por tanto, la cadena productiva del turismo, a pesar de su potencialidad, no tiene avances significativos.

5.1.3 Escenario Pesimista

“El turismo de Pasto, una historia para olvidar”. Los esfuerzos por avanzar hacia la consolidación de la cadena productiva del turismo se han truncado porque entre otros aspectos vitales, la infraestructura de transporte y conectividad es pésima. El aeropuerto Antonio Nariño lidera tristemente el record de ser uno de los aeropuertos que más tiempo se encuentra sin operar en el año. Persiste el monopolio de Avianca con las tarifas más costosas de América Latina, siendo poco atractivo viajar hacia Pasto a no ser que por cuestiones laborales sea imprescindible viajar. La alternativa del aeropuerto de Ipiales, no ha sido una solución para la ciudad, porque la doble calzada Pasto – Rumichaca, no ha podido avanzar ya que el gobierno nacional no pudo incluirlo en las concesiones de cuarta generación.

Pasto aún no cuenta con escenarios para albergar eventos masivos, por tanto la ciudad no es atractiva para congresos, eventos empresariales, culturales entre otros, incluso los pastusos buscan otras ciudades para desarrollar sus actividades empresariales o de diversión. A pesar de contar con atractivos turísticos naturales, culturales, religiosos y de patrimonio arquitectónico, en la zona urbana y rural de Pasto, no existe un equipamiento, mínima señalización y conectividad para acceder a ellos. Por la baja ocupación hotelera durante el año, varios empresarios, se han retirado de la ciudad y los hoteles disponibles no garantizan condiciones de calidad para

competir en el sector turismo.

De otro lado, la baja valoración de las potencialidades turísticas, atractivos naturales y paisajísticos, como la Laguna de la Cocha, la reserva natural Galeras, los corregimientos de Pasto, y las reservas de la sociedad civil, se han deteriorado ostensiblemente. Al no existir incentivos importantes para tenedores y poseedores de los patrimonios arquitectónicos y naturales, estos los han alterado y los han destinado para actividades no relacionadas con el turismo.

Hoy, Pasto ha perdido liderazgo en diferentes ámbitos y por tanto Ipiales se ha consolidado como la ciudad epicentro para la conectividad regional y binacional con el hermano país del Ecuador. No se cuenta con un talento humano idóneo, por cuanto no existen instituciones, ni programas académicos que formen talento humano de calidad o con competencias básicas como el manejo de lenguas extranjeras para apoyar el desarrollo del sector, los pocos que tienen actitud y aptitud en alguna actividad del turismo, prefieren salir del territorio para buscar otras oportunidades.

Después de haberse priorizado al turismo como una cadena productiva para ser jalonadora del desarrollo económico de Pasto, el sector no hace parte de las prioridades de la institucionalidad pública, ni de la sociedad de Pasto.

No existe la más mínima articulación pública y privada para encaminar acciones que faciliten el desarrollo del turismo de Pasto. El presupuesto que se destina escasamente sirve para sostener una burocracia que en nada contribuye para el avance del turismo en Pasto. Tanto los planes de desarrollo como los productos turísticos elaborados para Pasto, se encuentran archivados, y no hay avances de aquello que se planifico con participación de diversos actores.

El turismo no es una prioridad para Pasto, no hay política pública ni presupuesto para

desarrollar el sector, el talento humano requerido no cuenta con las competencias básicas, y variables como la conectividad aérea, terrestre, adecuada movilidad y seguridad, son totalmente negativas. Las ventajas comparativas del turismo de Pasto, representadas en sus bellezas naturales, en su paisaje, su gastronomía, sus artesanías y especialmente el Carnaval de Negros y Blancos se han deteriorado a tal nivel que su recuperación no garantiza que vuelvan a constituirse en oportunidad para el desarrollo turístico. La UNESCO, decidió retirar al Carnaval de Negros y Blancos como patrimonio inmaterial de la humanidad, por no cumplir con los planes de salvaguarda establecidos.

Tanto la institucionalidad pública como la privada no gozan de la confianza y la fortaleza que se requiere para el desarrollo de un sector económico como el turismo.

6 Escenario Apuesta.

“Pasto Sorpresa Turística para Colombia y el Mundo”. El turismo de Pasto, es un sector que contribuye exitosamente con el desarrollo local. La política pública construida de forma participativa es consistente, facilita la consolidación de esta cadena productiva y la asignación de recursos necesarios para garantizar su sustentabilidad en el largo plazo.

El Carnaval de Negros y Blancos, los atractivos naturales como la Laguna de La Cocha, el Volcán Galeras, las artesanías de Pasto, la gastronomía, el patrimonio histórico, religioso y arquitectónico; la capacidad y calidad de varias instituciones de salud y la posición geo estratégica de la ciudad, han permitido la estructuración de productos turísticos diferenciados y altamente competitivos, gracias a la articulación de los actores de la cadena, las entidades de soporte para el turismo y el apoyo institucional del sector público y privado. Cuando se buscan experiencias inigualables en turismo de naturaleza, cultura, compras y salud, Pasto es un referente inmediato para nacionales y extranjeros, gracias a un plan de mercadeo y promoción del destino a nivel regional, nacional e internacional.

Sin lugar a dudas el Carnaval de Negros y Blancos como patrimonio inmaterial de la humanidad, es la expresión socio cultural que garantiza la mayor afluencia de turistas durante todo el año. Es una manifestación con identidad y origen propio, es un derroche de emociones; en él se dibuja un paisaje social en continuo movimiento, una obra de arte efímero que después de los días de fiesta ya no existe, pero que se puede disfrutar permanentemente porque los artistas y cultores del carnaval se han articulado responsablemente a la dinámica turística. En épocas distintas a los días de carnaval los turistas pueden hacer parte del producto turístico denominado un fascinante viaje por el Carnaval de Negros y Blancos en Pasto.

