

# Gestión organizacional. Perspectiva



**Editorial**  
UCundinamarca



**UDEc**  
UNIVERSIDAD DE  
CUNDINAMARCA

Escobar Cazal, E. A. (coord.)

Gestión organizacional. Perspectiva.

Fusagasugá: Editorial de la Universidad de Cundinamarca.

2018.

311 p.

ISBN: 978-958-58676-7-3



**UDEC**  
UNIVERSIDAD DE  
CUNDINAMARCA

**Dr. Adriano Muñoz Barrera**

Rector

**Dr. Pablo Emilio Flórez Vargas**

Vicerrector Académico

**Dr. José Zacarías Mayorga Sánchez**

Director de Investigación Universitaria

**Dr. Félix Gregorio Rojas Bohórquez**

Decano de la Facultad de Ciencias  
Administrativas, Económicas  
y Contables

**Luz Mireya Rincón Mora**

Coordinadora del programa de  
Administración de Empresas,  
extensión Chía



© Universidad de Cundinamarca, 2018

Primera Edición, 2018

Facultad de Ciencias Administrativas Económicas y Contables

**Coordinadora del proyecto:** Elizabeth Ann Escobar Cazal

#### **Editorial**

**Dirección editorial:** José Zacarías Mayorga Sánchez

**Editor:** Rosemberg López del Carpio Juárez

**Corrección de estilo:** Yesid Castiblanco Barreto

**Diseño editorial:** Zulma Milena Useche Vargas

**Registro digital:** Ana Milena Bejarano Torres

#### **Dirección de Investigación**

Universidad de Cundinamarca

[www.ucundinamarca.edu.co](http://www.ucundinamarca.edu.co)

[editorial@ucundinamarca.edu.co](mailto:editorial@ucundinamarca.edu.co)

Diagonal 18 No. 20 - 29

Fusagasugá - Cundinamarca

ISBN: 978-958-58676-7-3

DOI: <https://doi.org/10.36436/9789585867673>

## **DERECHOS RESERVADOS:**

Prohibida la reproducción total o parcial de este libro, sin permiso previo y por escrito de los titulares del copyright.

Los conceptos aquí expresados son responsabilidad exclusiva de sus autores y no necesariamente representan la posición oficial de la Universidad de Cundinamarca.

No comercial: no puede utilizar esta obra con fines comerciales de ningún tipo. Tampoco puede vender esta obra bajo ningún concepto ni publicar estos contenidos en sitios web que incluyan publicidad de cualquier tipo.

El presente libro ha sido fruto de los grupos de investigación DOPyS, y ARADO que deriva del evento "Il congreso internacional en gestión organizacional"

En cuanto a la información consignada en el presente documento, fue revisada y evaluada por pares evaluadores externos doble ciego con el fin de garantizar una valoración crítica e imparcial sobre la calidad de los manuscritos; por lo cual los autores fueron informados sobre las recomendaciones dadas por los pares para realizar los respectivos cambios y/o ajustes del caso, para finalmente ser aprobados por el Comité Editorial de la Universidad de Cundinamarca

El desarrollo y el resultado final representado en el presente libro fue posible gracias a:

Andrea Páez Gómez (Colombia)

Dagoberto Páramo Morales (Colombia)

Elberth Samalvides (Perú)

Elizabeth Ann Escobar Cazal (Colombia)

Elizabeth Pérez Soto (México)

Ignacio Gómez Roldán (Colombia)

Jaime Augusto Porras Jiménez (Colombia)

Luz Deicy Flórez Espinal (Colombia)

Olga Marina García Norato (Colombia)

Yudy Bonilla Bonilla (Colombia)

## **COMITÉ DE COMPILACIÓN**

Elizabeth Ann Escobar Cazal

Luz Deicy Flórez Espinal

Adriana Rocío Rodríguez González

Benjamín Andrés Manjarrés Zárate

César Augusto Giraldo Duque

Crescencio Orrego

Elizabeth Ann Escobar Cazal

Jairo Alonso Ávila

Jeane Fernanda Gálvez Sabogal

Jenny Jazmín Gómez Murcia

Jorge Rico Rodríguez

José Zacarías Mayorga Sánchez

Lesly Johanna Castro Parra

Luis Melo

Luz Alejandra Riveros Sáchica

Luz Deicy Flórez Espinal

María Camila Franco Arévalo

María Cristina Velásquez Ardiña

María Patricia Díaz Cárdenas

Noé Jiménez Rodríguez

Olga Liliana Gutiérrez Castaño

Olga Marina García Norato

Oswaldo Vanegas Flórez

Richard Vlaymer Fajardo Vergara

Sandra Milena Melo Perdomo

Yudy Marlén Bonilla Bonilla

Yuri X. Vargas Sierra



# Contenido

**PRÓLOGO** ..... 9

**Capítulo I**  
**Turismo en Cundinamarca**

**Turismo de naturaleza y cultural**

1. Análisis de la demanda y la oferta turística del municipio de Tibacuy, provincia del Sumapaz, Cundinamarca..... 13

**Turismo tradicional y ecoturismo**

2. Una aproximación a la caracterización de la oferta y la demanda turística del municipio de Fusagasugá, Cundinamarca ..... 49

<b>Turismo tradicional y ecoturismo</b>	
3.- Análisis de la demanda turística del municipio de Girardot, Cundinamarca, como aporte hacia el desarrollo y la consolidación del sector .....	63
<b>Turismo de naturaleza y de aventura</b>	
4.- Análisis de la demanda y la oferta turística del municipio de Venecia, provincia del Sumapaz, Cundinamarca.....	85
<b>Turismo sustentable</b>	
5. Perfil de la oferta y la demanda turística del municipio de Facatativá, Cundinamarca.....	121
<b>Turismo sustentable</b>	
6. Condiciones desde la oferta y demanda turística que favorecen el desarrollo de un turismo sustentable en el municipio de Ubaté, Cundinamarca.....	155
<b>Turismo sustentable</b>	
7. Estrategia de turismo sustentable para los municipios de Chocontá y Villapinzón, Cundinamarca.....	185

**Turismo sustentable**

8. Caracterización de la oferta turística de los municipios de Arbeláez, San Bernardo, Pasca y Pandi.....	203
---	-----

**Turismo tradicional y ecoturismo**

9. Identificación de los principales aspectos generados por la oferta y la demanda turística en Villeta, Cundinamarca.....	219
--	-----

**Capítulo II****Gestión y desarrollo organizacional**

10. La Gestión Empresarial en las pymes de la industria manufacturera de la región Sabana Centro del departamento de Cundinamarca....	241
---	-----

11. Análisis de empresas sostenibles en la región Sabana Centro .....	269
---	-----

### **Capítulo III**

## **Gestión del conocimiento e innovación**

12. Aplicación de una propuesta metodológica para la generación y priorización de ideas en innovación social. Caso de estudio: Fundación Project Together, vereda de Chuntame, Cajicá, Cundinamarca..... 301

13. Propuesta de articulación entre los procesos misionales de investigación, extensión y docencia universitaria. Caso de estudio: proyecto de investigación “Desarrollo de herramientas de software y técnicas para el apoyo de los procesos de gestión y administración en el Hospital de Tabio” - Componente gestión en talento humano ..... 319

### **Capítulo IV**

## **Responsabilidad social y ambiental**

14. Responsabilidad ambiental y social de las medianas empresas de Fusagasugá ..... 345

# PRÓLOGO

Las organizaciones del siglo XXI emergen como facilitadoras y motivadoras en los procesos de transformación global, caracterizados por el desarrollo vertiginoso de la información y la generación de nuevo conocimiento, insertado en la era de la tecno-globalización que induce inexorablemente en la percepción, formulación, ejecución y monitoreo de los cambios organizacionales dirigidos a prever el futuro, minimizar el riesgo y a acelerar el ritmo en la producción de conocimiento continuo, transitando más allá de las ventajas comparativas para dedicarse a abordar el desarrollo económico que deben satisfacer las organizaciones desde la innovación en los procesos como punto de lanza hacia la innovación sostenible.

En ese sentido, la gestión organizacional como parte de su identidad institucional apropia elementos fundamentales de la economía del conocimiento y los traduce en una mayor posibilidad de articulación entre la academia y las organizaciones productivas y sociales, facilitando la fusión de lo concreto con lo abstracto, del producto con el servicio, la materia con el conocimiento, repensando la preponderancia en la producción de riqueza dependiente únicamente de la cantidad de bienes producidos para tomar en cuenta otro elemento que genera valor agregado intangible como es el conocimiento, un nuevo elemento en la medición de riqueza.

Emerge entonces la gestión del conocimiento como fuente y oportunidad para la transformación visible de las nuevas organizaciones, caracterizadas por la estructura misional abierta a la translocalidad y la transmodernidad, conceptos incorporados por la Universidad de Cundinamarca (UdeC) en su modelo educativo, y que desarrollados desde la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, en parte, mediante la incorporación de proyectos macro que buscan la movilidad espacial del conocimiento desde el trabajo intenso de campo con un nivel amplio de cobertura territorial que garantice el impacto social y económico medible desde los resultados obtenidos, coadyuvando en la resolución de problemáticas empresariales y sociales.

La gestión organizacional del siglo XXI libera barreras y se adentra en los resultados generados por la actividad humana a partir de la eficiencia en los procesos de planeación, organización, dirección, coordinación y control, cuya característica será la eficacia en la administración del conocimiento transformada en información; determinantes en su efectividad, desde la capacidad, competitividad y calidad organizacional y en la toma de decisiones.

Aproximando a Stewart (1997), el cambio debe ser permanente y la revolución irreversible e incontrolable en todos los contextos referidos a la globalización, la informática, la desintermediación económica y la era de lo intangible como características principales para la oferta de excelencia en la prestación de servicios de información adaptados a la nueva realidad competitiva de las sociedades generadoras de conocimiento.

Por ello, la investigación como eje misional universitario debe ser el pilar sobre el cual se fundamente la gestión permanente del cambio y el camino con mayor valor agregado para el cumplimiento de objetivos visibles mediante los resultados, ya que ella propicia también el escenario que dimensiona

la realidad compleja del entorno y así mismo proporciona alternativas para su transformación y cambio permanente.

La difusión de avances o resultados de investigación, relacionados con la gestión de las organizaciones, desde una perspectiva global, como un escenario propicio para reconocer las tendencias, temáticas, políticas y líneas que emergen en el contexto global. Temas como: gestión y desarrollo organizacional, gestión del conocimiento e innovación, gestión financiera y contable, responsabilidad social y valor compartido, emprendimiento y marketing digital y el sector turismo, se convierten en ejes problemáticos que las organizaciones deben abordar en el marco de la internacionalización del conocimiento.

Al reconocer el turismo como actividad económica y sector prioritario sobre el cual invertir, y definirlo como industria esencial del país, con énfasis en el desarrollo territorial por regiones y provincias, cumpliendo una función social, el Estado brindará protección especial a este sector, a partir de la Ley 300 de 1996. Igualmente, en concordancia con los objetivos específicos de las políticas Conpes-Colciencias, como el: "Incrementar la capacidad del Estado en identificar, producir y difundir, usar e integrar el conocimiento científico y tecnológico, con el propósito de mejorar la competitividad y contribuir a la transformación productiva del país", el turismo se convierte así, en tema de investigación y derrotero para las instituciones de educación superior.

La nueva mirada de la competitividad en las organizaciones debe ser también transmoderna, tal como lo declara el modelo educativo digital transmoderno, porque pretende responder a las necesidades del momento histórico en el territorio de Cundinamarca en particular; momento histórico caracterizado por la hegemonía de la globalización. Aquí, la noción de transmodernidad se entiende a partir de la coincidencia que hay entre las diversas vertientes teóricas, que se utilizan para evidenciar las contradicciones y la

crisis del paradigma moderno, a la vez que se promulga la necesidad de un nuevo modelo que enfrente y supere dichas contradicciones.

El texto, resultado de investigación, compila temas que ayudarán en el constructo y devenir pensante de la gestión de las organizaciones a través del conocimiento.

**Félix Gregorio Rojas Bohórquez**

Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas,  
Económicas y Contables

# Capítulo I

## Turismo en Cundinamarca

### Turismo de naturaleza y cultural

1. Análisis de la demanda y la oferta turística del municipio de Tibacuy, provincia del Sumapaz, Cundinamarca

### Nature and cultural tourism

Demand analysis and tourist offer municipality Tibacuy township, province of Sumapaz, Cundinamarca

*Elizabeth Ann Escobar Cazal<sup>1</sup>  
Maria Cristina Velásquez Ardila<sup>2</sup>  
Olga Liliana Gutiérrez Castaño<sup>3</sup>*

- 
- 1 Magíster en Filosofía Latinoamericana. Especialista en Educación: Filosofía Colombiana, especialista en Filosofía de la Educación, licenciada de Filosofía e Historia. Docente asesora. Investigadora asociada. Colíder del Grupo Arado, Universidad de Cundinamarca (UdeC), Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Programa de Administración de Empresas. Correo electrónico: [eescobarc@ucundinamarca.edu.co](mailto:eescobarc@ucundinamarca.edu.co)
  - 2 Magíster en Administración de Organizaciones, especialista en Contabilidad Gerencial, contadora pública. Docente asesora. Investigadora del Grupo Arado, líder del semillero Avanza de la UdeC, Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Programa de Administración de Empresas. Correo electrónico: [mcvelasquez@ucundinamarca.edu.co](mailto:mcvelasquez@ucundinamarca.edu.co)
  - 3 Magíster en Administración de Organizaciones, especialista en Pedagogía para la Docencia Universitaria, especialista en Educación Ambiental y Desarrollo de la Comunidad, contadora pública. Coordinadora del Programa de Contaduría Pública de la UdeC. Docente investigadora. Líder del Grupo Temcon. Correo electrónico: [olgutierrez@ucundinamarca.edu.co](mailto:olgutierrez@ucundinamarca.edu.co)

## Resumen

En Colombia el turismo es un subsector que aporta crecimiento económico, razón por la que es indispensable estudiar la demanda y oferta de este, en la provincia del Sumapaz, departamento de Cundinamarca. Las alcaldías y el Ministerio de Industria y Turismo cuentan con bases de datos y Planes de Ordenamiento Territorial (POT), en muchos casos con información turística desactualizada o de difícil acceso para los interesados. El objetivo del trabajo fue realizar un análisis de la oferta y las necesidades de los demandantes visitantes del municipio de Tibacuy. La metodología utilizada fue descriptiva y analítica. El alcance del estudio permitió definir la tendencia turística de Tibacuy orientada hacia el interés por el medioambiente, la búsqueda de lo auténtico y tradicional, desarrollando principalmente dos tipos de turismo: de naturaleza (ecoturismo, aviturismo, senderismo) y cultural (patrimonio histórico). El lugar más visitado es el Cerro del Quinín por su historia, petroglifos, senderos y paisajes. Se encontró que el 88 % de los visitantes es gente joven, el 47 % son mujeres solteras, sin responsabilidades familiares y dispuestas a viajar solas. También se identificó el perfil del visitante: hombre y mujer adulto entre los 21 y 34 años de edad, soltero, empleado, universitario, de estrato 3 y procedente de municipios cercanos como Fusagasugá y Sylvania. Como aspectos positivos, los demandantes identificaron: recursos naturales, clima y amabilidad de la gente; y negativos: vías de acceso e infraestructura urbana. Se describió al oferente: mujer adulta, entre 41 y 60 años de edad, con educación básica primaria y estrato socioeconómico 2.

**Palabras claves:** *demanda turística, oferta turística, turismo de naturaleza, senderismo, aviturismo, turismo cultural, patrimonio histórico.*

## Abstract

*In Colombia tourism is a sub-sector that contributes economic growth, for this reason is essential to study the supply and demand of it in the province of the Sumapaz, Department of Cundinamarca. The mayorality and the Ministry of Industry and Tourism have databases and land management plans, in many cases with tourist information outdated or difficult to access for those interested. The objective of the work was to make an analysis of the supply and the needs of the visiting plaintiffs of the municipality of Tibacuy. The methodology used was descriptive and analytical. The scope of the study allowed to define the tourism trend of Tibacuy oriented towards the interest for the environment, the search for the authentic and traditional, developing mainly two types of tourism: of Nature (ecotourism, bird tourism, hiking) and cultural (historical patrimony). The most visited place is the Cerro del Quinini for its history, petroglyphs, trails and landscapes. It was shown that 88% of visitors are young people of whom 47% are single women, without family responsibilities and willing to travel alone. It also identified the profile of the visitor: young man between 21 and 34 years old, single, employee, university, stratum 3 and coming from nearby municipalities: Fusagasugá and Silvania. As positive aspects, the plaintiffs identified: natural resources, climate and friendliness of the people; and negatives: access roads and urban infrastructure. The offerer was described: adult woman, between 41 and 60 years of age, with primary basic education, socio-economic stratum 2.*

**Keywords:** *Tourist Demand, Tourist offer, Nature tourism, Hiking, Bird tourism, Cultural tourism, Historical heritage.*

# 1. Introducción

Las Naciones Unidas han declarado 2017 como el Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo; el secretario general de la Organización Mundial del Turismo (OMT) sostiene que

*Debemos trabajar juntos para aprovechar al máximo la contribución del turismo al crecimiento económico, la inclusión social, la conservación del medioambiente y el patrimonio cultural y el entendimiento mutuo, sobre todo ahora que vivimos tiempos en los que el respeto y la tolerancia escasean. (Organización Mundial del Turismo, 2017)*

En Cundinamarca, junto con Bogotá, el turismo representa cerca del 25 % del producto interno bruto (PIB) nacional. Dicho sector, en del departamento, mueve cerca de 4 millones de personas anualmente y ha tenido una variación positiva del 4 % en el último año (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2016).

Sumapaz es una de las provincias más importantes de Cundinamarca, por múltiples razones, tales como su aporte a la economía, el clima, la conexión terrestre (cercanía al Distrito Capital: Bogotá), sus riquezas naturales (sistemas montañosos, fauna y flora), e históricas, culturales y otras más.