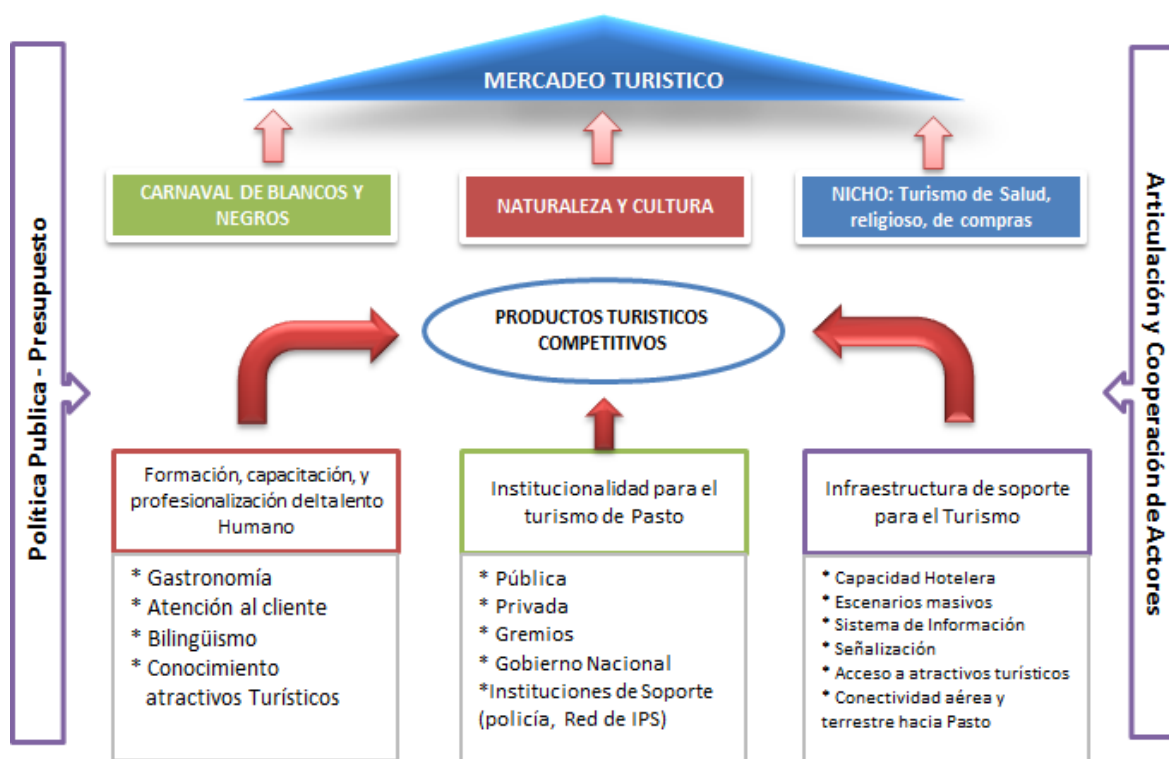
El posicionamiento de Pasto como destino turístico competitivo se sustenta en tres elementos fundamentales: El primero, la formación, capacitación y profesionalización del talento humano requerido en diversos temas como la gastronomía, la atención al cliente, el conocimiento de los atractivos turísticos locales y el bilingüismo. El segundo, el liderazgo de la institucionalidad pública, privada y gremial para coadyuvar con la asociatividad y cooperación necesarias entre los actores involucrados. El tercero, una infraestructura básica de soporte para el turismo, que permite una señalización adecuada, la existencia de al menos un escenario para albergar ferias, exposiciones y eventos masivos de todo orden, facilidad para acceder a los atractivos turísticos naturales, religiosos y arquitectónicos de la ciudad y un sistema de información oportuno. A pesar de persistir debilidades en cuanto a la conectividad aérea y terrestre hacia Pasto, la hermandad con el municipio de Ipiales y el vecino país del Ecuador permiten una logística adecuada para facilitar la entrada y salida de turistas.

Por las actuaciones con responsabilidad social de todos los involucrados en el sector turístico de Pasto, la sociedad reconoce a esta actividad económica como uno de los pilares del desarrollo local, por lo cual se cuenta con la participación activa de la comunidad y se avanza positivamente hacia una cultura ciudadana a favor del turismo.

Pasto es una sorpresa turística para Colombia y el mundo porque cuenta con atractivos competitivos, ha desarrollado una infraestructura básica de soporte para el turismo, los actores buscan el mejoramiento continuo en sus procesos de servicio y hay una gestión articulada a través de alianzas estratégicas de lo público y lo privado.

Gráficamente la APUESTA: “**Pasto Sorpresa turística para Colombia y el mundo**” es la siguiente:

Figura 66. Escenario Apuesta. PASTO SORPRESA TURISTICA PARA COLOMBIA Y EL MUNDO



Fuente: Elaboración propia.

7. Lineamientos Estratégicos para Alcanzar el Escenario Apuesta: PASTO SORPRESA

TURISTICA PARA EL MUNDO

FACTOR CLAVE	LINEAMIENTO ESTRATEGICO	INICIATIVAS
Talento Humano	Formación, capacitación y profesionalización del talento humano	Formación en Bilingüismo a la medida para el turismo con enfoque diferencial de naturaleza y cultura
		Formación por ciclos propedéuticos para la profesionalización del turismo
		Formación de calidad en administración hotelería y turismo
		Curso de profundización para guías turísticos en temas de turismo de Naturaleza y contenidos culturales
		Implementación de programas de formación de guías turísticos.
		Capacitación en atención al cliente y evaluación del servicio.
		Seminarios y charlas sobre historia y cultura regional
		Transferencia de la metodología para el diseño de productos turísticos a equipos locales.
		Talleres prácticos avanzados en herramientas TIC enfocadas al turismo.
Institucionalidad para el turismo de Pasto	Formulación de la política pública para el desarrollo del sector turístico de Pasto	Formalización de la política pública mediante acuerdo del Concejo Municipal de Pasto
		Formalizar y consolidar el Comité Municipal de Desarrollo Turístico de Pasto y articularlo con la Comisión de Regional de Competitividad.
		Incorporar el capítulo turístico en el POT de Pasto
		Socialización, control y seguimiento al Plan de seguridad Turística.
		Fortalecimiento del comité binacional de facilitación turística

FACTOR CLAVE	LINEAMIENTO ESTRATEGICO	INICIATIVAS
		Priorizar en el comité intergremial el apoyo al desarrollo turístico de Pasto. Apoyo a programas de seguridad ciudadana y sana convivencia Adoptar los lineamientos generados por el programa de RUTAS COMPETITIVAS, liderado por el Ministerio de Industria Comercio y Turismo Incluir en los planes de desarrollo departamental y municipal periodo 2016 – 2019 programas concretos de apoyo, fomento y desarrollo turístico de Pasto. Apoyo a programas de mejoramiento de calidad de los actores del sector turismo
Infraestructura de Soporte	Garantizar la infraestructura básica para soportar el desarrollo turístico de Pasto.	Diseño e implementación de un centro de atención al turista. Conectividad WIFI de gran cobertura en los atractivos turísticos de la ciudad. Certificación de Calidad en hoteles de Pasto Señalización para acceder a los atractivos turísticos del municipio Construcción de un centro de ferias y exposiciones Articulación con Ipiales y el Ecuador para garantizar la logística de conectividad aérea
Atractivos turísticos	Diseño de productos turísticos competitivos	Carnaval todo el año: Un fascinante viaje por el Carnaval de Negros y Blancos en Pasto. Producto turístico Rio Bobo Parque arqueológico Mapachico y Genoy Articulación al Plan del qhapaqñan Plan de desarrollo turístico del pueblo de los Pastos Bioparque del encano Pasto de compras Pasto es turismo y Bienestar Inventario turístico de Pasto
		Promoción y mercadeo en medios virtuales

FACTOR CLAVE	LINEAMIENTO ESTRATEGICO	INICIATIVAS
Gestión del Destino	Plan de mercadeo y promoción turística de Pasto	Estructurar el Sistema de información turística de Pasto
		Participación en vitrinas turísticas nacionales e internacionales
		Articulación para la promoción con el vecino país del Ecuador
		Socialización y sensibilización con medios de comunicación
		Desarrollo de productos turísticos claves, como modelos que sirvan de base para impulsar el turismo de Pasto.
		Cultura ciudadana para el turismo

8. Conclusiones

- Los actores del Turismo en Pasto y algunos líderes sociales visualizan al sector TURISMO como una verdadera oportunidad de desarrollo local. Son conscientes y están convencidos de los atractivos turísticos existentes. Pero no identifican el camino o la estrategia que les permita consolidar ventajas competitivas para este renglón de la economía.
- La formulación del Plan Prospectivo y Estratégico del turismo de Pasto, además de señalar un rumbo claro hacia una visión compartida, ha permitido la interacción y comunicación para que los actores del sector se miren como aliados claves y no como enemigos a quien combatir en el mercado.
- Las herramientas de la prospectiva permiten la participación individual y colectiva de los actores claves del sector turismo, quienes de forma libre, espontanea y segura pueden manifestar sus apreciaciones sobre el presente y sobre sus expectativas de futuro. Las posiciones se pueden contrastar y debatir objetivamente sin la presión social de ejercicios colectivos de planeación estratégica.
- El Plan de Desarrollo Nacional, Departamental y Municipal contemplan estrategias, planes, programas y proyectos relacionados con el turismo. El Plan Prospectivo y Estratégico del turismo de Pasto define lineamientos claves que permiten aprovechar dichos planes, focalizando esfuerzos y recursos hacia la consolidación de una cadena

productiva.

- La participación de diversos actores claves del turismo de Pasto, tanto los tomadores de decisiones, como la academia, medios de comunicación, empresarios del sector, gremios y algunas entidades de soporte garantizan que el plan prospectivo y estratégico, se convierta en un insumo para la consolidación de una política pública de largo plazo.
- La prospectiva moviliza la inteligencia colectiva, combina los esfuerzos, hace más eficiente el uso de los recursos y obliga a pensar en el futuro con una expectativa positiva. El proceso participativo, con dialogo constructivo genera victorias tempranas y motivantes. La anterior afirmación tiene su evidencia en el hecho de que en los aportes hechos por la región al Plan de Desarrollo 2015 – 2018 recogieron en buena medida las convicciones de muchos actores del turismo y los avances del presente trabajo en el sentido de incluir al turismo como iniciativa clave dentro de la iniciativa *Prosperidad para las fronteras*.
- El Plan Prospectivo y Estratégico del turismo de Pasto ha permitido que los actores del sector visualicen el futuro no como algo incierto sobre el cual es imposible actuar, sino como esa apuesta que se puede hacer realidad a partir de su accionar desde el presente.

9. Recomendaciones

- Teniendo en cuenta que se avecina las elecciones para mandatarios locales, se recomienda que desde el liderazgo gremial, se convoque a los distintos candidatos para además de conocer sus apreciaciones acerca del turismo de Pasto, reciban información sobre los lineamientos estratégicos derivados del presente estudio.
- Formalización y adopción de una política pública que garantice el desarrollo y fortalecimiento del sector turístico de Pasto.
- Generar espacios de diálogo periódicos entre los actores del sector turismo de Pasto, a través de eventos académicos, conversatorios e incluso momentos lúdicos con el fin de mantener una comunicación fluida que propenda por la consolidación de un clúster altamente competitivo.
- A través de Comité Municipal de Desarrollo turístico de Pasto y/o la Comisión Regional de Competitividad, con apoyo del programa de RUTAS COMPETITIVAS, se elabore un plan de acción detallado, que permita ejecutar los lineamientos estratégicos del presente estudio.

10. ANEXOS

10.1 BASE DE DATOS ACTORES

ACTOR	ENTIDAD	CARGO	FORMACION	CORREO ELECTRONICO	CELULAR
Jesús Martínez	Universidad de Nariño	Decano FACEA	Magister Economía	chumarte@gmail.com	3122862903
Carlos Omar Ojeda	Universidad de Nariño	Director Administración de empresas	Magister	comasur3@hotmail.com	3206752972
Darío Huertas López	Hotel Agualongo	Gerente	Superior	Hotelagualongo@hotmail.com	3284956405
Carlos Emilio Chávez	Cámara de Comercio de Pasto	Presidente Ejecutivo	Economista y magister en Administración	presidencia2@hotmail.com	3217601315
Laura Paredes Delgado	SENA	Coordinadora Académica	Especialista	liparedes@misena.edu.co	3186436293
Dory Gutiérrez Colunge	SENA	Instructora de Turismo	Profesional	dory.guitierrezc@misena.edu.co	3004655780
Harold Roberto Ruiz	Concejo de Pasto	Concejal	Técnico	haroldruizconcejal@gmail.com	3187343025
Adriana Solarte López	Alcaldía de Pasto	Subsecretaria de Turismo	Diseñadora Industrial	adrita-s@hotmail.com	3006749825
Raúl Alberto Quijano	PNUD	Consultor	Economista y especialista en planificación del desarrollo urbano	quijanoraul@hotmail.com	3047000080
Juan Daniel Peñuela	Concejo de Pasto	Concejal	Abogado Esp. Derecho Administrativo / Mg. Derecho económico	juandapec@hotmail.com	3176669407
Doris Ruano Zambrano	COTELCO	Directora Ejecutiva	Profesional	dumrab@yahoo.com	3164530563
Armando Miranda Vela	Alcaldía de Pasto	Secretario Desarrollo Económico	Especialista en Proyectos	desarrolloeco@pasto.gov.co	3007807080
Andrés Mauricio Rojas	ACOPI	Director	Profesional en Finanzas y RI / Esp. En alta Gerencia	directoracopi@gmail.com	3152078092
Luis Carlos Enríquez	AVIAEXPORT	Consultor Junior	Administración	lucaenes@gmail.com	3163181644
Sonia Herrera	EMSSANAR	Coordinadora GestionSocial y Empresarial	Magister en Gestión Social		
Esther Alicia Suarez	EMSSANAR	Asistente Gestión Social	Ing. Agroindustrial	ingali83@hotmail.com	3127959885
Jesús Alberto Cabrera	Ríos de Aventura	Director Regional	Ing. Industrial	riosdeaventurasur@gmail.com	3117058836