Los anteriores datos reflejan el valor que tiene el turismo como sector de crecimiento y desarrollo regional. Sin embargo, indagando sobre el turismo en la provincia del Sumapaz, se evidencia la poca información existente, relacionada con la oferta y demanda, en todos los municipios.

Como muestra del potencial turístico de esta provincia, Tibacuy es un lugar rico en historia y naturaleza. Aunque la alcaldía municipal cuenta con página web que contiene información sobre sitios de interés, no describe con detalle las características de cada uno de ellos, ni las rutas turísticas para divulgar o guiar a los visitantes. Igualmente, no se evidencia un estudio de demanda turística y las preferencias de los turistas.

El enfoque de investigación que se utilizó es de carácter mixto, es decir: cualitativo y cuantitativo. Se trabajaron estas fases: planeación, que permitió la consulta y el estudio de referentes teóricos; ejecución, a través de la aplicación de dos instrumentos técnicos: el primero para demanda con seis factores y el segundo para oferta con diez, diseñados por investigadores adscritos a la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la Universidad de Cundinamarca y avalado por un experto estadístico.

El alcance del estudio permitió identificar la tendencia turística de Tibacuy, orientada hacia el interés por el medioambiente, a la búsqueda de lo auténtico y tradicional, desarrollando principalmente dos tipos de turismo: de naturaleza (ecoturismo, aviturismo, senderismo) y cultural (patrimonio histórico). Y el principal atractivo: el cerro del Quininí, la montaña mágica de la luna.

El aviturismo ha tenido un aumento significativo en la zona, ya que es un encuentro real con la naturaleza que permite estimular los sentidos a los viajeros interesados en observar e identificar aves en su hábitat natural (El Tiempo, 2017).

Igualmente, se definió el perfil del visitante como hombre adulto entre 21 y 34 años de edad, soltero, empleado, con nivel de escolaridad universitario, de estrato 3 y proveniente de municipios cercanos como Fusagasugá y Silvania; además le gusta viajar con grupo familiar y amigos.

El documento contiene marco teórico y estado del arte que relacionan conceptos de demanda y oferta turística, tendencias, metodología, resultados y discusión, conclusiones y bibliografía.

## 2. Marco teórico y estado del arte

El estudio se abordó desde el enfoque sistémico funcional. Fernández (1989) cita a varios autores, entre los que destacan Gunn (1979) y Gupta y McIntosh (1980), quienes han establecido diversas categorías de componentes turísticos. Partiendo de la literatura existente y de su propia experiencia profesional, el autor considera siete componentes básicos: 1) los turistas; 2) las atracciones; 3) los servicios turísticos; 4) las infraestructuras básicas; 5) el transporte; 6) los sistemas de información y dirección; y 7) los mecanismos de promoción y comercialización (p. 4).

Demanda turística es el total de las personas participantes en actividades turísticas, cuantificadas como número de llegadas o salidas de turistas, valor en dinero gastado u otros datos estadísticos. Entre los factores que influyen en la demanda turística se encuentran el poder económico de los turistas, la disponibilidad de vacaciones y otros factores motivadores (Panosso y Lohmann, 2012).

Los turistas representan la demanda, componente básico del sistema funcional, sin la cual no puede existir la actividad turística. Los turistas, a través de sus demandas por atracciones, servicios, infraestructuras y transportes, unido a su predisposición a pagar por ellos, incentivan a los industriales y a las instituciones públicas a ofrecer dichos productos (Fernández, 1989).

La demanda turística puede caracterizarse de acuerdo con su deseo y disponibilidad para participar en actividades turísticas, así: Demanda real: aquella que realmente está viajando; Demanda reprimida o suprimida: aquella que quiere viajar, pero existen diversas razones que se lo impiden; No demanda: aquella a la que le gustaría viajar pero nunca tendrá disponibilidad para ello (Panosso y Lohmann, 2012).

También Panosso y Lohmann (2012) consideran que el proceso de decisión que influye en los turistas para que compren o no un determinado producto turístico puede explicarse a través

de dos tipos de factores: los determinantes y los motivadores. Los anteriores autores citan a Swarbrooke y Horner, que definen los factores determinantes refiriéndose a las facilidades o resistencias que tiene un individuo para viajar en general, o para un viaje en particular. Estos factores influyen en la elección del destino turístico, a saber: fecha y duración del viaje, acompañantes y gastos (Panosso y Lohmann, 2012).

Los factores motivadores o motivacionales determinan las necesidades por las cuales una persona viaja. Panosso y Lohmann (2012) citan a Ramumbo, quien sintetiza en cuatro puntos los motivadores para un viaje turístico: Físicos: relacionados con el descanso y la salud, con los deportes y todo lo que pueda ayudar a disminuir la tensión del presente. El turismo deja de ser superfluo y se convierte en una necesidad básica. Culturales: deseo de aprender o conocer algo nuevo, como otras culturas u otros idiomas. El mercado de la educación ha impulsado con fuerza el segmento del turismo cultural. Interpersonales: deseo de conocer otras personas (hacer amigos, encontrar pareja, visitar parientes y amigos, etcétera). Estatus/prestigio: desarrollo personal y autoestima, en especial el deseo de parecer ser diferente por el hecho de visitar lugares exóticos o no visitados por las personas de su entorno. Panosso y Lohmann (2012) citando nuevamente a Swarbrooke y Horner, consideran que estos amplían otros factores motivacionales, como: los emocionales: aventura, romance y religión; y los de desarrollo personal: aprender algo nuevo y adquirir más conocimiento.

Los principales factores que influyen sobre las motivaciones de una persona son: su personalidad, su estilo de vida, sus experiencias anteriores como turista, su historia personal, su imagen etc. (Panosso y Lohmann, 2012).

La oferta turística "es entendida como el producto o destino turístico en donde se encuentran los servicios que serán consumidos por la demanda (...)" (Vázquez Ramírez, Osorio García, & Arellano Hernández, 2013, p. 7) . En Tibacuy se representa por lugares de valor natural e histórico, atractivos para los viajeros, así como la capacidad de ofertar servicios de hospedaje, alimentación y recreación.

Según la teoría de sistemas, la actividad turística se centra en proporcionarles a los turistas los servicios que demandan tales como: infraestructuras básicas, mecanismos de promoción y comercialización, sistemas de información, transporte y atracciones (Fernández, 1989).

Para la Organización Mundial del Turismo (OMT): “El turismo comprende las actividades de personas que viajan y permanecen en lugares fuera de su ambiente usual durante no más de un año consecutivo con fines de gozar de tiempo libre, negocios u otros”. Con el término ambiente usual se pretende excluir los viajes dentro del área habitual de residencia y los viajes de carácter rutinario dentro de la comunidad. Se clasifica en: turismo internacional; turismo interno: visitas de residentes y no residentes del país de referencia; turismo local: visitas de los residentes de un país en su propio país; y turismo nacional: el turismo interno más el turismo de salida.

Implícito en la conceptualización anterior de turismo, está el concepto general de viajero que se define como “cualquier persona que viaja entre dos o más países o entre dos o más localidades dentro de su país de residencia acostumbrado”. Todos los tipos de viajeros que hacen turismo se describen como visitantes, término que constituye el concepto básico de todo el sistema de estadísticas turísticas. Los visitantes internos son personas que viajan a un destino dentro de su propio país, que está fuera de su entorno usual, por un periodo que no excede los doce meses. En este orden de ideas, se tiene la siguiente clasificación:

Visitantes de un solo día: no pernoctan en un alojamiento colectivo o privado en el país que visitan, por ejemplo, los pasajeros de un crucero que pasan cuatro horas en un puerto o los excursionistas de un solo día que visitan una atracción.

Turistas: permanecen en el país visitado cuando menos una noche, por ejemplo, un visitante de vacaciones durante dos semanas (Goeldner, 2011).

Por otra parte, se hace mención al Plan Sectorial de Turismo 2014-2018 “Turismo para la construcción de la paz” de

Colombia realizado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT). Desde el punto de vista de la caracterización del sector, para los próximos años se prevé la universalización del acceso al turismo por parte de los habitantes del planeta (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2017).

Se prevén también tendencias como la personalización de los viajes; el aumento de las demandas por lo "auténtico"; la mayor exigencia por destinos con servicios sostenibles y responsables medioambientales, la cultura y la calidad de vida de las comunidades receptoras; la relevancia que van a alcanzar mercados emergentes como los mercados de Oriente; la importancia de las regiones como dinamizadoras de la actividad; viajes más cortos pero más intensos en experiencias; el papel protagónico que alcanzaran las TIC y las redes sociales y la consolidación de los mercados y el "turismo verde" (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2017).

Por ejemplo, la creciente tendencia hacia la conservación del medioambiente y la riqueza en biodiversidad que tiene Colombia lo ubican con un gran potencial como destino para turismo en naturaleza, un sector que al año mueve \$215 billones de dólares, según la Organización Mundial del Turismo (OMT) (Procolombia, 2012).

La ministra de Comercio, Industria y Turismo, María Claudia Lacouture, afirmó que:

*Colombia tiene una gran oferta y todos los argumentos para ser jugador importante en turismo de naturaleza: es el país con la mayor cantidad de especies de aves, 1907, de las cuales alrededor de 80 son endémicas; el primero con la mayor cantidad de especies de colibríes, con 155, así como de mariposas, con tres mil familias y 14000 especies".*  
(Procolombia, 2012)

Dentro del turismo de naturaleza se encuentra una tendencia denominada aviturismo, la cual es una experiencia única que solo exige tener binoculares, cámara fotográfica y una actitud contemplativa. Colombia tiene 1921 especies de aves — que representan el 20 % de las existentes en el planeta—, de las cuales 79 son endémicas, es decir, solo se encuentran

naturalmente en el territorio colombiano; 193, casi endémicas; y 139, consideradas amenazadas o en riesgo de extinción. Ante esta gran diversidad de especies, el Gobierno nacional tiene proyectado para 2017 posicionar al país como destino turístico mundial para el avistamiento de aves (El Tiempo, 2017).

Así mismo, tiene culturas ancestrales en áreas naturales protegidas y dos océanos, ideales para hacer diferentes tipos de buceo; el aviturismo es una práctica en la que Colombia tiene un gran potencial porque cuenta con el 20 % del total de especies del planeta (Revista Semana, 2017).

El turismo histórico y cultural tiene un papel fundamental para la nación, esta tendencia está vinculada al patrimonio y a la cultura de un destino. Este vínculo se hace todavía más fuerte a partir de los años 70, cuando la Unesco desarrolló la **Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural**. Hoy hay más de 1000 lugares o sitios denominados Patrimonio de la Humanidad, de los cuales 802 son culturales, 197 naturales y 32 mixtos. Entre las razones que explican el aumento de la demanda de turismo cultural, se destacan algunas: mayores niveles de educación mundial, que provocan un aumento general del interés por la cultura; envejecimiento de la población (principalmente en Europa y Norteamérica), que genera mayor demanda de productos y experiencias culturales; nuevos flujos turísticos de mercados emergentes (como China, Rusia o India) que quieren ver los principales recursos culturales de los destinos que visitan; auge de internet, que ha facilitado el consumo de turismo cultural; y el turismo cultural que contribuye al desarrollo económico de un destino, pero también a la integración social y al acercamiento entre los diferentes pueblos. Cabe destacar que el turismo histórico y natural se tiene que hacer de una forma planificada, responsable y controlada, para no poner en peligro el futuro de los recursos disponibles. En definitiva, es fundamental desarrollar una gestión sostenible del turismo (López, 2016).

Se referencian también algunas tendencias de consumo como la de los **millennials**, considerados como el segmento de consumidores más extenso, la generación más grande de la historia, que pretenden organizar sus viajes de forma online,

es la generación más joven con ingresos disponibles y se han asegurado el estatus de líderes en viaje y turismo.

También ha aumentado el turismo realizado por mujeres: el 80 % de las decisiones de viaje son tomadas por ellas. Ya sean casadas, solteras o divorciadas, las mujeres lideran el camino y la industria turística. Las viajeras actuales están dispuestas a explorar y disfrutar experiencias nuevas.

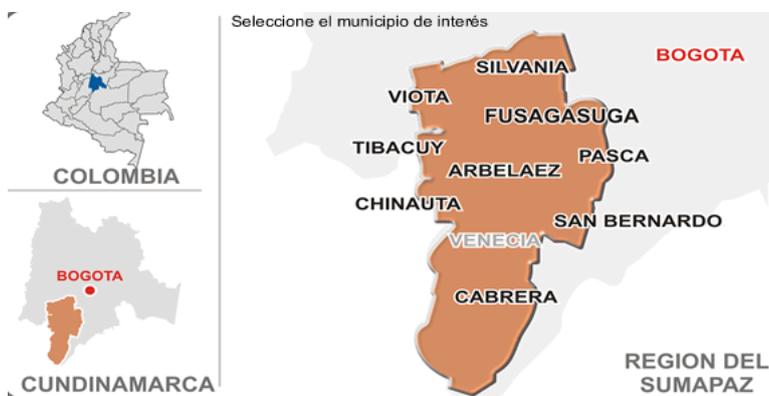
A las mujeres ya no les importa hospedarse en el hotel de 5 estrellas y disfrutar de los días de spa que tanto indican los estereotipos de género: quieren aventuras reales. Ellas representan una importante porción de los clientes potenciales del sector (Coppola, 2016).

### 3. Metodología

**Área de estudio:** Tibacuy es un municipio del departamento de Cundinamarca, ubicado en la provincia del Sumapaz, a 87 km de Bogotá. Cuenta con una temperatura promedio de 19 °C; es una región de típica ladera, a 1620 m s. n. m., conformada por las cuchillas de Peñas Blancas, San Bartolo y el famoso e imponente Cerro del Quininí, clave para las telecomunicaciones del país. Su territorio está inclinado sobre un plano en 'V' que limita con el río Chocho o panches (Cámara de Comercio de Bogotá - Asocentro, 2010).

Su actividad económica se desarrolla en torno a la agricultura, los pastos, el café, la mora y el tomate de árbol, y cultivos transitorios como el tomate. En materia pecuaria, sobresale la producción bovina, avícola y piscícola. La mayoría de sus habitantes se encuentra distribuida en veinte veredas y dos inspecciones de policía: la de Cumaca, donde se realiza el mercado los domingos, y la inspección de Bateas (Cámara de Comercio de Bogotá - Asocentro, 2010).

Cuenta con una población aproximada de 4828 habitantes, de los cuales 523 se encuentran ubicados en el área urbana y 4305 en área rural (Dane, 2015).



**Mapa 1.** Región del Sumapaz. Departamento de Cundinamarca. Colombia.

Fuente: [http://alimentossumapaz.blogspot.com.co/2015/03/productos-region-del-sumapaz\\_86.html](http://alimentossumapaz.blogspot.com.co/2015/03/productos-region-del-sumapaz_86.html)

## Enfoque

El enfoque de investigación que se utilizó fue de carácter mixto, cualitativo, enfocado a explorar las relaciones sociales, su conexión con el turismo y el entorno natural y cultural. Cuantitativo al identificar variables numéricas relacionadas con aspectos económicos y sociales de los turistas y del municipio, tales como población, oferta y demanda de servicios turísticos.

## Tipo de investigación

La investigación se realizó en tres fases: la primera, de planeación, fue de carácter exploratorio y descriptivo (estudio de caso). Teniendo en cuenta las condiciones sociales y económicas del municipio y de personas o actores que conforman el subsector turismo. El trabajo de campo se programó, como se consigna en la tabla 1.

Tabla 1. Trabajo de campo

Trabajo de campo	
Fecha	Actividad
27 agosto de 2016	Recorrido Cerro del Quinini para conocer el municipio de Tibacuy. Observación directa y estructurada. (Fotografía).
10 septiembre de 2016	Identificación de atractivos turísticos de Tibacuy. (Fotografías).
15 abril de 2017	Aplicación encuestas piloto en Tibacuy.
25 abril de 2017	Aplicación encuestas finales en Tibacuy.
6 mayo de 2017	Toma de fotografías sitios representativos del municipio.

*Fuente: Autores. Trabajo de Campo. Relaciona fechas y actividades realizadas en el municipio de Tibacuy.*

La segunda fase o de ejecución: con la aplicación de dos instrumentos técnicos diseñados por docentes investigadores de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la Universidad de Cundinamarca, y avalado por un experto estadístico.

La tercera fase o de análisis estadístico permitió identificar debilidades, oportunidades y fortalezas del objeto de estudio.

## Población / muestra

Población. Oferta: 19 encuestas aplicadas a prestadores de servicio.

Muestra. Demanda: 17 encuestas aplicadas a turistas.

La determinación de la oferta se realizó a través de un muestreo intencionado por conveniencia teniendo en cuenta el bajo

número de prestadores de servicio, y se aplicó el instrumento a la totalidad de estos.

Y la determinación de las muestras de demanda, realizadas por el estadístico y el grupo de investigadores, se construyó a través del número de visitantes por modelos de regresión y muestreo estratificado probabilístico, con un nivel de confianza del 99 % y un error de estimación del 3 %. Adicionalmente se decidió realizar un estudio de manera intencionada.

## Diseño

La investigación inició en el segundo semestre de 2016, como aporte al macroproyecto: "Estudio del subsector turismo del departamento de Cundinamarca". Se tuvo el aval de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tibacuy, se identificaron atractivos y la oferta turística, utilizando la prueba piloto, que evidenció algunas inconsistencias. Posteriormente, se reestructuraron los instrumentos para aplicarlos tanto a demandantes como a oferentes. Se procedió a la tabulación y análisis de datos.

## Materiales e instrumentos técnicos

Se diseñaron dos instrumentos para identificar la oferta y la demanda turística en el municipio. Se planteó el objetivo y el uso de la información (confidencial y de uso académico) en una pequeña introducción.

El instrumento de demanda con 6 secciones: socioeconómica (10 preguntas), aspectos sobre el viaje (8), grado de satisfacción general con el viaje (17), aspectos positivos y negativos identificados en el municipio (2) e intención de regreso (6).

Y el instrumento de oferta con 10 partes: información básica (7 preguntas), socioeconómica (2), del establecimiento (7), infraestructura y capital humano (4), demanda atendida, estrategia de mercadeo (4), relaciones con la red turística (5), análisis DOFA y desarrollo del turismo (2). Para un total de 94 preguntas, de las cuales 3 se estructuraron abiertas.

## 4. Resultados y discusión

### Análisis de demanda

El principal atractivo turístico con el que cuenta Tibacuy es el Cerro del Quininí, que en el lenguaje de la cultura panche significa “diosa de la luna”; esta raza guerrera habitó hace más de 500 años una extensa zona donde libraron batallas con los conquistadores españoles. Su legado ancestral es transmitido mediante petroglifos o grabados en las rocas que se observan en el recorrido. (Información sendero ecoturístico del Cerro del Quininí).



**Fotografía 1.** Piedra cabeza del indio. Cerro del Quininí.

*Tomada por: María Cristina Velásquez Ardila. Agosto 27 de 2016.*

El Cerro del Quininí actualmente hace parte de una reserva forestal protectora con una extensión de 1941 hectáreas, declarada así por el Inderena en 1987. Es un sitio de importancia arqueológica e histórica y al mismo tiempo un área protegida de vital importancia para el intercambio biológico entre la zona Andina y el Valle del Magdalena. (Información sendero ecoturístico del Cerro del Quininí).

Este atractivo natural e histórico tiene un sendero con 2.5 km de distancia desde la parte inferior del cerro en la vereda Los Ocobos, hasta la entrada a la reserva natural. En el recorrido se puede observar fauna y flora nativa del lugar, petroglifos, atractivos como la cueva de los panques, la cueva del mohán, las antenas, la piedra el gritadero, la piedra del parto, la mesa panorámica, la cabeza del indio, el pico del águila, el bosque de robles y la piedra lavapatas.



**Fotografía 2.** Petroglifo. Piedra el gritadero. Cerro del Quinini.

*Tomada por: María Cristina Velásquez Ardila. Agosto 27 de 2016.*

Otros atractivos turísticos que se evidenciaron en el lugar son: santa Lucía, virgen y mártir protectora de enfermedades de la visión, la piedra del diablo, el alto de la cruz, centro agroturístico Las Mercedes, parador turístico de Cumaca, granja experimental La Portada.

Muchos turistas identifican a Tibacuy por su clima y los paisajes que se pueden disfrutar: a un costado está la inmensa montaña, y al otro el precipicio con telón de fondo a la meseta de Chinauta, el aire puro y, algo muy importante, la amabilidad y el servicio de los habitantes apropiados de sentido de pertenencia por su tierra. Lo describieron como: tranquilo, bonito, agradable, ancestral, natural, acogedor y con diversidad.

La reserva forestal protectora del Cerro del Quininí es un área que cubre una extensión de 1900 ha aproximadamente, cuya extensión la componen potreros, pastizales, plantaciones bajo sombrero como el café, bosques nativos y matorrales. Estas condiciones la hacen uno de los corredores biológicos más importantes de Colombia para las aves, por su cercanía al valle del río Magdalena y al páramo del Sumapaz. Con más de 200 especies de aves, que se distribuyen a lo largo y ancho de la montaña sagrada del Quininí, desde los 1000 m s. n. m. hasta su punto máximo a 2100 m s. n. m., lo hacen un lugar especial para especies endémicas de Colombia y como hogar de paso para miles de aves migratorias. La zona histórica y cafetera ubicada en las faldas de la montaña, es un ecosistema apto para que ellas contribuyan al control de plagas y se relacionen con estos cultivos. Estas características hacen de estos imponentes paisajes y bosques, sitios ideales para observar los más impresionantes colores y formas de la gran variedad de especies de aves que habitan este territorio ancestral, la montaña sagrada de la luna Quininí (Aprenat, 2018).



**Fotografía 3.** Bosque de los robles. Cerro del Quininí.

*Tomada por: María Cristina Velásquez Ardila. Mayo 6 de 2017.*

Al respecto, es necesario referenciar el proyecto de Ciencia, Tecnología e Innovación impulsado por el programa Cundinamarca Innovadora con Ciencia y Tecnología del Plan de Desarrollo "Cundinamarca Calidad de Vida" y financiado con

recursos del Sistema General de Regalías (SGR), liderado por la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación de Cundinamarca y la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales (UDCA), que abordó temas como el análisis de la incidencia de plagas y enfermedades en cafetales, fijación y almacenamiento de carbono y fisiología en cafetales y caracterización florística, entre otros. Igualmente, se hizo un censo de aves, durante cuatro meses, en Pacho, Tibacuy y San Juan de Rioseco, y se concluyó que en estos territorios existen 309 especies agrupadas en 75 familias. El estudio, hecho durante la temporada seca, quiso estimar la vulnerabilidad al cambio climático de sistemas cafeteros. Según manifestó el director de Gestión Estratégica de la Secretaría de CTI, Eduardo Posada Valdez: "El censo de aves determinó que en Pacho existen 108 especies, 24 familias y 10 órdenes; en Tibacuy, 113 especies agrupadas en 26 familias, y en San Juan de Rioseco, 88 especies agrupadas en 25 familias de aves".



**Fotografía 4.** Fauna del Cerro del Quinini.

*Tomada por: María Cristina Velásquez Ardila. Mayo 6 de 2017.*

Según datos del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Colombia acoge aproximadamente 1905 especies de las 10 000 que hay en el mundo. No obstante, la creciente deforestación de los bosques ha hecho que los cultivos de café se conviertan en el refugio de aves tanto residentes como migratorias. En este sentido, "el levantamiento de información sobre el número

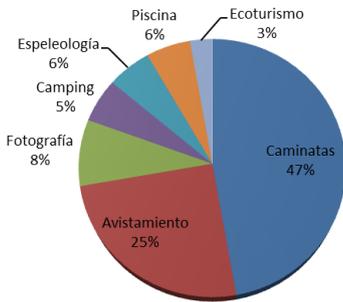
de especies fue utilizado como uno de los indicadores de los cambios o alteraciones que ocurren en el ambiente y que impactan el estado de los cultivos, bosques y agroecosistemas cundinamarqueses”, señaló la bióloga y especialista en Derecho Ambiental, Lorena Sofía Martínez, vinculada al proyecto. Paralelo a esto, los investigadores han enfocado sus esfuerzos en la conservación de especies con apoyo de estudiantes de los municipios analizados; así lo manifestó el director de Gestión Estratégica: “Uno de los principales objetivos es implementar progresivamente un programa participativo de monitoreo de biodiversidad y de la realidad ecosistémica alrededor de los cultivos de café, en el que participen activamente las comunidades locales” (Radio Santafé, 2015).

El 100 % de visitantes de la localidad definieron como actividad turística: la caminata por el sendero del Cerro del Quinini, al ser la de mayor preferencia. Otras actividades que realizan son: avistamiento, fotografía, *camping* y la espeleología<sup>4</sup> (gráfica 1 y tabla 2).

**Tabla 2. Actividades turísticas realizadas**

Actividades turísticas realizadas		
Actividades	Absoluto	%
Caminatas	17	47
Avistamiento	9	25
Fotografía	3	8
Camping	2	6
Espeleología	2	6
Piscina	2	6
Ecoturismo	1	3
TOTAL	36	100

<sup>4</sup> La etimología de espeleología remite al vocablo griego *spūlaion*, que se traduce como “caverna”. Se trata de la disciplina científica dedicada al análisis de las características de estas cavidades y de los seres vivos que habitan en ellas. Fuente: <https://definicion.de/espeleologia/>



**Gráfica 1.** Actividades turísticas realizadas

*Fuente: autores.*

El cuidado y mantenimiento del cerro depende de los integrantes de la Asociación de Protectores de los Recursos Naturales y del Ambiente de Tibacuy (Aprenat). Para garantizar el buen estado del lugar, solicitan a los visitantes aportes de \$5.000. Igualmente promueven a través de charlas y talleres el cuidado del medioambiente. Tienen prohibido a los visitantes realizar fogatas, arrojar basuras y talar árboles.

En 2012, durante la creación de Aprenat, se vio la necesidad de integrar a los niños y jóvenes para crear espacios de participación y encuentros por medio del programa “Vacaciones recreativas”, como manera de ocupar su tiempo en estas temporadas, por medio de juegos y actividades de educación. En respuesta a ello, en 2014 nació oficialmente el grupo “Herederos de la Montaña”, nombre que identifica la montaña sagrada de la luna Quininí, símbolo de protección de la madre naturaleza, de los recursos y el legado cultural. Legado que se ha perdido con el paso de los años por la falta de inclusión en espacios de participación en las comunidades a los jóvenes rurales (Aprenat, 2018).

En Tibacuy se puede evidenciar que el 41 % de las personas encuestadas se sienten satisfechas con la preservación de los recursos naturales, a través del paisaje agradable, con bosques y senderos (gráfica 2 y tabla 3), pero es importante destacar que una de las problemáticas identificadas en el recorrido hacia el cerro es la deficiente señalización de las rutas. Esto provoca que los nuevos viajeros deban contratar guías.

Tabla 3. Nivel de preservación de los recursos naturales

Nivel de preservación de los recursos naturales		
Nivel	Absoluto	%
4	7	41
5	5	29
1	2	12
2	2	12
NS/NR	1	6
3	0	
Total	17	100

Fuente: autores, datos tomados en septiembre de 2017.

### Recursos Naturales

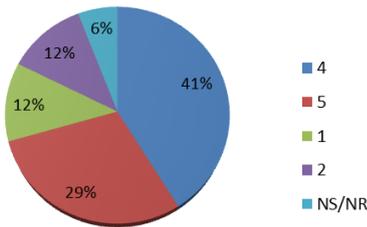


Gráfico 2. Recursos naturales

Fuente: Autores.

En el municipio, el 88 % de los visitantes son millennials<sup>5</sup>. Se observa cómo los tres primeros rangos de edad son los de mayor influencia (gráfica 3 y tabla 4). Este resultado coincide con el Reporte lobby que destaca que la generación de los millennials (personas nacidas entre 1980 y 2000) son los que más visitan lugares. En el mundo esta generación ha convertido el viajar como un hábito, debido principalmente al impulso que la tecnología le ha dado al sector; sin duda alguna, el comercio

5 Millennial es aquel tipo de persona que llegó a su etapa adulta después del año 2000, es decir, con el cambio de siglo, y que, en conjunto, posee características particulares, tales como por ejemplo: una personalidad de descontento y amor por la tecnología; por otra parte, son conocidos como los hijos de la generación del *baby boom*, y la generación Y. Fuente: <https://iiemd.com/millennial/que-es-millennial>

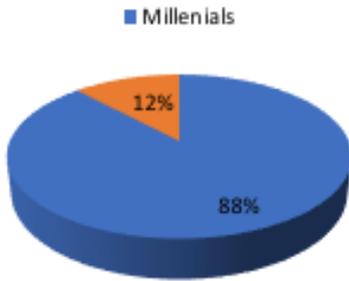
electrónico contribuyó a romper barreras de comercialización que en la actualidad se traducen en una mayor oferta de servicios turísticos a un mejor precio. Otra tendencia es la de cambiar los viajes de vacaciones por aquellos, en los que realizan actividades de estudio y trabajo, llevan a cabo algún voluntariado social y aprenden idiomas. Estas formas de viaje se orientan hacia el desarrollo personal y pueden tener impactos positivos en los destinos y en los viajeros. Un trabajo de Wyse hecho en 2015 indicó que más del 80 % de los viajeros jóvenes sintieron que las familias que los acogieron, las organizaciones con las que tuvieron contacto o los amigos en el país de visita, se habían beneficiado de su contribución como voluntarios (Reporte lobby, 2017).

**Tabla 4. Generación**

Generación		
Nivel	Absoluto	%
Millennials		
18-23 años	6	35
24-30 años	4	24
31 a 36 años	5	29
Generación X <sup>6</sup>		
37-41 años	2	12
Total	17	100

*Fuente: autores, datos tomados en septiembre 2017.*

6 Generación X: nacidos entre 1965 y 1981. Según un estudio de la Universidad de Michigan, los hombres y mujeres X trabajan mucho, pero logran un equilibrio, son felices con sus propias vidas. Son los que vieron el nacimiento de Internet y los avances tecnológicos. Están marcados por grandes cambios sociales. Como son una generación en transición —se les llamó Generación Perdida e incluso Generación Peter Pan— pueden hacer convivir equilibradamente la relación entre tecnología y vida social activa "presencial": tienen participación en los eventos de su comunidad. Son más propensos a estar empleados (aceptan los órdenes de jerarquía institucional) y equilibran la energía entre el trabajo, los hijos y el tiempo de ocio. Son los padres de los millennials y hacen esfuerzos adaptativos a la vertiginosidad de la generación que sigue. Fuente: [https://www.clarin.com/entremujeres/carrera-y-dinero/baby-boomers-generacion-millennials-centennials-generacion-perteneces\\_0\\_ByLAxzpEW.html](https://www.clarin.com/entremujeres/carrera-y-dinero/baby-boomers-generacion-millennials-centennials-generacion-perteneces_0_ByLAxzpEW.html)



**Gráfica 3.** Millennials

*Fuente: autores.*

Aunque Tibacuy sea un lugar atractivo para esta generación, se debe fortalecer el social media y el marketing digital. El 79 % de los ofertantes turísticos del municipio no cuenta con página web; los atractivos turísticos de naturaleza e historia son desapercibidos por muchos turistas, debido a que no se encuentran las rutas y la descripción detallada de estos en la red. Sin embargo, a partir de marzo de 2018 Aprenat publicó su página web, que resalta la filosofía de la Asociación, ubicación, actividades por realizar y galería fotográfica.

Las mujeres tienen un papel fundamental en cuanto a oferta y demanda turística. Según Viviana Escudero Jaramillo, profesora de la Universidad de la Serena, ubicada en la región de Coquimbo, Chile, "Hoy en día la independencia económica que poseen las mujeres les permite realizar viajes cada vez con mayor frecuencia y por más tiempo" (Escudero, 2017).

El 47 % de los turistas participantes fueron mujeres jóvenes y solteras, que no tienen la responsabilidad de educar hijos o de mantener una familia, y que están dispuestas a viajar solas o en compañía de otras mujeres con intereses comunes (gráfica 4 y tabla 5). Este resultado refuerza la investigación realizada por Coppola, que indica que ha aumentado el turismo realizado por mujeres: el 80 % de las decisiones de viaje son tomadas por ellas. Sean casadas, solteras o divorciadas, las mujeres lideran el camino y la industria turística. Las viajeras actuales están dispuestas a explorar y disfrutar experiencias nuevas.

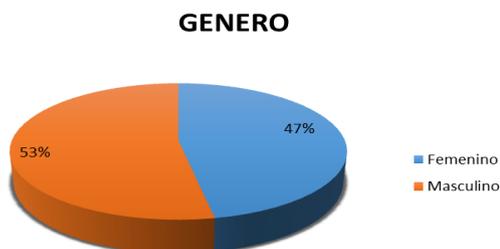
A las mujeres ya no les importa el hotel de 5 estrellas y los días de spa que tanto indican los estereotipos de género: quieren

aventuras reales. Ellas representan una importante porción de los clientes potenciales del sector (Coppola, 2016).

Tabla 5. Género

Género		
Nivel	Absoluto	%
Hombre	9	53
Mujeres	8	47
Total	17	100

Fuente: autores, datos tomados en septiembre de 2017.



Gráfica 4. Género

Fuente: autores.

## Análisis de oferta

En el municipio, el 42 % de los oferentes oscila entre las edades de 41 a 60 años, como se puede evidenciar en la gráfica 5 y tabla 6); son personas que llevan bastante tiempo viviendo allí, y la mayoría cuentan con algún tipo de negocio. Además es la generación que ha registrado la tasa de mayor nacimiento que fue la llamada baby boomers<sup>7</sup>, conformada por personas cuya edad actual oscila entre los 55 y 72 años.

7 *Baby boomers* (nacidos entre 1945 y 1964). Nacidos post Segunda Guerra Mundial. El nombre de esta generación refiere al "Baby boom" –repunte en la tasa de natalidad– de esos años. El trabajo como modo de ser y de existir: estable, a largo plazo, adictivo, no necesariamente de lo que aman hacer. No le dedican mucho tiempo al ocio y a la actividad recreativa. Las mujeres de esta generación aún se están incorporando al mercado laboral. Si bien persiste el ideal de familia tradicional, se empiezan a romper estructuras. Fuente: [https://www.clarin.com/entremujeres/carrera-y-dinero/baby-boomers-generacion-millennials-centennials-generacion-pertenececes\\_0\\_ByLXzpeEW.html](https://www.clarin.com/entremujeres/carrera-y-dinero/baby-boomers-generacion-millennials-centennials-generacion-pertenececes_0_ByLXzpeEW.html)

La teoría ondulatoria de edad sugiere una inminente desaceleración económica mundial cuando se jubilen, empezando en los años 2007 a 2009. En México, los sectores de mayor ingreso y crecimiento de edad están siendo de 41 a 60 años (generaciones X y parte de baby boomers). "Nuestro país está dejando de ser un país joven, con todos los beneficios y oportunidades que esta situación representa" (Aldfor, 2015).

**Tabla 6. Edad de los oferentes**

Edad de los oferentes		
Etapa	Abs.	%
Madurez 41-60 años	8	42
Juventud 18-40 años	6	32
Tercera edad más de 60 años	3	16
Adolescencia 15-18 años	2	10
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100</b>

Fuente: autores, datos tomados en septiembre de 2017.



**Gráfica 5. Edad de los oferentes**

Fuente: autores.