ACTOR	ENTIDAD	CARGO	FORMACION	CORREO ELECTRONICO	CELULAR
Maria Celia Montenegro	FUNDACION EMSSANAR	Directora General	Especialista	tulcanazacelia@gmail.com	3128592861
Inés Arenas	CETEM				
Dra. Alba	Mi CITIO				
Ciro Mora	Director de Comisión Regional de Competitividad				
María del Socorro Buchelly	UNIMAR	Docente e investigadora de Turismo			

10.2 HERRAMIENTA PARA EVALUACION DE VARIABLES EN PRESENTE Y FUTURO

FORMULACIÓN DE UN PLAN PROSPECTIVO Y ESTRATEGICO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), EN UN HORIZONTE AL AÑO 2025

CONSULTA A ACTORES DEL SECTOR TURISMO DE PASTO



MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS - UNIVERSIDAD DEL VALLE



De acuerdo a su experiencia y conocimiento, favor calificar como valora usted la SITUACION ACTUAL y como considera será la SITUACION FUTURA (en el año 2025) de cada una de las variables relacionadas con el SECTOR TURISMO de Pasto, mencionadas a continuación. Por favor por cada ítem marcar una sola opción con una EQUIS (X). Reiteramos nuestro agradecimiento por su colaboración con esta investigación.

I. INFRAESTRUCTURA Y CONECTIVIDAD PARA EL TURISMO	Para las siguientes variables favor marcar con una equis (x) su valoración sobre el presente y el futuro, siendo uno la situación más negativa y 5 lo más positivo.
--	---

VARIABLE	SITUACIÓN ACTUAL AÑO 2014					SITUACIÓN FUTURA 2025				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	MUY MALA	MALA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	MUY MALA	MALA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
1. Conectividad vía aérea hacia Pasto.										
2. Conectividad terrestre hacia Pasto.										

3. Conectividad Tecnológica, acceso y facilidad en conectividad a redes e internet.											
4. Equipamiento urbano y rural para acceder a los atractivos turísticos.											
	SITUACIÓN ACTUAL AÑO 2014						SITUACIÓN FUTURA 2025				
VARIABLE	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
	MUY INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	SUFICIENTE	MUY SUFICIENTE		MUY INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	SUFICIENTE	MUY SUFICIENTE
5. Capacidad hotelera de Pasto.											
6. Oferta gastronómica de Pasto.											
7. Escenarios para albergar eventos masivos en Pasto.											

NOMBRE:

FORMACION:

ENTIDAD:

CARGO:

EMAIL:

CELULAR:

FORMULACIÓN DE UN PLAN PROSPECTIVO Y ESTRATEGICO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), EN UN HORIZONTE AL AÑO 2025



CONSULTA A ACTORES DEL SECTOR TURISMO DE PASTO

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS - UNIVERSIDAD DEL VALLE



De acuerdo a su experiencia y conocimiento, favor calificar como valora usted la SITUACION ACTUAL y como considera será la SITUACION FUTURA (en el año 2025) de cada una de las variables relacionadas con el SECTOR TURISMO de Pasto, mencionadas a continuación. Por favor por cada ítem marcar una sola opción con una EQUIS (X). Reiteramos nuestro agradecimiento por su colaboración con esta investigación.

II. ATRACTIVOS Y POTENCIALIDADES TURISTICAS	Cómo valora la situación actual de los atractivos y potencialidades turísticas del municipio de Pasto y como considera su valoración en el futuro, siendo 1 lo menos atractivo y 5 lo más atractivo.
--	--

	SITUACIÓN ACTUAL AÑO 2014					ÓFUTURA 2025				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
VARIABLE	SIN NINGUN INTERES	POCO ATRACTIVO	INDIFERENTE	ATRATIVO	ALTAMENTE ATRACTIVO	SIN NINGUN INTERES	POCO ATRACTIVO	INDIFERENTE	ATRATIVO	ALTAMENTE ATRACTIVO
1. Carnaval de Negros y Blancos patrimonio inmaterial de la humanidad.										
2. Laguna de la Cocha, humedal Ramsar.										
3. Reserva Natural Volcán Galeras.										
4. Atractivos naturales y paisajísticos de Pasto.										
5. Posición geoestratégica de Pasto: zona de frontera, confluencia andina, pacífica y amazónica.										
6. Pasto epicentro para la conectividad regional.										

7. Patrimonio histórico (Museos), arquitectónico y cultural de Pasto.										
8. Gastronomía tradicional de Pasto.										
9. Turismo de salud en Pasto.										
10. Artesanías de Pasto.										
11. El cuento pastuso, patrimonio cultural.										
12. Pasto oportunidad para el turismo religioso.										
13. Ferias y fiestas de Nariño.										

NOMBRE:

FORMACION:

ENTIDAD:

CARGO:

EMAIL:

CELULAR:

FORMULACIÓN DE UN PLAN PROSPECTIVO Y ESTRATEGICO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), EN UN HORIZONTE AL AÑO 2025



CONSULTA A ACTORES DEL SECTOR TURISMO DE PASTO



MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS - UNIVERSIDAD DEL VALLE

De acuerdo a su experiencia y conocimiento, favor calificar como valora usted la SITUACION ACTUAL y como considera será la SITUACION FUTURA (en el año 2025) de cada una de las variables relacionadas con el SECTOR TURISMO de Pasto, mencionadas a continuación. Por favor por cada ítem marcar una sola opción con una EQUIS (X). Reiteramos nuestro agradecimiento por su colaboración con esta investigación.

III. PROMOCION DEL TURISMO EN PASTO	Califique las variables que involucra la promoción del turismo en el municipio de Pasto en el Presente y como considera será cada variable en el futuro.
--	--

VARIABLE	SITUACIÓN ACTUAL AÑO 2014					SITUACIÓN FUTURA 2025				
	MUY ALTO NIVEL 5	ALTO NIVEL DE DESARROLLO 4	MEDIANO DESARROLLO 3	INCIPIENTE DESARROLLO 2	MUY INCIPIENTE DESARROLLO 1	MUY ALTO NIVEL 5	ALTO NIVEL DE DESARROLLO 4	MEDIANO DESARROLLO 3	INCIPIENTE DESARROLLO 2	MUY INCIPIENTE DESARROLLO 1
1. Desarrollo de productos turísticos en Pasto.										
2. Plan de Mercadeo turístico de Pasto.										

5. Posicionamiento de Pasto como destino turístico.										
4. Señalización urbana y rural para acceder a los atractivos turísticos de Pasto.										
5, Medios de Comunicación (Radio, Prensa y Televisión Regional)										
6. Sistema de información del sector turístico de Pasto.										
7. Inventario turístico de Pasto.										
8. Articulación publico privada para la promoción del turismo de Pasto.										