De los oferentes encuestados, la mayoría cuenta con un nivel de educación primaria, 37 %, principalmente porque como propietarios de fincas se dedicaron a actividades agropecuarias y también por el número de hijos, aspectos que requieren tiempo y responsabilidad y que impidieron continuar con su formación escolar (gráfica 6 y tabla 7). De acuerdo con Alvarado (2016), el Ministerio de Educación afirma que

*En la educación primaria y secundaria hay una mayor asistencia por parte de las personas que viven en el área rural, ya en el acceso a las instituciones de educación técnica y superior es mayor el porcentaje en el área urbana, debido a que estas instituciones se encuentran ubicadas en esta parte del municipio. Esta situación que se presenta tanto en la educación básica primaria, secundaria, técnica y superior es preocupante ya que la mayor parte de la población del municipio se encuentra establecida en el casco urbano y los porcentajes de acceso y asistencia son bajos, dando a entender que el número de instituciones son insuficientes. (Alvarado, 2016).*

**Tabla 7. Nivel educativo oferentes**

Nivel educativo oferentes		
Nivel	Abs.	%
Primaria	7	37
Universitaria	4	21
Tecnología	3	16
Técnica	3	16
Bachillerato	2	10
Total	19	100

Fuente: autores, datos tomados en septiembre de 2017.



**Gráfica 6.** Nivel educativo oferentes

*Fuente: autores.*

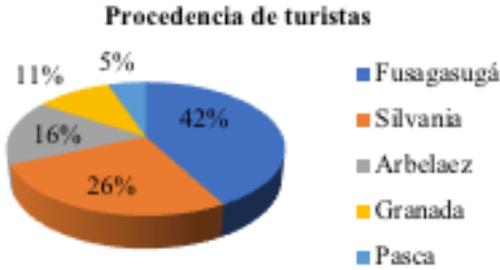
Los pobladores de municipios aledaños como Fusagasugá, con el 42 %, son los que visitan con mayor frecuencia a Tibacuy (gráfica 7 y tabla 8), seguidos de los procedentes de Silvania (26 %) y Arbeláez (16 %), interesándose en temas de la cultura indígena de los panches, los petroglifos y el paisaje.

Así mismo, se debe prestar especial atención en la adecuación de la infraestructura, la prestación de mejores servicios, la instalación de servicios de vigilancia y guardabosques y proponer proyectos de capacitación dirigidos a los expertos locales para una oportuna y eficaz información dirigida a los visitantes, y para que también puedan ser reconocidos por pobladores de otros municipios.

**Tabla 8.** Procedencia de turistas

Procedencia de turistas		
Nivel	Absoluto	%
Fusagasugá	8	42
Silvania	5	26
Arbeláez	3	16
Granada	2	11
Pasca	1	5
Total	19	100

*Fuente: autores, datos tomados en septiembre de 2017.*



**Gráfica 7.** Municipios de donde provienen turistas.

*Fuente: autores.*

Posterior al análisis de oferta y demanda turística, se deduce que no existe una condición de equilibrio entre las partes: la oferta no es suficiente ni cuenta con las condiciones requeridas por los demandantes. En el estudio se observó que hay debilidad en el mantenimiento de la infraestructura vial y urbana, que es responsabilidad de los entes gubernamentales.

## 5. Conclusiones

Tibacuy desarrolla principalmente dos tipos de turismo: de naturaleza y cultural. La mayor parte de sus visitantes se encuentran en edades entre 18 y 41 años (32 %), dispuestos a adquirir nuevas experiencias y conocer la cultura de este municipio. No solo les interesa tener un sitio de esparcimiento, sino también un lugar de estudio; muchos jóvenes investigan en temas de historia, cultura, flora y fauna, clima, etc.

Los visitantes de Tibacuy en su mayoría provienen de municipios cercanos, como Fusagasugá y Sylvania, promovándose así el turismo interno ya que la localidad es descrita como un lugar tranquilo, con hermosos y abundantes recursos naturales y el motivo principal para viajar allí es conocer, descansar y disfrutar los paisajes.

La distancia de Fusagasugá a Tibacuy es de 19,3 km (48 minutos) y Sylvania de Tibacuy, de 13,8 km (22 minutos), factor decisivo para acceder a esta localidad. Sin embargo,

los visitantes resaltaron el mal estado de la malla vial, la falta de señalización y guías, falta de baños públicos y puntos de hidratación de agua potable, que afectan considerablemente la estadía o permanencia. Es necesaria la participación del Estado, que contribuya al fortalecimiento de infraestructura y logística turística requerida.

Se identificó el perfil del visitante, como hombre adulto, entre 21 y 34 años de edad, de estado civil soltero, empleado, con nivel de escolaridad universitaria, de estrato socioeconómico 3, a quien le gusta viajar con su grupo familiar y sus amigos. La mayoría de visitantes acceden al municipio en transporte público, y realizan caminatas ecológicas, avistamiento, fotografía, campamento y espeleología.

Igualmente, se determinó el perfil del oferente: mujer adulta, entre 41 y 60 años de edad, con educación básica primaria, estrato socioeconómico 2, en su mayoría propietaria del negocio, y no habla un segundo idioma. La mayoría de negocios no tienen Registro Nacional de Turismo.

El bajo nivel de educación de la mayor parte de oferentes se contrasta con su espíritu emprendedor y de liderazgo, cualidades que les ha permitido mantener y conservar los recursos naturales. Sin embargo, es importante que haya mayor presencia de entes gubernamentales, como la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (CAR)<sup>8</sup>, máxima autoridad ambiental, ejecutora de políticas, planes, programas y proyectos ambientales.

Por otra parte, es importante que las instituciones educativas como el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena) y las instituciones de educación superior de carácter regional como la Universidad de Cundinamarca, sigan incrementando proyectos de emprendimiento para los habitantes.

---

8 <https://www.car.gov.co/vercontenido/3>

## 6. Referencias

- Alcaldía de Tibacuy. (24 de noviembre de 2011). Alcaldía de Tibacuy - Cundinamarca. Recuperado de [http://tibacuy-cundinamarca.gov.co/audio\\_video.shtml?apc=Cbxx1-8x=2642480](http://tibacuy-cundinamarca.gov.co/audio_video.shtml?apc=Cbxx1-8x=2642480)
- Alcaldía de Tibacuy. (14 de julio de 2012). Nuestro municipio. Recuperado de <http://www.tibacuy-cundinamarca.gov.co/territorios.shtml?apc=bbxx-1-8x=2643252>
- Alcaldía de Tibacuy. (19 de julio de 2012). Territorios de Tibacuy. Recuperado de [http://www.tibacuy-cundinamarca.gov.co/territorios.shtml?sctl=41&apc=bbxx-3-8scr\\_41\\_Go=1](http://www.tibacuy-cundinamarca.gov.co/territorios.shtml?sctl=41&apc=bbxx-3-8scr_41_Go=1)
- Alcaldía de Tibacuy. (2 de mayo de 2016). Alcaldía de Tibacuy - Cundinamarca, "Porque Tibacuy Avanza". Recuperado de [http://www.tibacuy-cundinamarca.gov.co/informacion\\_general.shtml#simbolos](http://www.tibacuy-cundinamarca.gov.co/informacion_general.shtml#simbolos)
- Alcaldía de Tibacuy. (s. f.). Plan de desarrollo, Tibacuy, Cundinamarca. Recuperado de [http://www.tibacuy-cundinamarca.gov.co/apc-aa-files/37633263646435376535373761653836/Plan\\_de\\_Desarrollo.pdf](http://www.tibacuy-cundinamarca.gov.co/apc-aa-files/37633263646435376535373761653836/Plan_de_Desarrollo.pdf)
- Aldfor, T. C. (3 de mayo de 2015). El economista. Recuperado de <http://eleconomista.com.mx/finanzas-personales/2015/05/03/caracteristicas-generacionales>
- Alemany, N. J. (8 de enero de 2016). Tendencias del turismo para el 2016. Recuperado de <http://www2.deloitte.com/do/es/pages/finance/topics/grafico-semana/tendencias-del-turismo-para-el-2016.html>
- Alvarado, L. S. (2016). Nivel de estudio. Bogotá: El Tiempo.
- Ángel, M. V. (10 de junio de 2015). Las nuevas generaciones prefieren viajar a comprar casa o carro. El Colombiano.
- Aprenat. (2018). Avistamiento de aves. Recuperado de <https://aprenat.org/actividad/avistamiento-de-aves>
- Aprenat. (2018). Herederos. Recuperado de <https://aprenat.org/herederos>

- Aula de Economía. (2002). Oferta y demanda. Recuperado de <http://www.auladeeconomia.com/micro-material2.htm>
- Banco de la República Cultural. (2 de octubre de 2000). Oferta y demanda. Recuperado de [http://www.banrepultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/oferta\\_y\\_demanda](http://www.banrepultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/oferta_y_demanda)
- Cachanosky, N. (13 de noviembre de 2011). Punto de vista económico. Recuperado de <https://puntodevistaeconomico.wordpress.com/2011/11/13/ley-de-say/>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s. f.). Todo sobre el Código CIU. Recuperado de <http://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Todo-sobre-el-Codigo-CIU>
- Carbacos, N. (2011). La integración de la oferta turística a partir del capital intelectual. Recuperado de [http://www.eumed.net/rev/turydes/11/vgcp.html#\\_ENREF\\_5](http://www.eumed.net/rev/turydes/11/vgcp.html#_ENREF_5)
- Congreso de la República de Colombia. (26 de julio de 2006). Ley 300 de 1996. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=8634#>
- Congreso de la República de Colombia. (10 de julio de 2012). Ley 1558 del 10 de julio de 2012. Recuperado de <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley155810072012.pdf>
- Coppola, M. E. (8 de diciembre de 2016). 7 tendencias de viaje para 2017 que impactarán en la industria turística global. Recuperado de <https://www.treksoft.com/es/blog/7-tendencias-viaje-2017-industria-turistica-global>
- Dane. (2015). Estadísticas básicas de la provincia del Sumapaz. Recuperado de <http://www.cundinamarca.gov.co/wps/wcm/connect/de54058f-66d9-4ee2-838f-4b423ad223cb/Sumapaz.pdf?MOD=AJPERES>
- Díaz, M. (2013). Turismo y arqueología. Una mirada histórica a una relación silenciada. DOI: 10.1016/S0185-1225(14)70242-5

- EduTurismo. (s. f.). Glosario de términos turísticos. Recuperado de <http://eduturismo.tripod.com/glosario.htm>
- El Tiempo. (14 de enero de 2017). El aviturismo podría traer hasta 15000 visitantes al país. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/aviturismo-en-colombia-un-sector-que-toma-fuerza-42967>
- El Tiempo. (14 de enero de 2017). El turismo puede crecer por encima del 10 % este año. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/expectativas-de-crecimiento-del-turismo-en-colombia-38933>
- Escudero, V. (1 de marzo de 2017). Turismo y mujer en el 2017. Recuperado de <http://turismocuatro.cl/wpturismocuatro/2017/03/01/turismo-y-mujer-en-el-2017/>
- Escuela Universitaria de Turismo de Murcia. (2006). El turismo, conceptos y definiciones e importancia actual. Recuperado de <http://www.um.es/aulasenor/saavedrafajardo/apuntes/2012/turismo/Turismo1c.pdf>
- Fernández, J. M. (1989). El turismo como sistema funcional. *Estudios Turísticos*, 71-83.
- Fondo de Promoción Turística de Colombia. (Julio de 2012). Plan de Desarrollo Turístico del Tolima. Recuperado de [http://www.citur.gov.co/upload/publications/documentos/185.Plan\\_de\\_desarrollo\\_turistico\\_del\\_Tolima.pdf](http://www.citur.gov.co/upload/publications/documentos/185.Plan_de_desarrollo_turistico_del_Tolima.pdf)
- Francesch, A. (Diciembre de 2004). Los conceptos del turismo. Una revisión y una respuesta. *Gazeta de Antropología*, (20). Recuperado de [http://www.ugr.es/~pwlac/G20\\_29Alfredo\\_Francesch.html](http://www.ugr.es/~pwlac/G20_29Alfredo_Francesch.html)
- Granados, Ó. (28 de febrero de 2016). América Latina atrae al turismo. Recuperado de [http://economia.elpais.com/economia/2016/02/26/actualidad/1456483723\\_318267.html](http://economia.elpais.com/economia/2016/02/26/actualidad/1456483723_318267.html)
- Guell, F. (1997). Teorías de diferentes expertos sobre la demanda y oferta del turismo. Recuperado de <https://turismo57.wordpress.com/2010/06/19/sistema-turistico/>
- Guzmán, M. D. (2 de octubre de 2014). 12 nuevos tipos de turistas que marcan tendencia. Recuperado de <http://www.marthadebayle.com/v2/radio/12-nuevos-tipos-de-turistas-que-marcan-tendencia/>
- Krapf, H. (1942). Evolución de la palabra turismo. Recuperado de <http://www.oei.es/historico/cultura/turismodmoragues.htm>

- López, R. G. (8 de marzo de 2016). Evolución y tendencias del turismo cultural. Recuperado de <https://www.aprendedeturismo.org/evolucion-y-tendencias-del-turismo-cultural/>
- Marroquín, L. J. y Triana, M. Y. (2011). El turismo como factor de competitividad en el desarrollo del municipio de La Dorada. Trabajo de grado. Recuperado de <http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/313/1/trabajo%20de%20grado.pdf>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (28 de noviembre de 2008). Documento Conpes 3397. Recuperado de [http://www.fontur.com.co/aym\\_documento/aym\\_normatividad/2005/Conpes\\_3397\\_.pdf](http://www.fontur.com.co/aym_documento/aym_normatividad/2005/Conpes_3397_.pdf)
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2016). Boletín mensual de turismo MinCIT Colombia. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/minturismo/eventos-y-publicaciones/boletin-informativo-del-sector-turismo>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2017). Plan Sectorial de Turismo 2014-2018. Recuperado de <http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/intranet.bogotaturismo.gov.co/files/PLAN%20SECTORIAL%20DE%20TURISMO%202014-2018.pdf>
- Mireia Ferri Sanz, E. D. (3 de noviembre de 2014). El turismo como estrategia de envejecimiento activo y saludable: efectos del turismo en la salud de las personas mayores. Cartas al director, pp. 547-548.
- Molina, C. D. (2011). Ecoturismo en Colombia: una respuesta a nuestra invaluable riqueza natural. TURyDES, 4(10).
- Municipio de Tibacuy. (2012). Plan de Salud Territorial 2012-2015 municipio de Tibacuy. Recuperado de <http://tibacuy-cundinamarca.gov.co/apc-aa-files/37646261303536666166643565303437/acuerdo-numero-014-de-2012.pdf>
- OMT. (s. f.). Acerca de la OMT. Recuperado de <http://www2.unwto.org/es/content/acerca-de-la-omt>
- OMT. (2006). Demanda oferta y mercado turístico. Recuperado de <http://www.utntyh.com/alumnos/wp-content/uploads/2015/03/Demanda-oferta-y-mercado-tur%C3%ADstico-Unidad-2.pdf>
- OMT. (2007). Entender el turismo: glosario básico. Recuperado de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>

- OMT. (14 de julio de 2008). Introducción al turismo. Recuperado de [http://eva.universidad.edu.uy/pluginfile.php/445050/mod\\_resource/content/1/introduccion%20al%20turismo,%20sancho,%20OMT.pdf](http://eva.universidad.edu.uy/pluginfile.php/445050/mod_resource/content/1/introduccion%20al%20turismo,%20sancho,%20OMT.pdf)
- OMT. (2011). La integración de la oferta turística a partir del capital intelectual. Recuperado de [http://www.eumed.net/rev/turedes/11/vgcp.html#\\_ENREF\\_23](http://www.eumed.net/rev/turedes/11/vgcp.html#_ENREF_23)
- OMT. (7 de enero de 2017). El turismo internacional mantiene un crecimiento sostenido pese a las dificultades. Recuperado de <http://www2.unwto.org/es/press-release/2017-01-17/el-turismo-internacional-mantiene-un-crecimiento-sostenido-pese-las-dificul>
- Panosso, A. y Lohmann, G. (2012). Teoría del turismo. Conceptos, modelos y Sistemas. México: Trillas.
- Procolombia. (24 de diciembre de 2012). Turismo en naturaleza, negocio del futuro. Recuperado de <http://www.procolombia.co/noticias/turismo-en-naturaleza-negocio-del-futuro>
- Pulgarín, E. A. (2011). 5 clases de turismo. Vinculando, 1.
- Quesada, R. (2011). La integración de la oferta turística a partir del capital intelectual. Recuperado de [http://www.eumed.net/rev/turedes/11/vgcp.html#\\_ENREF\\_12](http://www.eumed.net/rev/turedes/11/vgcp.html#_ENREF_12)
- Radio Santafé. (29 de mayo de 2015). Cafetales de Pacho, Tibacuy y San Juan de Rioseco sirven como refugio de aves. Recuperado de <http://www.radiosantafe.com/2015/05/29/cafetales-de-pacho-tibacuy-y-san-juan-de-rioseco-sirven-como-refugio-de-aves>
- Real Academia Española. (2016). Turismo. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=axaWB7V>
- Reporte lobby. (18 de febrero de 2017). Millennials, la generación que sigue cambiando a la industria del turismo. Recuperado de <http://www.reportelobby.com/2017/02/millennials-generacion-turismo-reporte-lobby.html>
- Revista Semana. (3 de marzo de 2017). ¿Colombia podrá ser una potencia turística? Recuperado de <http://www.semana.com/economia/articulo/turismo-colombia-podria-ser-una-potencia/518110>
- Robledo, D. R. (s. f.). Lugares turísticos en Fusagasugá. Recuperado de <http://turismofusagasuga.blogspot.com.co/>