FECHA:

NOMBRE:

FORMACION:

ENTIDAD:

CARGO:

EMAIL:

CELULAR:

FORMULACIÓN DE UN PLAN PROSPECTIVO Y ESTRATEGICO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), EN UN HORIZONTE AL AÑO 2025



MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS - UNIVERSIDAD DEL VALLE



De acuerdo a su experiencia y conocimiento, favor calificar como valora usted la SITUACION ACTUAL y como considera será la SITUACION FUTURA (en el año 2025) de cada una de las variables relacionadas con el SECTOR TURISMO de Pasto, mencionadas a continuación. Por favor por cada ítem marcar una sola opción con una EQUIS (X). Reiteramos nuestro agradecimiento por su colaboración con esta investigación.

IV. FORMACION Y CAPACITACION PARA EL TURISMO	Cómo valora la formación y capacitación para el turismo en el municipio de Pasto presente, y como considera su valoración en el futuro.
---	---

VARIABLE	SITUACIÓN ACTUAL AÑO 2014					SITUACIÓN FUTURA 2025				
	Muy Buena 5	Buena 4	Mediana mente buena 3	Deficiente 2	Muy Deficiente 1	Muy Buena 5	Buena 4	Mediana mente buena 3	Deficiente 2	Muy Deficiente 1
1. Formación y capacitación en áreas clave a los diferentes actores del sector turístico.										
2. Formación en bilingüismo para la atención al turista.										

3. Formación Profesional para el turismo										
4. Programas de Formación Técnica y Tecnología para el turismo										
5. Cultura ciudadana para el apoyo al turismo.										
6. Formación y Capacitación de Taxistas y Transporte público para el turismo										
7. Conocimiento de los atractivos turísticos de la ciudad por parte de actores claves										

FECHA:

NOMBRE:

FORMACION:

ENTIDAD:

CARGO:

EMAIL:

CELULAR:

FORMULACIÓN DE UN PLAN PROSPECTIVO Y ESTRATEGICO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), EN UN HORIZONTE AL AÑO 2025



CONSULTA A ACTORES DEL SECTOR TURISMO DE PASTO

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS - UNIVERSIDAD DEL VALLE

De acuerdo a su experiencia y conocimiento, favor calificar como valora usted la SITUACION ACTUAL y como considera será la SITUACION FUTURA (en el año 2025) de cada una de las variables relacionadas con el SECTOR TURISMO de Pasto, mencionadas a continuación. Por favor por cada ítem marcar una sola opción con una EQUIS (X). Reiteramos nuestro agradecimiento por su colaboración con esta investigación.

V. INSTITUCIONALIDAD Y POLITICA PUBLICA PARA EL TURISMO	Cómo valora la institucionalidad y la política pública para el turismo en el municipio de Pasto en el presente, y como las valora en el futuro.
--	---

VARIABLE	SITUACIÓN ACTUAL AÑO 2014					SITUACIÓN FUTURA 2025				
	Muy efectivo 5	Efectivo 4	Indiferente 3	Deficiente 2	Muy Deficiente 1	Muy efectivo 5	Efectivo 4	Indiferente 3	Deficiente 2	Muy Deficiente 1
1. Políticas públicas de apoyo al desarrollo turístico de Pasto.										
2. Plan de desarrollo turístico para Pasto.										
3. Presupuesto para el desarrollo del sector turismo.										
4. Liderazgo del sector público para apoyar el desarrollo turístico.										

5. Participación y apoyo del Ministerio de turismo										
6. Aporte de la Dirección Departamental y Subsecretaría municipal del Turismo - Corpocarnaval										
7. Aporte y apoyo de los gremios										
VARIABLE	Excelente 5	Bueno 4	Regular 3	Malo 3	Sin avances 1	Excelente 5	Bueno 4	Regular 3	Malo 3	Sin avances 1
8. Procesos y planes de mejoramiento de calidad para el sector turístico de Pasto.										
VARIABLE	Articulación optima 5	Buena articulación 4	Mediano grado de articulación 3	Bajo grado de articulación 2	Nula articulación 1	Articulación optima 5	Buena articulación 4	Mediano grado de articulación 3	Bajo grado de articulación 2	Nula articulación 1
9. Articulación público privada para el desarrollo del turismo.										
10. Articulación interinstitucional para el apoyo del turismo.										
VARIABLE	Muy atractivos 5	Atractivo 4	Medianamente atractivos 3	Poco atractivos 2	Inexistentes 1	Muy atractivos 5	Atractivo 4	Medianamente atractivos 3	Poco atractivos 2	Inexistentes 1
11. Incentivos para la protección del patrimonio histórico, natural y cultural de Pasto.										

FECHA:

NOMBRE:

FORMACION:

ENTIDAD:

CARGO:

EMAIL:

CELULAR:

FORMULACIÓN DE UN PLAN PROSPECTIVO Y ESTRATEGICO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), EN UN HORIZONTE AL AÑO 2025



CONSULTA A ACTORES DEL SECTOR TURISMO DE PASTO



MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS - UNIVERSIDAD DEL VALLE

De acuerdo a su experiencia y conocimiento, favor calificar como valora usted la SITUACION ACTUAL y como considera será la SITUACION FUTURA (en el año 2025) de cada una de las variables relacionadas con el SECTOR TURISMO de Pasto, mencionadas a continuación. Por favor por cada ítem marcar una sola opción con una EQUIS (X). Reiteramos nuestro agradecimiento por su colaboración con esta investigación.

VI. ASOCIATIVIDAD Y ACTORES DEL SECTOR TURISMO	Cómo valora la asociatividad y los actores del Sector Turismo en el municipio de Pasto en el presente y como los valora en el futuro
---	--

VARIABLE	SITUACÓON ACTUAL AÑO 2014					SITUACIÓN FUTURA 2025				
	Excelente 5	Buena 4	Regular 3	Incipiente 2	Nula 1	Excelente 5	Buena 4	Regular 3	Incipiente 2	Nula 1
1. Articulación y asociatividad de los actores del sector turismo de Pasto.										
2. Alianzas estratégicas para el desarrollo del turismo.										
3. Estímulos para los actores de la cadena del turismo de Pasto.										

4. Acuerdos de competitividad										
5. Cadena productiva del turismo en Pasto										
6. Institutos para la formación en lenguas extranjeras										
7. Articulación y participación de instituciones como Policía turística y entidades de salud, soporte para el turismo										
FECHA:										
NOMBRE:										
FORMACION:										
ENTIDAD:										
CARGO:										
EMAIL:										
CELULAR:										

10.3 HERRAMIENTA DE RECOLECCION DE INFORMACION PARA IGO E II

FORMULACIÓN DE UN PLAN PROSPECTIVO Y ESTRATEGICO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), EN UN HORIZONTE AL AÑO 2025



CONSULTA A ACTORES DEL SECTOR TURISMO DE PASTO

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD DEL VALLE



ESCENARIOS DE FUTURO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), AL AÑO 2025

NOMBRE:

ENTIDAD:

CARGO:

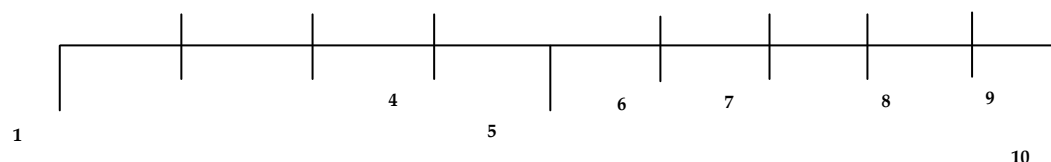
GOBERNABILIDAD

Cuál es el grado de GOBERNABILIDAD, CONTROL y/o MANEJO para cada una de las siguientes variables del SECTOR TURISMO de Pasto. Favor marcar con una equis (x) la valoración de acuerdo a la siguiente escala.

POCA GOBERNABILIDAD

MEDIANA GOBERNABILIDAD

TOTAL GOBERNABILIDAD



No.	VARIABLES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Conectividad Tecnológica, acceso y facilidad en conectividad a redes e internet.										
2	Capacidad hotelera de Pasto.										
3	Escenarios para albergar eventos masivos en Pasto.										

4	Conectividad vía aérea hacia Pasto.												
5	Laguna de la Cocha, humedal Rasar.												
6	Carnaval de Negros y Blancos patrimonio inmaterial de la humanidad.												
7	El cuento pastuso, patrimonio cultural.												
8	Ferias y fiestas de Nariño.												
9	Desarrollo de productos turísticos en Pasto.												
10	Inventario turístico de Pasto.												
11	Plan de Mercadeo turístico de Pasto.												
12	Sistema de información del sector turístico de Pasto.												
13	Conocimiento de los atractivos turísticos de la ciudad por parte de actores claves												
14	Formación y capacitación en áreas clave a los actores del sector turístico.												
15	Formación en bilingüismo para la atención al turista.												
16	Formación Profesional para el turismo												
17	Participación y apoyo del Ministerio de turismo												
18	Apoyo y aporte de los gremios (Cotelco, Cámara de Comercio, Acopi, Fenalco)												
19	Presupuesto para el desarrollo del sector turismo.												
20	Apoyo y Aporte de la Dirección Departamental del Turismo												
21	Cadena productiva del turismo en Pasto												
22	Alianzas estratégicas para el desarrollo del turismo.												
23	Institutos para la formación en lenguas extranjeras												
24	Articulación y participación de instituciones como Policía turística, entidades de salud, y otras de soporte para el turismo.												

FORMULACIÓN DE UN PLAN PROSPECTIVO Y ESTRATEGICO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), EN UN HORIZONTE AL AÑO 2025

CONSULTA A ACTORES DEL SECTOR TURISMO DE PASTO



**MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD DEL VALLE**



ESCENARIOS DE FUTURO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), AL AÑO 2025

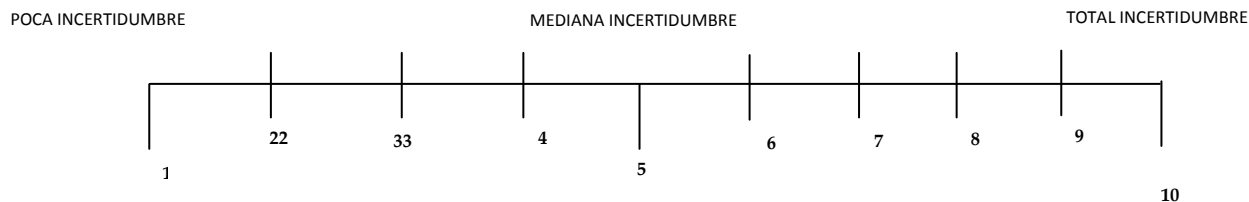
NOMBRE:

ENTIDAD:

CARGO:

INCERTIDUMBRE

Cuál es el grado de INCERTIDUMBRE, para el futuro de cada una de las siguientes variables del SECTOR TURISMO de Pasto. Favor marcar con una equis (x) la valoración de acuerdo a la siguiente escala.



No.	VARIABLES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Conectividad Tecnológica, acceso y facilidad en conectividad a redes e internet.										
2	Capacidad hotelera de Pasto.										
3	Escenarios para albergar eventos masivos en Pasto.										
4	Conectividad vía aérea hacia Pasto.										
5	Laguna de la Cocha, humedal Ramsar.										

6	Carnaval de Negros y Blancos patrimonio inmaterial de la humanidad.												
7	El cuento pastuso, patrimonio cultural.												
8	Ferias y fiestas de Nariño.												
9	Desarrollo de productos turísticos en Pasto.												
10	Inventario turístico de Pasto.												
11	Plan de Mercadeo turístico de Pasto.												
12	Sistema de información del sector turístico de Pasto.												
13	Conocimiento de los atractivos turísticos de la ciudad por parte de actores claves												
14	Formación y capacitación en áreas clave a los actores del sector turístico.												
15	Formación en bilingüismo para la atención al turista.												
16	Formación Profesional para el turismo												
17	Participación y apoyo del Ministerio de turismo												
18	Apoyo y aporte de los gremios (Cotelco, Cámara de Comercio, Acopi, Fenalco)												
19	Presupuesto para el desarrollo del sector turismo.												
20	Apoyo y Aporte de la Dirección Departamental del Turismo												
21	Cadena productiva del turismo en Pasto												
22	Alianzas estratégicas para el desarrollo del turismo.												
23	Institutos para la formación en lenguas extranjeras												
24	Articulación y participación de instituciones como Policía turística, entidades de salud, y otras de soporte para el turismo.												

FORMULACIÓN DE UN PLAN PROSPECTIVO Y ESTRATEGICO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), EN UN HORIZONTE AL AÑO 2025



MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD DEL VALLE



ESCENARIOS DE FUTURO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), AL AÑO 2025

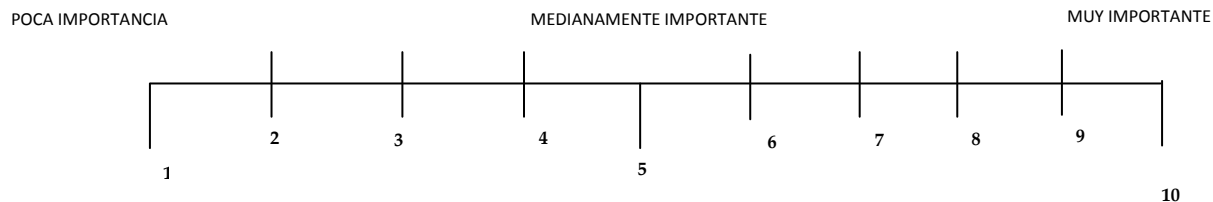
NOMBRE:

ENTIDAD:

CARGO:

IMPORTANCIA

Cuál es el grado de IMPORTANCIA que tiene cada una de las siguientes variables para el SECTOR TURISMO de Pasto.
Favor marcar con una equis (x) la valoración de acuerdo a la siguiente escala.