- Sancho, A. (Julio de 2008). Estudio de competitividad en el sector turismo Colombia. Trabajo de grado, Universidad del Rosario, Programa de Administración de Negocios Internacionales. Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4269/1020746197-2013.pdf?sequence=5>
- Sansbelló, R. M. y Flores, J. C. (22 de mayo de 2002). Informe final ecoturismo amazónico.
- Schullard, H. V. (1910). Evolución de la palabra turismo. Recuperado de <http://www.oei.es/historico/cultura/turismodmoragues.htm>
- Sectur, Secretaría de Turismo. (2008). Glosario. Recuperado de [http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx#Glosario\\_A](http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx#Glosario_A)
- Semana. (11 de marzo de 2017). ¿Colombia podrá ser una potencia turística? Recuperado de <http://www.semana.com/economia/articulo/turismo-colombia-podria-ser-una-potencia/518110>
- Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). Oferta y demanda. Recuperado de [http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/oferta\\_y\\_demanda](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/oferta_y_demanda)
- Turismo, O. M. (s. f.). Glosario de conceptos turismo. Recuperado de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- UTN - Universidad Técnica del Norte. (s. f.). Demanda, oferta y mercado turístico. Recuperado de <http://www.utntyh.com/alumnos/wp-content/uploads/2015/08/Demanda-Oferta-y-Mercado-Tur%C3%ADstico-power.pdf>
- Valle, E. M. (27 de mayo de 2015). Oferta y demanda del Mercado Centenario Artesanal. Plaza de ponchos en el cantón Otavalo, para el rediseño de imagen turística y cultural. Recuperado de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/4856>
- Vázquez Ramírez, D., Osorio García, M. y Arellano Hernández, A. (2013). El turismo desde el pensamiento sistémico. Investigaciones Turísticas, 5. México.
- Vizcaíno, D. (2010). Galeón. Recuperado de <http://www.galeon.com/tibacuy/b.html>



# Capítulo I

## Turismo en Cundinamarca

### **Turismo tradicional y ecoturismo**

2. Una aproximación a la caracterización de la oferta y la demanda turística del municipio de Fusagasugá, Cundinamarca

### **Traditional tourism and ecotourism**

Approximation to the characterization of the supply and tourist demand of the municipality of Fusagasugá

*Olga Liliana Gutiérrez Castaño*<sup>9</sup>

*Elizabeth Ann Escobar Cazal*<sup>10</sup>

*Jeanne Fernanda Gálvez Sabogal*<sup>11</sup>

- 
- 9 Magíster en Administración de Organizaciones, especialista en Pedagogía para la Docencia Universitaria, especialista en Educación Ambiental y Desarrollo de la Comunidad, contadora pública. Coordinadora del Programa de Contaduría Pública de la UdeC. Docente investigadora. Líder del Grupo Temcon. Correo electrónico: [olgutierrez@ucundinamarca.edu.co](mailto:olgutierrez@ucundinamarca.edu.co)
- 10 Magíster en Filosofía Latinoamericana. Especialista en Educación: Filosofía Colombiana, especialista en Filosofía de la Educación, licenciada de Filosofía e Historia. Docente asesora. Investigadora asociada. Colíder del Grupo Arado, Universidad de Cundinamarca (UdeC), Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Programa de Administración de Empresas. Correo electrónico: [eescobar@ucundinamarca.edu.co](mailto:eescobar@ucundinamarca.edu.co)
- 11 Doctora en Proyectos, magíster en Ciencias Económicas, investigadora del Grupo Temcon de la UdeC de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Programa de Contaduría Pública. Correo electrónico: [jgalvez@ucundinamarca.edu.co](mailto:jgalvez@ucundinamarca.edu.co)

## Resumen

El turismo como actividad económica emergente en Colombia ha ido posicionando su participación dentro de las cuentas de ingreso nacional, como quiera que durante los últimos diez años, el incremento de pasajeros internacionales al país ha sido del 150 %, lo cual se traduce en pasar de 2,6 millones en 2010 a 6,5 millones de turistas en 2018; de igual manera, el ingreso por divisas a 2017 ha crecido un 68,2 %; entre enero y mayo de 2018 el turismo creció 38 %, lo que significa la entrada de 3,3 millones de turistas extranjeros en solo este año. En el mismo periodo de 2017 la cifra fue de 2,4 millones.

En relación con la participación del PIB, durante 2017 el turismo ha incrementado de manera significativa en cada trimestre. “La ocupación hotelera en 2017 fue de 56,1 % y entre enero y marzo de esta vigencia fue de 57,1 % (55,8 % en el mismo periodo de 2017)” (Dane, 2018).

El estudio presenta la caracterización de la oferta y demanda en relación con el gasto turístico y la oferta de servicios en el municipio de Fusagasugá, en el periodo 2016-2018, aplicando una metodología descriptiva, con instrumento con encuesta intencionada, para ocho provincias del departamento de Cundinamarca, donde la Universidad de Cundinamarca hace presencia.

**Palabras claves:** *demanda y oferta turística, gasto turístico, perfil económico, caracterización, subsector.*

## Abstract

*Tourism as an emerging economic activity in Colombia, has been positioning its participation in national income accounts, as you want during the last ten years, the increase of international passengers to the country has been of 150 %, which is it translates into going from 2.6 to 2.01 billion to 6.5 million tourists in 2018; likewise, the income by currencies to 2017, has grown by 68.2 %; between January and May 2018 tourism grew 38 %, which means the entry of 3.3 million of foreign tourists in solo this year. In the same period of 2017 the figure was 2.4 million.*

*In relation to the share of GDP, during 2017, tourism has increased significantly during each quarter. The hotel occupancy in 2017 was 56.1 % and between January and March of this validity was 57.1 % (55.8 % in the same period of 2017) (Dane, 2018).*

*The study presents the characterization of the supply and demand in relation to the tourist expenditure and the supply of services in the municipality of Fusagasugá, in the period 2016-2018, applying a descriptive methodology, with instrument with survey intencioned, for eight provinces of the department of Cundinamarca, where the University of Cundinamarca is present.*

**Keywords:** Demand and tourist offer, Tourist expense, Economic profile, Characterization, Subsector.

# 1. Introducción

“El turismo en Colombia aumentó 27 % en el último año y crece al triple del promedio anual mundial. Las causas, según los expertos y los turistas, son varias; pero el fin del conflicto armado con las Farc es reconocido por todos como el gran impulso que recibió la industria” (Dinero, 2018), pero más allá del cese de la guerra, se encuentra un país con diversas alternativas de consumo turístico que ha crecido significativamente durante los últimos diez años.

El país crece en niveles exponenciales, incluso el triple del crecimiento mundial (Procolombia, 2018); esto significa que “entre 2005 y 2016 el crecimiento promedio anual de este rubro a nivel mundial fue de 3,9 %, mientras que el de Colombia fue de 12,2 %” (OMT, 2017), incluyendo temas de estrategia publicitaria y de reconocimiento de medios de comunicación de amplia trayectoria mundial como Lonely Planet y The New York Times, que destacan a su país como nuevo destino turístico recomendado.

La nueva mirada que dan los más recientes gobiernos a través de sus planes de desarrollo y la asignación presupuestal para el fortalecimiento del emprendimiento y el redescubrimiento de un país para el mundo, como uno de los grandes destinos en Latinoamérica y del mundo, por su biodiversidad, son elementos que configuran el progreso en este sector en el contexto económico y social de Colombia.

El estudio efectúa un acercamiento hacia la caracterización de la oferta y la demanda dentro del subsector turismo en el

departamento de Cundinamarca, tomando específicamente, como muestra general, las ocho provincias donde hace presencia la Universidad de Cundinamarca.

La metodología definida para la investigación se establece a partir de una acción exploratoria-descriptiva, que incluye instrumentos de campo como la entrevista y la encuesta; basa su análisis a partir de la estructuración de variables que establecen una caracterización de los oferentes como de los demandantes de los servicios turísticos dentro del departamento de Cundinamarca.

## 2. Marco teórico y estado del arte

La denominación de turismo puede orientarse en relación con el concepto de turista como

*El fenómeno que se presenta cuando uno o más individuos se trasladan a uno o más sitios diferentes de los de su residencia habitual por un periodo mayor a 24 horas y menor de 180 días, sin participar en los mercados de trabajo y capital de los sitios visitados. (Reina, Ibáñez y Carmelina, 2011).*

Por otro lado, el turismo también podría definirse como un sector de empresas y organizaciones individuales que se combinan para realizar y ofrecer viajes, es decir, la actividad turística es multidimensional y multifacética, puesto que involucra vidas y actividades económicas diversas (Leiper, 1990; Cooper, 1997).

La transformación que ha tenido el turismo como actividad demandada por visitantes, en relación con paquetes e inclusión de otras novedades que quieren disfrutar los consumidores de estos servicios, ha sido uno de los elementos sobre los cuales se han desarrollado cambios en el sector turístico,

*Hacia otra tipología de turistas que consideran las vacaciones como elemento básico en sus vidas, desdeñando los paquetes turísticos estandarizados, y buscando un turismo a medida, individualizado,*

*que muestra interés por la naturaleza, la cultura y la no masificación, considerando a la calidad como algo primordial. (Santos et al., 2007)*

El turismo también se define como un sistema visibilizado desde el marketing a partir de un espacio tridimensional que involucra el medio, la actividad y el producto con una evaluación en cada contexto, donde los modelos estructurales tienen gran significación (Mackenzie y Nicosia, 1968); asimismo Beni (2007) determinó que el sistema de turismo refiere a un conjunto de procedimientos, ideas y principios con una conexión lógica hacia la visión integrada de la actividad turística.

Para la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2006), el turismo comprende las actividades que realizan las personas (turistas) durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos.

Este modelo parte del reconocimiento del turismo como un sistema con una oferta y unos operadores, en los cuales se genera la producción a partir de las condiciones propias de la geografía del destino y la intervención del hombre con fines de mejorarla comunicándola a una demanda y a los operadores que promueven el consumo (Ramírez, Otero y Giraldo, 2014).

La concepción de turismo desde el comportamiento humano significa la mejor manera de encontrar una compensación al esfuerzo para descubrir nuevas formas, espacios y acciones que posibiliten bienestar, caracterizadas por la desinhibición de la persona y fuera del contexto de la cotidianidad laboral (Rayn, 1991).

En relación con la participación del turismo como actividad económica dentro del PIB, la Organización Mundial del Turismo (OMT) ha puesto especial énfasis en la medición del impacto que generan las actividades relacionadas con el turismo en el desarrollo y crecimiento de los países, mediante la creación de la cuenta satélite de turismo (Rincón, 2017).

### 3. Metodología

Tipo de investigación	Exploratoria con aproximación descriptiva, aplicando instrumentos de campo como la entrevista y el cuestionario.
Municipio/cubrimiento	Fusagasugá, Cundinamarca.
Fecha en la cual realizó la encuesta	Periodo 2016-2017.
Grupo o población objetivo	Prestadores de servicios turísticos, personas visitantes en el municipio en fines de semana y días ordinarios.
Tipo de muestra	Muestra intencionada y aleatoria en diversas zonas del municipio.
Tamaño de la muestra	La muestra se definió a partir de la intención con un número de 41 personas en zona específica del municipio y, por el otro lado, 11 personas prestadores de servicios turísticos en el municipio de Fusagasugá.
Tipo de pregunta	Con predominio selección múltiple en algunas y única respuesta en otras. Adicionalmente el entrevistado tenía la posibilidad de ampliar su respuesta.
Técnica de recolección de datos	Entrevista estructurada, aplicada como entrevista con apoyo de audio, cara a cara con presencia en el territorio zona de prestación del servicio por parte de los prestadores de servicios y, por otro lado, espacio aleatorio de encuentro con el visitante. Promedio de duración de la entrevista: 40 minutos,

Categorías de contenido de la encuesta

Caracterización dentro de la demanda, tomando variables socioculturales, procedencia, condición etaria, motivo de viaje, principal destino, medio de comunicación por el cual se enteró, gasto turístico, composición de las actividades turísticas que desarrolla y planeación en la estancia.

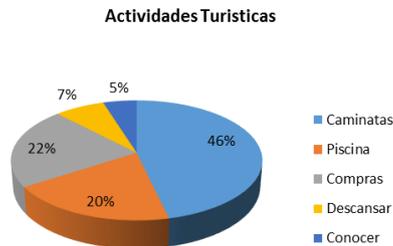
En relación con la oferta, se recabó en variables socioeconómicas, instrumentos de mercadeo, posventa, constitución de empresa, dominio de otro idioma, Registro Nacional de Turismo.

## 4. Resultados y discusión

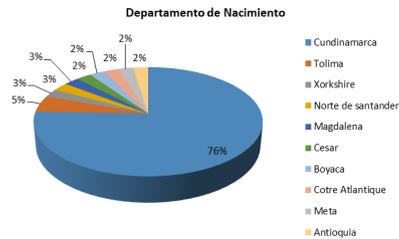
### Caracterización de la demanda

Tabla 1. Caracterización perfil demanda

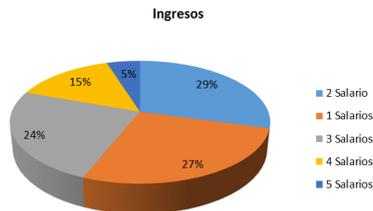
Fusagasugá, es un municipio donde la mayoría de las actividades turísticas que concentran los visitantes refieren a caminata (46 %), dado los senderos con los cuales cuenta además de las compras, que congrega un 22 % de las preferencias, seguido del acceso a piscina, servicio amplio que se tiene, incluyendo la inspección de Chinauta.



La demanda de visitantes en la prestación de servicios turísticos, tiene un mayor origen en Cundinamarca (76%); este turismo interno al interior de su territorio, posibilita la generación de identidad, induce a mantener un compromiso con la cultura propia para los extraños y potencia la identificación de fortalezas que podrán replicarse entre familiares y amigos de otras zonas del país.



El nivel de ingresos de los salarios de la población visitante, se encuentra entre 1 y tres salarios mínimos, en su mayoría, y con una escasa diferencia entre ellos. Es así que el 29 % de la demanda, se ubica en 2 salarios mínimos; 27 % en un salario mínimo y el 24 % en 3 salarios mínimos.

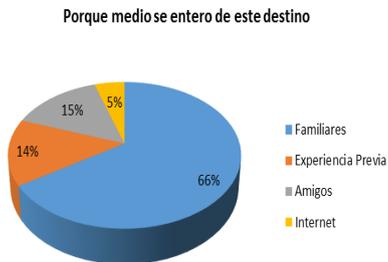


En relación con el factor viaje, la mayor población visitante expresa como causa de este, la familia (66%), el 30 % refiere a las primeras experiencias y los amigos. Fusagasugá cuenta con una población flotante alta que visita, que tiene relación con las familias y la facilidad relativa para desplazamiento a Bogotá.



Fuente: los autores con base en el proyecto Estudio del subsector turismo departamento de Cundinamarca.

Son los familiares la mejor red para fomentar la llegada de visitantes al municipio de Fusagasugá (66 %), estableciéndose necesidades afectivas que obligan a posibilitar reencuentros mediante visitas que fortalecen los lazos familiares.

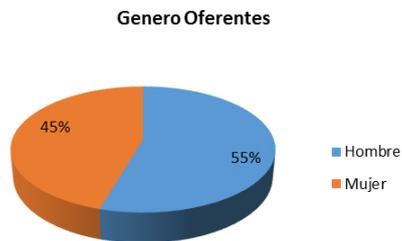


Fuente: los autores con base en el proyecto Estudio del subsector turismo departamento de Cundinamarca.

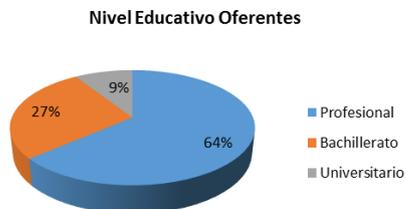
## Análisis de la oferta

Tabla 2. Caracterización de la oferta turística

El género como factor de emprendimiento en la actividad turística, posee una ligera ventaja para los hombres (55 %).

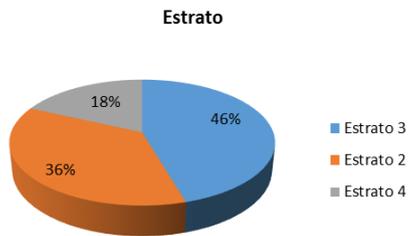


La tendencia hacia la creación de empresas prestadoras de servicios turísticos, se da en la mayor parte en los profesionales (64 %); con un 27 % para las personas que cuentan con el nivel de secundaria. Un buen indicador, dado que es de gran importancia la capacidad

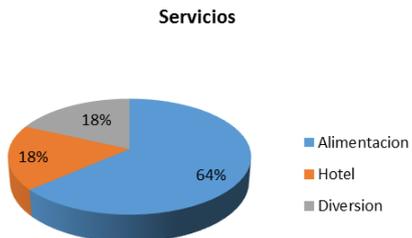


de análisis de la demanda en términos de crear planes de mejoramiento hacia el aseguramiento de la calidad, con un buen criterio profesional y de visión de ciudad.

Existe una importante participación de los estratos 2 y 3 en la creación de empresa para la prestación de servicios turísticos (46 % y 36 %, respectivamente), un aspecto para tener en cuenta en la determinación de la calidad del servicio y el alcance de este, lo cual está determinado por el nivel de aporte y el peso del capital; como también puede generar un indicador que proyecte la sostenibilidad financiera del negocio.



El mayor servicio que se ofrece al visitante, descansa en la actividad de alimentos (64 %); con un 18 % dedicado a hoteles y 18 % a actividades de diversión.



Fusagasugá no es un municipio que tenga una gran oferta en entretenimiento, mas en actividades de consumo de alimentos presenta diversidad en el servicio.

## 5. Conclusiones

Fusagasugá, como municipio cabecera de provincia, se convierte en un potencial del turismo en temas de senderismo como parte del potencial de ecoturismo y turismo paisajístico; así mismo, cuenta con un corredor gastronómico, una buena oferta de espacios de hospedaje y alojamiento, las agencias de viaje son un punto importante para la conexión con el visitante, y posee una terminal de transporte que garantiza un viaje controlado y seguro a diversos sitios intermunicipales y algunos nacionales.