No.	VARIABLES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Conectividad Tecnológica, acceso y facilidad en conectividad a redes e internet.										
2	Capacidad hotelera de Pasto.										
3	Escenarios para albergar eventos masivos en Pasto.										
4	Conectividad vía aérea hacia Pasto.										

5	Laguna de la Cocha, humedal Ramsar.												
6	Carnaval de Negros y Blancos patrimonio inmaterial de la humanidad.												
7	El cuento pastuso, patrimonio cultural.												
8	Ferias y fiestas de Nariño.												
9	Desarrollo de productos turísticos en Pasto.												
10	Inventario turístico de Pasto.												
11	Plan de Mercadeo turístico de Pasto.												
12	Sistema de información del sector turístico de Pasto.												
13	Conocimiento de los atractivos turísticos de la ciudad por parte de actores claves												
14	Formación y capacitación en áreas clave a los actores del sector turístico.												
15	Formación en bilingüismo para la atención al turista.												
16	Formación Profesional para el turismo												
17	Participación y apoyo del Ministerio de turismo												
18	Apoyo y aporte de los gremios (Cotelco, Cámara de Comercio, Acopi, Fenalco)												
19	Presupuesto para el desarrollo del sector turismo.												
20	Apoyo y Aporte de la Dirección Departamental del Turismo												
21	Cadena productiva del turismo en Pasto												
22	Alianzas estratégicas para el desarrollo del turismo.												
23	Institutos para la formación en lenguas extranjeras												
24	Articulación y participación de instituciones como Policía turística, entidades de salud, y otras de soporte para el turismo.												

10.4 INVITACIÓN TALLER FORMULACIÓN DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS Y ESCENARIOS TURISMO DE PASTO



MAESTRIA EN ADMINISTRACION



INVITACION

Como Actor fundamental para el desarrollo del Turismo de Pasto, lo (a), invitamos a participar del Taller para la “Formulación de lineamientos Estratégicos y construcción de escenarios en el Marco de la Investigación, de la Maestría de Administración, denominada **“FORMULACION DE UN PLAN ESTRATEGICO Y PROSPECTIVO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), AL 2.025”**, la cual se llevara a cabo:

LUGAR: Sala de Juntas – Cámara de Comercio de Pasto, Segundo Piso
FECHA: Viernes 23 de Enero de 2.015
HORA: 3:30 P.M – 6:00 P.M

De antemano, agradecemos su asistencia y colaboración.

MARIO BENAVIDES

ANDREA URBANO

Equipo Investigador Maestría Administración

10.5 LISTADO DE ASISTENCIA TALLER FORMULACIÓN DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS Y ESCENARIOS TURISMO DE PASTO



MAESTRIA EN ADMINISTRACION, UNIVERSIDAD DEL VALLE - CONVENIO UNIVERSIDAD DE NARIÑO

LISTADO DE ASISTENCIA

TALLER FORMULACION DE LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS Y CONSTRUCCION DE ESCENARIOS EN EL MARCO DE LA INVESTIGACION
"FORMULACION DE UN PLAN ESTRATEGICO Y PROSPECTIVO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), AL 2,025



FECHA: ENERO 23 DE 2015

LUGAR: AUDITORIO CAMARA DE COMERCIO PASTO

No.	Nombres y Apellidos	Profesión	Cargo	Entidad	Correo electronico	Firma
1	Cecilia Chico	Gestión Cultural	Gerente	Gerencia de Carnaval de Pasto	gerencia@ carnavaldepasto.org	[Firma]
2	Mariana Vallejo	Economista	Coordinadora	F Social	mariana_vallejo@hotmail.com	[Firma]
3	Mc Julieta Escobar	Admon. Empresas	Profesional Universitario	Comuna de Comunidades	mcjulietas@comunidades.org	[Firma]
4	Juan Daniel Pinuela	Abogado	Concejal Docente Universitario	Concejo Municipal	juandap@hotmaill.com	[Firma]
5	ALBA CABRERA	Admon. E.	Coordinadora	MICITIO	2162c26ver2 176@gmail.com	[Firma]
6	Janeth Cardona	Admon. Empresas Esp. Francesas	Directora Dpto. Ciclo y Relaciones Internacionales	Camara de Ciclo	dcomercio@ccpasta.org.co	[Firma]
7	Francis Ramirez	Biologo	Socio Investigador	GLICA	biostato2003@gmail.com	[Firma]
8	Doris Romero	Administradora	Directora	COTELCO Nariño	dromero@cotelco.com	[Firma]
9	Mauricio Calderon	Hag. RRII	Gerente Op. Loft	Hotel LOFT HOTEL	aux.gerencia@lofthotel.com	[Firma]
10	Juan Carlos Ruiz	MBA. RYC Ingenieria	Director	RYC Ingenieria	jcarroz@gmail.com	[Firma]



MAESTRIA EN ADMINISTRACION, UNIVERSIDAD DEL VALLE - CONVENIO UNIVERSIDAD DE NARIÑO

LISTADO DE ASISTENCIA

TALLER FORMULACION DE LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS Y CONSTRUCCION DE ESCENARIOS EN EL MARCO DE LA INVESTIGACION
"FORMULACION DE UN PLAN ESTRATEGICO Y PROSPECTIVO DEL SECTOR TURISMO DEL MUNICIPIO DE PASTO (N), AL 2,025



FECHA: ENERO 23 DE 2015

LUGAR: AUDITORIO CAMARA DE COMERCIO PASTO

No.	Nombres y Apellidos	Profesión	Cargo	Entidad	Correo electronico	Firma
1	Fabio Cordoba S.	Economista	Dir. Depto Promoción y dlo	Comercio de Cacao de Pasto	fabiocor69@yahoo.es	
2	Mónica Conchala	Ing Industrial	Consultor	CC Pasto	monykbranca@gmail.com	
3	Manuel Carcedo P.	Contadorista	Contadorista	CC Pasto	comercio3@ccpasto.m.c	
4	Harold R Ruiz	Político	Concejal	cc. Pasto	haroldruizc@pasto.gov.co	
5	Sandra Herrera	Socióloga	Coordinadora Social	Guassara	herrerah@guassara.org.co	
6	Jairo Andres Aza P.	Psicólogo	Proyecto de desarrollo turístico Pueblo de los Pastos	Acizi	laza0523@gmail.com	
7					3175726A25	
8						
9						
10						

2. ¿Como Visualiza usted, el Turismo de Pasto, en el año 2025?