Existe un punto de encuentro entre la oferta y la demanda, en relación con las actividades y los atractivos turísticos del municipio y es la confluencia de historia, símbolos, ferias y fiestas; patrimonio material determinado en sus casonas; y patrimonio inmaterial, su parque cementerio, escenarios deportivos y parques, entre otros elementos de atracción turística (Guía Turística Fusagasugá, 2017).

La oferta de prestación está en manos de los estratos 2 y 3, aspecto que puede involucrar una posible dificultad para la sostenibilidad del negocio dentro del mercado.

## 6. Referencias

- Beni, C. M. (2007). Análisis estructural del turismo. SENAC, Modelos teóricos aplicados al turismo. *Estudios y perspectivas en Turismo*, 16, 96-110.
- Bigné, J. E., Andreu, L., Küster, I. y Blesa, A. (2006). Orientación al mercado y la calidad. Efectos percibidos en agencias de viajes. *Annals of tourism research in español*, 8(1), 96-113.
- Dinero.com. Las razones del boom del turismo que vive Colombia. Recuperado de <https://www.dinero.com/pais/articulo/el-auge-turístico-que-atravesia-colombia/255157>
- Ibáñez Pérez, R. M. y Cabrera Villa, C. (2011). Teoría general del turismo: un enfoque global y nacional. Universidad Autónoma de Baja California Sur: Academia Mexicana de Investigación Turística.
- MacKenzie, K. y Nicosia, F. (1968). Marketing systems: toward formal descriptions and structural properties. *Marketing and the new science of planning*, 14-23.
- OMT. (2017). UNWTO Annual Report 2017. UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284419807>
- Mariño Romero, J. A., Sánchez Franco, M. J., Martín Velicia, F. A. y Hernández Mogollón, J. M. Calidad en el sector turístico. Análisis del estado del arte. Recuperado de <https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/52953/marino-romero.pdf?sequence=1>
- Ramírez, D., Otero, M. y Giraldo, W. (2014). Comportamiento del consumidor turístico. *Criterio Libre*, 12(20), 165-183. Bogotá. Enero-junio.
- Ryan, C. (1991). *Recreational tourism: a social science perspective*. London: Routledge.
- Santos, M. L., y Álvarez, L. I. (2007). Sistemas de gestión y desarrollo del marketing en las organizaciones: efectos de la calidad total según el modelo EFQM de excelencia. *Revista española de investigación de marketing, ESIC*, 11(2), 37-64.



# Capítulo I

## Turismo en Cundinamarca

### **Turismo tradicional y ecoturismo**

3.- Análisis de la demanda turística del municipio de Girardot, Cundinamarca, como aporte hacia el desarrollo y la consolidación del sector

### **Traditional tourism and ecotourism**

Analysis of the tourist demand of the municipality of Girardot, Cundinamarca, as a contribution to the development and consolidation of the sector.

*Adriana Rocío Rodríguez González<sup>12</sup>  
María Patricia Díaz Cárdenas<sup>13</sup>*

---

12 Magíster en Administración de las Organizaciones, administradora turística y hotelera, docente del Programa de Tecnología en Gestión Turística y Hotelera de la Universidad de Cundinamarca. Correo electrónico: [adrianarodriguez@ucundinamarca.edu.co](mailto:adrianarodriguez@ucundinamarca.edu.co)

13 Magíster en Ciencias Financieras y de Sistemas, especialista en Docencia Universitaria, administradora pública, docente del Programa de Administración de Empresas de la UdeC. Correo electrónico: [mpdiaz@ucundinamarca.edu.co](mailto:mpdiaz@ucundinamarca.edu.co)

## Resumen

La presente investigación está orientada a analizar la demanda turística en el municipio de Girardot, cuyos datos se obtienen en el marco del macroproyecto liderado por la Universidad de Cundinamarca titulado "Caracterización del subsector turismo de Cundinamarca", tomando como tema de estudio los resultados obtenidos en Girardot, perteneciente al Alto Magdalena.

El objetivo principal es ofrecer una visión acerca de las principales características de los usuarios del servicio turístico en Girardot, Cundinamarca. Se busca además conocer algunas de las características de los productores u oferentes de este subsector.

Se presentan los análisis de la demanda de turistas que visitan Girardot a través de variables obtenidas por medio de la aplicación de una encuesta realizada en los puntos de mayor afluencia que permiten obtener información verídica y comprobable acerca de los principales motivos de visita al municipio, las actividades que realizan, la frecuencia con la que visitan el destino, los atractivos más reconocidos, y los hoteles y restaurantes mayormente elegidos; igualmente se analizan las diversas tendencias reflejadas en la demanda turística del municipio, donde se tiene información acerca de los motivos de viaje, ingresos, nivel de gasto turístico y días de pernoctación, entre otros.

**Palabras clave:** *turismo, demanda turística, oferta turística, caracterización, tendencias turísticas, variables.*

## Abstract

*The present investigation is oriented to analyze the tourist demand in the municipality of Girardot, whose data is obtained within the framework of the macroproject led by the University of Cundinamarca entitled "Characterization of the tourism subsector of Cundinamarca", taking as a subject of study the results obtained in Girardot, belonging to Alto Magdalena.*

*The main objective is to offer a vision about the main characteristics of the users of the tourist service in Girardot, Cundinamarca. It also seeks to know some of the characteristics of the producers or suppliers in this subsector.*

*The analyzes of the tourist demand that visit Girardot are presented through variables obtained through the application of a survey carried out in the points of greatest affluence that allow obtaining true and verifiable information about the main reasons for visiting the municipality. The activities they carry out, the frequency with which they visit the destination, the most recognized attractions, and the most chosen hotels and restaurants. Likewise, the various trends reflected in the tourist demand of the municipality are analyzed, where there is information about the reasons for travel, income, level of tourist spending and overnight stays, among others.*

**Keywords:** *Tourism, Tourism demand, Tourist offer, Characterization, Tourist trends, Variables.*

# 1. Introducción

El presente documento tiene como principal objetivo identificar el tipo de turistas que visitan Girardot, por medio del análisis de diferentes variables que permiten definir los principales motivos de preferencia del municipio.

Se analiza Girardot siendo uno de los más representativos en materia turística de los municipios del Alto Magdalena. De acuerdo con lo anterior, se presentan los hallazgos más representativos por los cuales se puede analizar la demanda turística de la ciudad.

El estudio fue adelantado en el municipio de Girardot, el cual cuenta con una población de 159 619 habitantes, ocupando una superficie aproximada de 280 km<sup>2</sup>, con una altura promedio de 290 m s. n. m., el clima es cálido y seco con una temperatura promedio de 30 °C y una precipitación mensual de 1026 mm.



**Figura 1.** Ubicación área de estudio. Mapa Girardot-Cundinamarca

(Googlemaps)

Girardot es un municipio de la provincia del Alto Magdalena, cuenta con una ubicación privilegiada en el centro del país, con cercanía a la capital bogotana, se caracteriza por su clima cálido, propio para realizar actividades de descanso y disfrutar del sol. Igualmente, tiene una amplia y variada oferta de servicios turísticos, alojamientos, piscinas, ocio y entretenimiento que lo convierten en un destino turístico apetecido por gran cantidad de turistas de varias ciudades durante todas las épocas del año.

Se realiza el estudio, como un aporte hacia la consolidación del sector turístico del municipio, con el ánimo de definir el tipo de turista que visita Girardot, el cual a pesar de tener una variada oferta de servicios turísticos no cuenta con una planificación adecuada que le pueda brindar al turista la posibilidad de realizar su visita de manera organizada; a partir de analizar y definir el tipo de turista que visita actualmente el municipio frente a las actividades que se le ofrecen para realizar durante su estadía en el destino.

## 2. Marco teórico y estado del arte

Se construye el documento desde la teoría así:

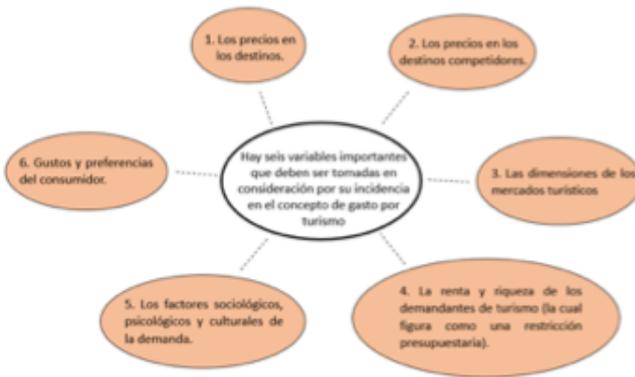
Aserenza (2006) define el turismo como

*El fenómeno de los tiempos actuales, basado en la creciente necesidad de recuperación y cambio de ambiente, el conocimiento y la apreciación de la belleza escénica, el goce del contacto con la naturaleza y es, en particular, producto de la creciente fusión de las naciones y países de la sociedad humana, como resultado del desenvolvimiento del comercio, la industria, los mercados y el perfeccionamiento de los medios de transporte.*

Así mismo y para el desarrollo de la investigación resulta necesario definir y comprender la demanda turística, como “el conjunto de atributos, valores, servicios y productos que el mercado (los públicos) requieren a los operadores turísticos, para satisfacer determinadas necesidades de esparcimiento, ocio, tiempo libre o vacaciones” (Inacap, 2017). Igualmente la

demanda turística opera en el contexto de un mercado en el que intervienen diversos operadores de turismo ofreciendo determinados productos y servicios, y que supone además la existencia de un conjunto de espacios geográficos y lugares donde se realizan estos servicios, todo lo cual sucede en el marco de un libre juego de oferta y demanda.

Por lo anterior, el análisis de la investigación permite adaptar seis variables que inciden en el concepto de gasto por turismo:



**Figura 2.** Variables que inciden en el concepto del gasto por turismo (asesores1turismo, 2016)

De acuerdo con lo anterior, la cantidad de un artículo o servicio con el que un individuo desea comprar por un periodo determinado, es una función o depende del precio de dicho servicio, de los ingresos monetarios de la persona, de los precios de otros servicios similares y de los gustos del individuo; a su vez, la demanda del mercado o demanda agregada de un servicio o producto representa las diferentes cantidades de ese servicio o producto, que demandan a diversos precios, todos los individuos del mercado en un periodo definido.

Por lo tanto, la demanda del mercado depende entonces de todos los factores que determinan la demanda individual de ese

servicio y, además, del número de compradores o consumidores de ese servicio o producto en el mercado, existiendo una correlación entre el nivel de ingresos de las personas en una sociedad, y el mayor acceso de esas personas a los servicios turísticos.

Es por este motivo que se puede afirmar que el turismo como industria es un indicador del grado de progreso y de modernidad de una sociedad y de una economía, desde el momento que aumenta el ingreso monetario de las personas, lo cual logra que generalmente aumente su demanda en relación con una serie de productos y servicios que los convierten en un incremento del ingreso haciendo estable y duradero en el tiempo, cuya tendencia tiende a destinar crecientes sumas de esos ingresos al tiempo libre o entretenimiento (Inacap, 2017).

Los factores determinan la demanda turística, y la demanda en el mercado turístico funciona sometida al influjo de un conjunto de factores. Factores económicos: que son principalmente la liquidez del mercado emisor (el poder adquisitivo y la disponibilidad de dinero por parte de los clientes-usuarios); los niveles de precios que compiten entre sí alrededor de distintos puntos geográficos próximos; la estacionalidad en los países o lugares receptores de turistas. Factores relativos a la unidad demandante: los cambios de estación y su relación con los sistemas de vacaciones en los países y mercados demandantes; los intereses cambiantes de los públicos y las personas; la percepción que los públicos tienen respecto del valor atractivo de determinadas zonas o puntos geográficos. Factores aleatorios: tales como los conflictos, inestabilidades sociales y guerras, los accidentes y catástrofes naturales y el impacto que estos eventos tienen en los medios de comunicación y en la percepción de seguridad de los potenciales públicos demandantes. Factores relativos a los sistemas de comercialización: calidad y extensión de los esfuerzos y productos de comercialización; amplitud y focalización de las estrategias de marketing; diversidad de los actores que realizan marketing turístico alrededor de determinados productos y lugares geográficos. Y por último, Factores relativos a la producción de servicios turísticos: es muy importante observar además el impacto que puede tener la prensa y los sucesos catastróficos o hechos dramáticos sobre la

percepción turística que tienen los eventuales turistas respecto de un país o región (Inacap, 2017).

Otro factor importante que se debe tener en cuenta en el estudio y análisis de la demanda turística, tiene que ver con los factores que la caracterizan y el primero de ellos es que está culturalmente determinada; el segundo factor es ser cambiante en el tiempo y el espacio en función de factores culturales, económicos y políticos; y como tercer y último factor es que debe estar asociada a lugares o puntos de interés individuales.

Por otra parte, también influyen en la demanda turística elementos tales como el tiempo de viaje, depende de los interesados al viajar sus ocupaciones, estado físico y otros elementos; así como también influyen la distancia, relacionada estrechamente con el tiempo y la movilidad, incluyendo el estado de la vía, transporte, seguridad, costos, intereses y experiencias, etc.

Son importantes además los elementos geográficos relacionados con el clima, flora y fauna, montañas, ríos, lagos, mares, dependiendo de lo que se desee hacer, estado de ánimo, estado físico, recursos económicos, elementos necesarios para las actividades por desarrollar, estado del tiempo, seguridad, belleza y riqueza natural, aspectos culturales, históricos, fiestas y eventos, entre otros.

Covarrubias y Durán (2005) señalan dos elementos esenciales para determinar el potencial turístico de un destino. Los recursos y atracciones principales: fisiografía y clima, cultura e historia, lazos del mercado, mezcla de actividades, eventos especiales, entretenimiento y superestructura. Y los factores de apoyo y los recursos: la accesibilidad, recursos facilitadores, la hospitalidad, iniciativa y voluntad política.

El potencial turístico lo determina la forma en que la oferta de productos y servicios turísticos de una localidad se adapta para satisfacer las necesidades actuales de esparcimiento y recreación de los turistas nacionales e internacionales (Sectur, 2000).

El autor Covarrubias (2015) describe la relevancia de saber cuántos visitantes arriban a un destino con el fin de realizar estadísticas que permitan arrojar información específica de la cantidad exacta de la demanda actual para poder ofertar servicios que les permitan cubrir toda la demanda. También es indispensable que un destino considere y analice los días de estadía promedio, ya que al obtener dicha información se puede realizar un plan estratégico para que los turistas tengan más actividades de recreación y con ello puedan incrementar el número de actividades para que los turistas extiendan su estadía beneficiando con esto al desarrollo del destino.

Covarrubias (2015) propone que la demanda incluye cifras de gran relevancia como lo son cuántos visitantes arriban al destino, el tipo de transportación utilizado, los días de estadía, qué tipo de hospedaje utilizaron y finalmente el dinero gastado por el turista.

En el mismo sentido, Covarrubias y Durán (2005) agregan que la demanda puede clasificarse en: histórica, futura, potencial, objetiva y local. La histórica es la registrada por las estadísticas respecto a los visitantes actuales, en tanto que la demanda futura es la que se calcula a partir de los datos estadísticos; por su parte, la demanda potencial es la que se puede capturar por encima de la demanda futura, se trata de turistas que nunca han visitado el lugar, pero mediante un plan de mercadotecnia pueden convertirse en demanda real o histórica. En lo que respecta a la demanda objetiva es la que ha sido considerada como mercado meta para ser captado por proyectos de promoción y de segmentación de mercado. Finalmente, la demanda local se encuentra en el destino.

La demanda está determinada por el perfil de los turistas que refleja sus gustos y preferencias, los cuales además son influenciados por factores externos derivados de las grandes tendencias del turismo mundial (Sectur, 2000).

Covarrubias y Durán (2005) indican que el presupuesto es un elemento que siempre estará ligado al concepto de demanda, pues la mayor parte de los turistas realizan sus presupuestos tomando en cuenta todos los gastos y, sin poner en riesgo sus vacaciones, eligen el destino.

### 3. Metodología

La metodología es de carácter mixto, para lo cual se aplicó una encuesta con el objetivo de caracterizar la demanda de turistas que visitan el municipio de Girardot, a través de la identificación de variables como actividades que realiza, motivos por los que visita el municipio, grado de satisfacción frente a los servicios recibidos, entre otros, que permiten definir los principales motivos por los cuales los turistas prefieren el destino; así mismo la investigación busca impactar y transformar el territorio, como aporte académico hacia el desarrollo y consolidación del sector.

Cualitativo por la naturaleza del tema y el método de investigación utilizado principalmente en las ciencias sociales. El propósito fue explorar las relaciones y su conexión con el turismo y el entorno natural, viendo la realidad tal como la experimentan los propios sujetos, para lo cual se emplearon métodos de recolección de datos que son no cuantitativos.

Cuantitativo porque se aplica una encuesta a una muestra poblacional de 242 turistas identificados en los puntos de más afluencia del municipio de Girardot, utilizando variables numéricas relacionadas con condiciones económicas y sociales de los turistas y oferentes de los municipios, para lo cual se construyó un formulario de preguntas para la oferta turística y otro para la demanda.

### 4. Resultados y discusión

Se presentan los resultados mediante el siguiente cruce de variables obtenidos así:

## Variable 1. Edad versus género

**Tabla 1. Edad de los visitantes de Girardot**

Edades	N° de visitantes
18-23	11 %
24-30	27 %
31-40	32 %
41-50	14 %
51-62	9 %
63-70	7 %
	100 %

**Tabla 2. Género de los visitantes**

Género	N° de visitantes
Masculino	52 %
Femenino	48 %

Del 100 % de los turistas encuestados, el 32 % oscila entre los 31 y los 40 años, mientras el 27 % de los turistas que visitan Girardot está entre los 24 y los 30 años, siendo estos los rangos porcentuales más altos; el 14 % reporta un rango de edad entre los 41 y los 50 años, frente a un 11 % que está entre los 51 y los 62 años; siendo estos los rangos medios; así mismo y en los rangos bajos está el 9 % que oscila entre los 18 y los 23 años y el 7 % está entre los 63 y los 70 años. Por lo anterior se tiene que el 52 % corresponde al género femenino, frente al 48 % que corresponde al masculino.

## Variable 2. Actividad laboral versus estrato socioeconómico

Tabla 3. Edad de los visitantes de Girardot

Actividad	N° de visitantes
Desempleado	2 %
Empleado	48 %
Estudiante	8 %
Independiente	32 %
Labores de hogar	3 %
Pensionados	6 %

Tabla 4. Género de los visitantes

Estrato	N° de visitantes
1 y 2	17 %
3 y 4	77 %
5 y 6	5 %

Se realiza la comparación entre las variables de actividad laboral y estrato económico, y se obtiene que la mayoría de turistas encuestados visitan Girardot: el 48 % son empleados, y el 32 % son trabajadores que se ubican en los estratos 1, 2, 3 y 4; por tal motivo, la caracterización de la población de turistas que visitan Girardot son familias que buscan descanso y diversión a no tan alto costo.

### Variable 3. Motivo de viaje versus actividades que realizó y gasto en actividades de ocio y entretenimiento

**Tabla 5. Motivo de viaje**

Motivo	N° de visitantes
Ecoturismo, ocio, Recreación	67 %
Negocios	11 %
Otros	22 %

**Tabla 6. Actividades que realizó**

Actividades	N° de visitantes
Visita atractivos turísticos	42 %
Caminata	51 %
Ferias y fiestas	1 %
Rumba	6 %

**Tabla 7. Gasto en actividades de ocio y entretenimiento**

Gasto	N° de visitantes
de 20.000 a 100.000	60 %
de 101.000 a 300.000	24 %
de 301.000 a 600.000	14 %
de 601.000 en adelante	3 %

Frente a las variables motivo de viaje versus las actividades realizadas durante la visita en el destino, se obtiene que el 67 % referencia como motivo de viaje el ecoturismo, el ocio y la recreación; así mismo, el 51 % escoge las caminatas como principal actividad realizada durante la visita en el destino, además el 60 % de los turistas invierten en ocio, entretenimiento y recreación entre \$20.000 a \$100.000, rango considerable frente a las actividades que ofrece el destino.

#### Variable 4. Realización de la reserva versus el tipo de alojamiento utilizado y el gasto en alojamiento

Tabla 8. Motivo de viaje

Reserva	% de visitantes
Sí	7 %
No	20 %
Familia	74 %

Tabla 9. Actividades que realizó

Alojamiento	% de visitantes
Alquiler de casa	1 %
Amigos	2 %
Casa familiar	34 %
Casa propia	9 %
Hotel	53 %

Tabla 10. Gasto de alojamiento

Gasto	% de visitantes
de 40.000 a 100.000	10 %
de 101.000 a 300.000	23 %
de 301.000 a 600.000	14 %
de 601.000 en adelante	7 %
No gasta nada	47 %

El 74 % de la población encuestada manifiesta alojarse en casa de la familia, frente a un 7 % que sí realiza reserva. Sin embargo, el 53 % de la población elige como lugar de alojamiento los hoteles y no necesariamente hacen reserva.

Así mismo, el 73 % de los turistas encuestados manifiesta no invertir dinero en alojamiento, lo anterior debido a que la gran mayoría frecuentan el destino para realizar visita a familiares y amigos.

### Variable 5. Número de acompañantes con los que viaja versus el transporte utilizado y el gasto en transporte

Tabla 11. Número de acompañantes

Nº de acompañantes	% de visitantes
de 1 a 5	73 %
de 6 a 10	5 %
Solo	22 %

Tabla 12. Transporte utilizado

Transporte	N° de visitantes
Bus de turismo	8 %
Intermunicipal	40 %
Motocicleta	2 %
Vehículo particular	50 %

Tabla 13. Gasto de transporte

Gasto	% de visitantes
de 30.000 a 40.000	28 %
de 41.000 a 60.000	11 %
de 61.000 a 100.000	31 %
de 101.000 a 200.000	11 %
de 201.000 a 400.000	14 %
de 401.000 en adelante	5 %

De acuerdo con las variables número de acompañantes y el tipo de transporte utilizado, se obtiene que el 73 % de la población encuestada reporta viajar acompañada de 1 a 5 personas; ello permite igualmente definir que el tipo de transporte utilizado en un 50 % por la población encuestada utiliza el vehículo particular. Frente al gasto reportado en transporte se obtiene que el 31 % de los turistas manifiesta invertir de \$61.000 a \$100.000; ello se confirma teniendo en cuenta que está en el rango necesario debido a que si el viaje es desde la ciudad de Bogotá, corresponde al pago de dos peajes más el combustible para un recorrido de 120 km.

## Variable 6. Días de estadía versus frecuencia con la que visita el destino

Tabla 14. Días de estadía

Nº de días	Nº de visitantes
de 1 a 3 noches	75 %
de 4 o más	6 %
Ninguna	19 %

Tabla 15. Frecuencia con la que visita el destino

Frecuencia	% de visitantes
de 1 a 3 veces al año	59 %
entre 4 y 6 veces al año	11 %
una vez al mes	20 %
2 veces en el mes	5 %
1 vez a la semana	4 %
2 veces a la semana	1 %

En cuanto al cruce de las variables días de estadía versus la frecuencia con la que visita el destino, se obtiene que el 75 % reporta permanecer en el destino durante 1 a 3 días; lo cual es equivalente a la duración de un puente festivo, demostrando que el destino es preferido por los turistas durante esta franja de tiempo. Igualmente frente a la frecuencia con la que visita el destino, se obtiene que el 59 % de los turistas frecuentan el destino de 1 a 3 veces en el año, lo cual obedece a las temporadas vacacionales (Semana Santa, junio, fin de año).

## Variable 7. Gasto en alimentación versus gasto en visita en atractivos o museos y gasto en regalos y recuerdos

Tabla 16. Gasto de alimentación

Gasto	% de visitantes
de 10.000 a 100.000	81 %
de 101.000 a 300.000	14 %
de 301.000 en adelante	5 %

Tabla 17. Gasto de visitas atractivos-museos

Gasto	% de visitantes
de 10.000 a 100.000	21 %
de 101.000 a 300.000	7 %
No frecuenta estos sitios	72 %

Tabla 18. Gasto de regalos y recuerdos

Gastos	% de visitantes
de 10.000 a 100.000	12 %
de 101.000 a 300.000	7 %
de 300.000 en adelante	6 %
No invierte nada	75 %

Frente al cruce de las variables gasto en alimentación, visita museos o atractivos turísticos y gasto en regalos y recuerdos, se obtiene que el 81 % de la población hace una inversión en alimentación que está en el rango entre \$10.000 y \$100.000 el cual puede ser considerable para efectuar este gasto; igualmente el 72 % manifiesta no realizar ningún tipo de gasto en la visita a museos o atractivos turísticos, lo cual es totalmente coherente debido a que el destino no ofrece ningún tipo de servicio en esta modalidad; por último el 75 % de la población de turistas encuestados dice no invertir en regalos y recuerdos, debido a que son de la misma región y en su destino de origen consiguen el mismo tipo de suvenires.

## 5. Conclusiones

El presente estudio permite analizar la demanda de los turistas que visitan Girardot, a partir de variables como la edad, cuyo rango va de 31 a 40 años; así mismo, el estrato socioeconómico está en los niveles 3 y 4, predominando el género masculino, mientras la actividad laboral son empleados oriundos en su gran mayoría de la ciudad de Bogotá.

De la misma manera el motivo de viaje de los turistas que visitan el destino realizan actividades de ecoturismo, ocio y recreación; esto es característico en el municipio de Girardot donde su clima cálido permite el disfrute del sol, el agua y la naturaleza; ello demuestra fortalezas que le brindan al turista oportunidades de disfrute y descanso únicas en el destino.

Continuando el análisis de la demanda de los turistas que visitan Girardot, es relevante mencionar la forma como el turista distribuye los gastos de viaje, obteniendo que la principal y mayor inversión la realizan en alimentación, transporte, hospedaje, ocio y entretenimiento; lo cual demuestra que el gasto realizado en compra de artículos y en visita a museos o atractivos es nulo; lo anterior debido a que el destino no ofrece a la fecha un paquete de actividades que le permitan al turista visitar el destino de manera organizada y planificada.

En conclusión, en cuanto al análisis de la demanda del turista que visita Girardot, se puede decir que es un turista que escoge el destino por accidente, el imaginario de calor identifica el destino y la cercanía a la capital del país; entonces resulta necesario la articulación del sector público y privado con el ánimo de diseñar planes y actividades unificadas que le permitan al turista encontrar un destino organizado con atractivos y actividades propias de la región encaminadas hacia el disfrute e identificación del destino desde su principal fortaleza como lo es el calor, y buscando el reconocimiento de los rasgos culturales y el posicionamiento del destino en los ámbitos nacional e internacional.

## 6. Referencias

- Aserenza, M.A. (2006). Conceptualización, origen y evolución del turismo. Recuperado de <https://asesoresenturismoperu.wordpress.com/2016/11/24/demanda-turística/>
- Covarrubias, R. y Durán, A. B. (2015). Conceptualización del potencial turístico. En R. Covarrubias y A. B. Durán, Evaluación del potencial en municipios turísticos a través de metodologías participativas. México: Universidad de Colima.
- Googlemaps. (s. f.). Girardot, Cundinamarca. Recuperado de <https://www.google.com.co/maps/place/Girardot,+Cundinamarca/@4.2987597,-74.8276984,12.5z/data=!4m5!3m4!1s0x8e3f28ec54308e5f:0xad9e09275aa20260!8m2!3d4.3045959!4d-74.8031414>
- Inacap. (2017). Características de la oferta y la demanda turística. Recuperado de <https://aulasvirtuales.files.wordpress.com/2014/09/caracteristicas-de-la-oferta-y-la-demanda-turísticas.pdf>
- Sectur. (2000). Documentos Sectur, 197. Recuperado de <https://www.gob.mx/sectur/#197>



# Capítulo I

## Turismo en Cundinamarca

### Turismo de naturaleza y de aventura

4.- Análisis de la demanda y la oferta turística del municipio de Venecia, provincia del Sumapaz, Cundinamarca

### Nature and adventure tourism

Demand analysis tourist offer municipality Venecia township, province of Sumapaz, Cundinamarca

*María Cristina Velásquez Ardila<sup>14</sup>  
Elizabeth Ann Escobar Cazal<sup>15</sup>  
Jeane Fernanda Gálvez Sabogal<sup>16</sup>*

- 
- 14 Magíster en Administración de Organizaciones, especialista en Contabilidad Gerencial, contadora pública. Docente asesora. Investigadora del Grupo Arado, líder del semillero Avanza de la UdeC, Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Programa de Administración de Empresas. Correo electrónico: mcvelasquez@ucundinamarca.edu.co
- 15 Magíster en Filosofía Latinoamericana. Especialista en Educación: Filosofía Colombiana, especialista en Filosofía de la Educación, licenciada de Filosofía e Historia. Docente asesora. Investigadora asociada. Colíder del Grupo Arado, Universidad de Cundinamarca (UdeC), Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Programa de Administración de Empresas. Correo electrónico: eescobar@ucundinamarca.edu.co
- 16 Doctora en Proyectos. Magíster en Dirección Estratégica, magíster Internacional en Auditoría y Gestión Empresarial, magíster en Ciencias Económicas, especialista en Informática y Telemática, contadora pública y administradora de empresas. Docente investigadora del Grupo Temcon, líder del Semillero Audit de la Universidad de Cundinamarca, Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Programa de Contaduría Pública. Miembro del Comité Evaluador de la Revista Summa de Negocios. Correo electrónico: jgalvez@ucundinamarca.edu.co

## Resumen

El turismo es un factor importante en la economía colombiana y de gran potencial natural, que se manifiesta en su riqueza hídrica, diversidad biológica y ecosistema. El ecoturismo es una actividad que beneficia a comunidades locales, propendiendo por la protección y conservación de áreas naturales. Venecia, ubicado en la provincia del Sumapaz, departamento de Cundinamarca, es un municipio con gran oferta turística. El objetivo del trabajo fue realizar un análisis de la oferta y las necesidades turísticas de los demandantes. El alcance del estudio permitió definir la tendencia turística orientada hacia el interés por el ecoturismo. Lugares como la cascada Chorrera, el mirador del Cañón del Sumapaz, cascadas naturales, entre otras atracciones, hacen de esta localidad un excelente destino, que promueve especialmente turismo de naturaleza: ecoturismo y de aventura. Sin embargo, la alcaldía y el Plan de Ordenamiento Territorial contienen información turística mínima. Metodología utilizada: descriptiva-analítica. El estudio identificó la oferta, las necesidades y el perfil de los demandantes visitantes: el 67 % son jóvenes, y el 75 % son hombres y mujeres líderes en los grupos viajeros.

**Palabras clave:** *demanda turística, oferta turística, ecoturismo, turismo de aventura, conservación ambiental.*

## **Abstract**

*Tourism is an important factor in the Colombian economy and of great natural potential, manifested in its richness of water, biological diversity and ecosystem. Ecotourism is an activity that benefits local communities, tending by the protection and conservation of natural areas. Venecia located in the province of Sumapaz, Cundinamarca department, is a municipality with great tourist offer. The objective of the work was to carry out an analysis of the offer and the tourist needs of the claimants of this locality. The scope of the study allowed to define the tourist trend orientated towards the interest for the ecotourism. Places like the waterfall Chorrera, the viewpoint of the canyon of Sumapaz, natural waterfalls, among other attractions, make this locality, an excellent destination, which promotes especially, tourism of nature: ecotourism and adventure. However, the city Hall and the Plan de Ordenamiento Territorial contain minimal tourist information. Descriptive-analytical methodology used. The study identified the offer, needs and profile of the visitor claimants, 67 % are young, and 75 % are male leaders in the travel groups.*

**Keywords:** Demand, Tourist offer, Ecotourism, Adventure tourism, Environmental conservation.

## Introducción

El turismo se ha convertido en uno de los principales subsectores de desarrollo en las diferentes economías. A nivel mundial aportó al PIB cerca de 9,8 %, para el año 2015 (Canalis, 2017). Así mismo en Colombia esta actividad aportó el 6,1 % del PIB, lo cual ubica al país en un rango medio, cerca de los principales destinos turísticos, como Tailandia, Grecia y Reino Unido, entre otros. La revista *Master Card* resalta que es uno de los principales sectores motores de la economía del país (Mastercard, 2016).

La ministra de Comercio, Industria y Turismo, María Claudia Lacouture, en el artículo "El turismo puede crecer por encima del 10 % este año", indica que el turismo no solo se convirtió en uno de los sectores que más le dejan divisas al país, por encima de productos tradicionales, sino también es el que más está generando desarrollo y equidad (El Tiempo, 2017); por tal motivo se dice que es un sector importante en la economía colombiana, gestor de empleo e ingresos financieros al país, etc.

El turismo de Colombia ha tenido como referente las playas de Cartagena y Santa Marta, los paisajes de Santander y la cultura del Eje Cafetero. Sin embargo, los 1'141.748 km<sup>2</sup> que comprenden su territorio esconden un sinfín de posibilidades de entretenimiento que solo se han ido evidenciando con el tiempo, entre ellas el turismo de naturaleza y patrimonio (El Espectador, 2017), otorgando así a sus visitantes recursos naturales, paisajes, flora, cultura y fauna en todo el territorio colombiano. El departamento de Cundinamarca no es ajeno a esta riqueza natural.

Cundinamarca está organizado administrativamente en 15 provincias conformadas por 116 municipios. Una de las más importantes es la provincia del Sumapaz, que representa el 8 % del área total del departamento, destacándose por la oferta turística de gran valor paisajístico y arqueológico. Es indispensable recalcar que posee ecosistemas naturales (muy importantes para la producción de agua en el departamento) como el páramo del Sumapaz, debido a que cuatro de los diez municipios que la conforman hacen parte de este (Pasca, Arbeláez, San Bernardo y Cabrera) (Cámara de Comercio de Bogotá, 2008).

La información anterior refleja la importancia que tiene el turismo, especialmente de tipo natural, como un sector en crecimiento y desarrollo regional. Sin embargo, revisando documentos en específico de la provincia del Sumapaz, se evidencia la poca información relacionada con la oferta y demanda turística en todos los municipios que la conforman.

Venecia, aunque cuenta con una página web, que contiene información sobre algunos sitios de interés, no describe con detalle las características de cada uno de ellos, ni rutas turísticas para guiar a los viajeros. Igualmente, no se encuentra un estudio actual de oferta y demanda turística.

Por otra parte, el Plan de Desarrollo Territorial 2016-2019 del municipio, presenta metas e indicadores para la consolidación de la dimensión económica “El desarrollo empieza hoy”. En esta, se encuentra relacionado el sector turismo, que destaca el programa “Vive bien, vive feliz y conoce a Venecia”, que tiene como fin fomentar este subsector, haciendo énfasis en el aprovechamiento del 100 % de sus recursos naturales y la calidez de su gente.

El programa contiene además un proyecto municipal: “Disfruta a Venecia: natural y extrema” y uno subregional: “Sumapaz, atractivo turístico”, con metas para promover el turismo ecológico.

Así, la administración municipal tiene un reto importante, puesto que estos proyectos parten de ceros, a excepción de los

trabajos de mantenimiento realizados en áreas ecológicas que se ejecutan anualmente (Plan de Desarrollo Territorial, 2016).

Por lo anterior, se realizó una investigación analizando la capacidad de oferta y demanda turística del municipio de Venecia, en la cual se describen sitios reconocidos y potenciales, y se identifican las necesidades de los turistas.

El enfoque del estudio fue de carácter mixto (cualitativo y cuantitativo). El tipo de investigación se centró en la descripción y análisis de información. Las técnicas utilizadas fueron la observación estructurada y la aplicación de instrumentos técnicos.