NOMBRE: _____

FIRMA: _____

CARGO: _____

ENTIDAD: _____

10.7 REGISTROS FOTOGRAFICOS TALLER FORMULACION DE LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS Y ESCENARIOS TURISMO DE PASTO.





11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(s.f.). *“PLAN DECENAL ESTRATÉGICO DE DESARROLLO TURÍSTICO DEL QUINDÍO 2.005 - 2.015”*.

2012, U. d. (s.f.). *Plan de Manejo Integral del Humedal Ramsar Laguna de la Cocha.* .

ALCALDIA DE PASTO. (s.f.). Banco de la Republica. (2006). *Turismo y desarrollo en el Caribe Colombiano*.

Barrera, E. (2004). *Manual de Turismo para Micro Pequeños y Medianos Empresarios Rurales*. . Santiago: FIDA (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola). .

Bogota, A. M. (s.f.). *Plan de competitividad turistica de Bogota*.

CEDRE., U. D. (Septiembre de 2001. pp 186)). *Cultura organizativa para el desarrollo integral del municipio de pasto. Corregimiento de Genoy. Tesis de Grado. Facultad de Economía*.

COMISION REGIONAL DE COMPETITIVIDAD. . (2011). *Plan regional de competitividad de Nariño. 2011*.

Consulting, E. C.–E. (Octubre 2008). *Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020*.

Corpocarnaval. (2010). *PLAN ESPECIAL DE SALVAGUARDIA DEL CARNAVAL DE NEGROS Y BLANCOS*.

CORPONARIÑO. (2011). *Determinantes Ambientales para el Ordenamiento Territorial para el Ordenamiento Territorial Resolución 738 27 de septiembre de 2011*.

Crosby, A., & Moreda. (1996.). *Desarrollo y Gestión del Turismo en Áreas Rurales y Naturales*. Centro Europeo de Formación Ambiental y Turística,. Madrid, ES. 205 p.

DELGADO, R. P.–2. (2012).

<http://raulgobernador.com/PROGRAMA%20DE%20GOBIERNO%20VERSION%20>.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. (2007). *Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad. Proyectos identificados.*

Documento Conpes 3397. (s.f.).

Europeos., M. d. (2007). *La France a la Loupe.*

GOBERNACION DEPARTAMENTAL DE ARAUCA 2012. (s.f.). *PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL DE ARAUCA 2012-2015 "ES HORA DE LOS RESULTADOS".*

Godet Michael, D. P. (2011). *La prospectiva Estrategica para las Empresas y los Territorios.*

Organización de las naciones Unidad para la educacion, la ciencia y la Cultura.

GODET, M. (1996). *De la anticipación a la acción. Manual de prospectiva y estrategia.* Bogotá, Colombia.: Ediciones Alfaomega S.A.

(s.f.). *Ley 600 Organización Turística de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, capitulo II*

MAVDT, R. O. (s.f.). *Resolución 0698 de 2000. MAVDT.*

Michel, G. (Abril de 2000). *La Caja de Herramientas de la prospectiva Estrategica. cuarta Edicion.* Paris: Librairie des Arts et Métiers, 33 rue Réaumur 75003.

MIKLOS Tomas, T. M. (1991). *Planeación prospectiva. Una estrategia para el diseño del futuro.* México: Noriega Editores.

Ministerio de Comerico, Industria y Turismo. (2.008). *Sistema de Indicadores de Competitividad para el Sector Turismo de Colombia.*

Ministerio de Industria, c. y. (Septiembre 2014). *Plan Sectorial del Turismo 2014 - 2018.*

Nariño, G. d. (2011 – 2012.). *Plan Turístico del Municipio de Pasto.*

Observatorio del Caribe Colombiano . (2013). *Plan Porspectivo y estategico de la región caribe Colombiana.*

ORGANIZACION INTERNACIONAL DEL TURISMO. (2013). *Panorama OMT del turismo internacional, edición 2013*.

Pasto, A. M. (2012 - 2015). *Plan de Ordenamiento Territorial Pasto Desarrollo con sentido* . Pasto.

Pérez, S. P. (2006). *Turismo Justo*.

(s.f.). *Plan de desarrollo turismo de Arauca 2012 - 2015*.

(s.f.). *Plan de desarrollo turistico del municipio de Arauca 2008 - 2018*.

(2012). *PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL PASTO 2012. Realidad Posible*.

(s.f.). *Plan Estrategico de Turismo de la Corporación Metropolitana de Turismo de Quito*.

(2003). *Plan Maestro de Turismo para el Litoral Caribe Colombiano*, pág. 9.

(s.f.). *POLÍTICA DE MERCADEO Y PROMOCIÓN TURÍSTICA DE COLOMBIA*.

Quesada, R. (2005.). *Elementos del turismo*. . EUNED. San José, CR. 279 p.

Rutas Competitivas de Nariño. (2014). Presentacion publica Rutas de turismo de Nariño. Pasto.

SCHWARTZ, P. (Noviembre de 1995.). *La planificación estratégica por escenarios*. En: *Futuribles*, Mayo 1993. Traducido al castellano por: MEDINA, Javier. Publicado en: *Cuadernos de administración* . Universidad del Valle, No. 21: Universidad del Valle,

UNIVERSIDAD DE NARIÑO, FACEA. CEDRE. (2010). *Formulación de una Política Pública de empleo para Pasto*, P.44.

Vicepresidencia de la Republica de Colombia. (2003). *Plan sectorial nacional (2003-2006)* “Turismo para un nuevo país.

PAGINAS WEB

www.pasto.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=131&Itemid=104.

<http://paris.costasur.com/index.html>. (s.f.).

<http://www.atlapa.gob.pa>. (s.f.).

<http://www.municipio.gob.pa/ciudad2.php>. (s.f.).

<http://www.ocaribe.org/caracterizacion.php>. (s.f.).

http://www.quito.gov.ec/municipio/m_pgdt/m_pgdt8.htm. (s.f.).

<http://www.quito-turismo.com/>. (s.f.).

<http://www.quito-turismo.com/paginas/proyectos.asp?idpag=1&idsub=17>. (s.f.).

<http://www.quito-turismo.com/paginas/proyectos.asp?idpag=2&idsub=44>. (s.f.).

<http://www.quito-turismo.com/paginas/proyectos.asp?idpag=2&idsub=45>. (s.f.).

http://www.sectur.gob.mx/PDF/PlaneacionTuristica/Prosectur_2013_2018.pdf. (s.f.).

www.argentinaturistica.com/informa/basiactividades.htm. (s.f.).

www.mexicocity.com.mx. (s.f.).

www.sectur.gob.mx. (s.f.).