El alcance del estudio permitió identificar la tendencia turística de Venecia, orientada hacia el ecoturismo, la aventura y el descanso en ambientes naturales.

Se reconoció el perfil del visitante: hombre joven soltero, entre 18 y 40 años, empleado, con nivel de escolaridad universitario, de estratos 2 y 3, procedente de Bogotá, Fusagasugá y Arbeláez.

Entre los datos relevantes cabe destacar a Venecia como un municipio con potencial turístico. Sin embargo, la oferta no es apropiada ni este gremio está capacitado para atender las necesidades de los visitantes; adicionalmente no se observa control ambiental que propenda por la sostenibilidad de los recursos naturales; la infraestructura vial y señalización se encuentran en malas condiciones. El manejo de basuras no es óptimo, convirtiéndolos en aspectos negativos.

El documento contiene marco teórico y estado del arte que relacionan conceptos de demanda y oferta turística, tendencias, metodología, resultados y discusión, conclusiones y bibliografía.

## 2. Marco teórico y estado del arte

**Demanda turística:** es el total de las personas participantes en actividades turísticas, cuantificadas como número de llegadas

o salidas de turistas, valor en dinero gastado u otros datos estadísticos. Entre los factores que influyen en la demanda turística se encuentran el poder económico de los turistas, la disponibilidad de vacaciones y otros factores motivadores (Panosso y Lohmann, 2012).

Panosso y Lohmann consideran que el proceso de decisión que influye en los turistas para que compren o no un determinado producto turístico puede explicarse a través de dos tipos de factores: los determinantes y los motivadores. Los factores determinantes que influyen en la elección del destino turístico son: fecha y duración del viaje, acompañantes y gastos (Panosso y Lohmann, 2012).

Citando a Swarbrooke y Horner, los autores consideran que estos amplían otros factores motivacionales, como los emocionales: aventura, romance y religión; y los de desarrollo personal: aprender algo nuevo y adquirir más conocimiento.

Los principales factores que influyen sobre las motivaciones de una persona son: su personalidad, su estilo de vida, sus experiencias anteriores como turista, su historia personal, su imagen, etc. (Panosso y Lohmann, 2012).

Oferta turística: "es entendida como el producto o destino turístico en donde se encuentran los servicios que serán consumidos por la demanda" (Vázquez Ramírez, Osorio García y Arellano Hernández, 2013, p. 7).

El turismo es una forma particular del uso del tiempo libre y una forma especial de recreación. Es una actividad relacionada con la educación, el placer, el descanso, el trabajo, entre otros aspectos que pueden estar relacionados con algún otro tipo de actividad (Rodríguez, 2011). La clasificación del turismo depende de las actividades que los viajeros realizan en sus desplazamientos a un lugar distinto a su lugar de origen por un periodo inferior a un año (OMT, 2002).

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT): "El turismo comprende las actividades de personas que viajan y permanecen en lugares fuera de su ambiente usual durante no más de un año consecutivo con fines de gozar de tiempo libre,

negocios u otros". Con el término ambiente usual se pretende excluir los viajes dentro del área habitual de residencia y los viajes de carácter rutinario dentro de la comunidad.

- A. Turismo internacional:
  - Turismo de entrada: visitas a un país por no residentes.
  - Turismo de salida: visitas de los residentes de un país a otro país.
- B. Turismo interno: visitas de residentes y no residentes del país de referencia.
- C. Turismo local: visitas de los residentes de un país en su propio país.
- D. Turismo nacional: el turismo interno más el turismo de salida.

Implícito en la conceptualización anterior de turismo, está el concepto general de viajero que se define como "cualquier persona que viaja entre dos o más países o entre dos o más localidades dentro de su país de residencia acostumbrado". Todos los tipos de viajeros que hacen turismo se describen como visitantes, término que constituye el concepto básico de todo el sistema de estadísticas turísticas. Los visitantes internos son personas que viajan a un destino dentro de su propio país, que está fuera de su entorno usual, por un periodo que no excede los doce meses; en este orden de ideas, se tiene la siguiente clasificación:

- Visitantes de un solo día: no pernoctan en un alojamiento colectivo o privado en el país que visitan, por ejemplo, los pasajeros de un crucero que pasan cuatro horas en un puerto o los excursionistas de un solo día que visitan una atracción.
- Turistas: permanecen en el país visitado cuando menos una noche, por ejemplo, un visitante de vacaciones durante dos semanas (Goeldner, 2011).

El ecoturismo es una tendencia turística que la Organización Mundial del Turismo define como toda forma de turismo basado en la naturaleza en la que la motivación principal de los turistas

sea la observación y apreciación de esa naturaleza o de las culturas tradicionales dominantes en las zonas naturales (OMT, 2002).

El concepto de ecoturismo presenta una interpretación dual. Por un lado, supone una poderosa herramienta para el desarrollo sostenible, con un papel fundamental de las comunidades locales. Por otro, representa un pequeño segmento del mercado turístico global, uno de los componentes del turismo de naturaleza, relacionado estrechamente con otros segmentos del mercado (turismo rural, cultural y de aventura), que además es uno de los que están experimentando un mayor crecimiento en los últimos años. Hasta el punto de que el turismo de naturaleza y el ecoturismo se han convertido en elementos importantes en la economía de algunos países (Fraguell y Muñoz, 2002).

En Colombia el ecoturismo es una actividad que apropiadamente concebida ofrece importantes ventajas, porque se convierte en una fuente de ingresos destinados a la protección de las áreas naturales donde se desarrolla, y beneficia a las comunidades locales (Molina, 2011).

El ecoturismo itinerante en el trapecio amazónico colombiano define el perfil del ecoturista como hombres y mujeres, de 35 a 54 años, que prefieren los viajes en pareja, familia o solos; se inclinan por escenarios naturales, la observación de la vida salvaje, el excursionismo y el senderismo. Las actividades más habituales están estrechamente relacionadas con el conocimiento del territorio que constituye una de las principales motivaciones del viaje. Y escogen una manera activa de entrar en contacto con el medio, admiran la flora, la fauna y el paisaje; se interesan por el patrimonio cultural y practican deportes de riesgo (Fraguell y Muñoz, 2002). Refiriéndose esta última al turismo de aventura, puesto que incluyen actividades deportivas en escenarios naturales durante sus viajes.

Hasta la fecha no existe ninguna definición de turismo de aventura en la OMT, sin embargo, la Adventure Travel Trade Association (ATTA) define el turismo de aventura como un viaje que incluye actividad física, el ambiente natural y la inmersión cultural (OMT, 2011). Es decir, es otra modalidad turística que

está inmersa en la naturaleza o el turismo natural, pero que implica actividades físicas.

Un reto que aparece en estas modalidades de turismo es la conservación del medioambiente. Se refleja que Colombia cuenta con gran potencial, como destino para turismo basado en la naturaleza, por la creciente tendencia mundial hacia la conservación del medioambiente y la riqueza en biodiversidad, con la que cuenta el país. Si bien el turismo en naturaleza es el 8 % del total, se trata de un sector que viene creciendo tres veces más rápido que los segmentos masivos (Procolombia, 2012).

En cuanto al ecoturismo de aventura: un turismo regional asociativo, aclara que las regiones quieren realizar ecoturismo y turismo de aventura, y están cumpliendo con el propósito de generar nuevos escenarios de creación de empleo, vinculando directamente a las comunidades que viven en el entorno de los recursos naturales que se promueven en el sector del turismo (Gómez J. , 2003), mejorando la economía de la región y la calidad de vida de las comunidades.

En Venecia las tendencias más representativas son el turismo de naturaleza, el ecoturismo o turismo ecológico y turismo de aventura, actividades que son realizadas por la riqueza natural que se encuentra en el municipio.

### 3. Metodología

El área de estudio corresponde al municipio de Venecia, ubicado en la provincia del Sumapaz, departamento de Cundinamarca, Colombia. Con una superficie total de 12.085,01 hectáreas, el área urbana comprende 16,3 ha; población total de 4.060 habitantes, 1.093 se encuentran ubicados en el área urbana y 2.967 en área rural. Lo separa de Bogotá (Distrito Capital), una distancia de 121 kilómetros. La temperatura media del municipio es de 18° C.



**Mapa 1.** Venecia. Departamento de Cundinamarca

*Fuente: Gobernación de Cundinamarca [http://www.cundinamarca.gov.co/Home/Cundinamarca.gc/ascundi\\_municipioscontenidos/ccundi\\_municipios](http://www.cundinamarca.gov.co/Home/Cundinamarca.gc/ascundi_municipioscontenidos/ccundi_municipios)*

Limita al norte con el municipio de Pandi, al sur con Cabrera, al oriente con San Bernardo y al occidente con Icononzo (Plan de Desarrollo Territorial, 2016). El paisaje de Venecia, es húmedo. También se resalta la influencia bioclimática que el páramo de Sumapaz ejerce, debido a su situación espacial y de altura, sobre ambas vertientes de la cordillera.

Basa su economía principalmente en el sector agropecuario, siendo la agricultura la actividad más representativa. La ganadería presenta una tendencia al aumento. Estos sistemas productivos se dan principalmente en minifundios. A nivel de los centros poblados se destaca el comercio de bienes y servicios básicos. Durante los últimos cuatro años la solidez económica del municipio se ha visto incrementada, así como las inversiones de personas provenientes de otras regiones (Alcaldía de Venecia, 2018).

El enfoque de investigación que se utilizó fue de carácter mixto (cualitativo-cuantitativo). Cualitativo enfocado a explorar las relaciones sociales y su conexión con el turismo y el entorno

natural. Cuantitativo identificando variables numéricas relacionadas con aspectos económicos y sociales de los turistas y del municipio, tales como oferta y demanda de servicios turísticos.

La investigación inició en el segundo semestre del año 2016 como aporte al macroproyecto "Estudio del subsector turismo, departamento de Cundinamarca". En la primera fase descriptiva, centrada en la observación estructurada y el trabajo de campo con visitas al municipio, se identificaron atractivos y oferta turística y se realizó registro fotográfico.

La segunda fase o de recolección de información, tuvo la aplicación de instrumentos técnicos: dos encuestas hechas a demandantes y oferentes, diseñados por el grupo de investigadores expertos y validadas por un asesor estadístico. Los instrumentos de oferta tuvieron 10 ítems que relacionaban: información socioeconómica, del establecimiento, infraestructura, capital humano, la demanda atendida, estrategias de mercado, relaciones con la red turística, análisis de factores internos y externos y desarrollo de turismo. Los de demanda, con 6 aspectos: información socioeconómica del turista, sobre el viaje, grado de satisfacción, aspectos positivos y negativos del municipio e intención de regreso.

La tercera fase de análisis permitió identificar debilidades, oportunidades y fortalezas del subsector de estudio.

El cálculo de la muestra para la oferta se realizó a partir de un inventario a todos los oferentes turísticos con un total de 17, de los cuales se seleccionaron de manera intencionada los más relevantes para la aplicación del instrumento. Igualmente, para la demanda se identificaron 48 turistas, muestra intencionada aplicada en diferentes momentos del año, teniendo en cuenta fines de semana y fechas de ferias locales.

## 4. Resultados y discusión

### Oferta turística

En el municipio se encuentran variedad de atractivos turísticos naturales, como el Salto de la Chorrera, el mirador del Cañón del Sumapaz, diversidad de cascadas, El Cable, la Hacienda Hungría, entre otros lugares, haciéndolo un excelente destino en la búsqueda de naturaleza y aventura.

El Salto o Cascada la Chorrera de agua natural, con una altura aproximada de 120 metros y un recorrido realizado por sendero ecoturístico, deslumbra con historias de los antiguos pobladores de la zona, los sutagaos. Mitos como el mohán y admiración de arte rupestre acompañan estos trayectos (Alcaldía de Venecia, 2014).



**Fotografía 1.** Salto o Cascada La Chorrera.

*Tomada por: María Cristina Velásquez Ardila. Abril 12 de 2017*

El mirador del Cañón del Sumapaz se extiende por más de 40 km (también hace parte de dos municipios cercanos) y se encuentra al otro extremo de La Chorrera. En este, se puede observar gran parte del cauce del río Sumapaz y admirar la naturaleza en todo su esplendor (Alcaldía de Venecia, 2014).



**Fotografía 2.** Mirador del Cañón del Sumapaz.

*Tomada por: María Cristina Velásquez Ardila. Abril 12 de 2017.*

Venecia se encuentra ubicado cerca a los municipios que hacen parte del páramo del Sumapaz, motivo por el cual cuenta con un número relevante de fuentes hídricas con variedad de cascadas.

Algunas de las más representativas son: la Machamba, la Laja, los Hilos, la Pava, sitios de riqueza natural y que se prestan para realizar actividades de senderismo y deportes de aventura (canyoning).

Dentro de las actividades culturales desarrolladas en el municipio, cabe mencionar celebraciones principales: el día de la Virgen del Carmen, patrona de los venences, llevada a cabo en el mes de mayo, siguiendo la tradición colombiana.

Ferias y fiestas municipales realizadas en el parque principal en noviembre, que incluye, entre otros, cabalgatas, participación de artistas y alboradas. El día del Campesino con festival de música, en agosto; y la travesía del Cañón del Sumapaz en el mes de octubre. Del mismo modo, las Oficinas de Deporte y de Cultura realizan diversos eventos que fomentan la participación de los habitantes y visitantes del municipio (Organización Mundial del Turismo, 2017).



**Fotografía 3.** Foto ferias y fiestas de Venecia.

*Tomada por: Luz Andrea Daza Rodríguez. Noviembre 4 de 2017.*

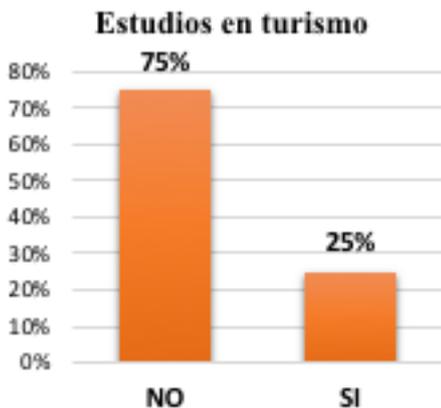
En la investigación se realizó un inventario de oferentes turísticos en la zona urbana, identificando (17) diecisiete: una agencia operadora de turismo, dos hoteles, ocho restaurantes y seis establecimientos de ocio. Por su relevancia, se aplicaron los instrumentos técnicos a la agencia operadora de turismo, que cumple papel esencial en el proceso de mercantilización del turismo. Son estas las que controlan una parte importante del negocio turístico y las que deciden los espacios de ocio por consumir y las condiciones que estos territorios tienen que reunir para que consten en el listado de los destinos turísticos "de moda" (Fraguell y Muñoz, 2002). El administrador de la agencia (Aventurando Tours) es un joven emprendedor venence, que ha incursionado en el tema, y su propuesta turística se

centra en la aventura (actividades deportivas, experienciales y vivenciales), fortaleciendo el desarrollo de su municipio y la región.

El 50 % de los oferentes encuestados son propietarios y administran sus negocios. El 50 % cuenta con estudios secundarios. Realizan sus funciones basados en el conocimiento empírico que cada uno de ellos ha adquirido a través de los años. Han recibido capacitaciones en temas relacionados con el turismo y atención al cliente, por parte de la alcaldía, el Sena, universidades, entre otras, que contribuyen al crecimiento del subsector.

Algunos de los prestadores de servicio se encuentran legalizados, con licencias de funcionamiento y registro ante la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB). La Agencia Aventurando Tours cuenta con Registro Nacional de Turismo (RNT). Según la reglamentación colombiana, todos los prestadores de servicios turísticos para que efectúen sus operaciones deben inscribirse en el RNT. Este registro es obligatorio para su funcionamiento y debe ser actualizado anualmente ante la CCB (Cámara de Comercio de Bogotá, 2017).

Por otra parte, el 75 % de oferentes no tienen estudios relacionados con el turismo, ni han recibido capacitaciones de este tema. Solamente un 25 % acreditan capacitaciones. Ver gráfica 1 y tabla 1.



**Gráfica 1.** Estudios en turismo.

*Fuente: autores.*

Tabla 1. Estudios en turismo

Estudios turismo	%
Sí	25
No	75
Total	100

Fuente: Autores

El ecoturismo<sup>17</sup> presenta una dinámica creciente en los mercados, en algunos países hay una tendencia turística de conservación, protección y cuidado de los recursos naturales, propendiendo por una mayor conciencia hacia una sostenibilidad en el uso de estos.

La Alcaldía de Venecia impulsó el programa “Vive bien, vive feliz y conoce a Venecia”, que tiene como meta promover el turismo ecológico municipal y regional. Sin embargo, en los proyectos planteados para el periodo 2016-2019 en el Plan de Desarrollo Territorial, se propone exclusivamente el mantenimiento del sendero ecológico vía La Chorrera. No se evidencia una política de prevención de impactos ambientales y el manejo sustentable de recursos naturales.

Venecia cuenta con amplia diversidad de recursos. Es indispensable que la industria turística encuentre posibilidades de aprovechamiento ecoturístico. Teniendo en cuenta que, por su misma condición, esta modalidad requiere de una gestión especial para prevenir los impactos ambientales y sociales, se revelan importantes beneficios socioeconómicos y el manejo sustentable de los recursos (Molina, 2011).

17 La definición de ecoturismo según la OMT (Organización Mundial del Turismo) hace referencia a su finalidad, principios, elementos que lo integran, sus objetivos y los beneficios que reporta. Turismo basado en la naturaleza: el objetivo es que el turista aprenda, mediante la observación de los ecosistemas, a apreciar la naturaleza que le rodea y las culturas tradicionales de dicha zona natural. El fin último es reducir el impacto negativo que el turismo general suele tener sobre el entorno natural, social y cultural, y de esta forma proteger las zonas naturales utilizadas como centros de atracción del ecoturismo. Fuente: <https://www.viajejet.com/ecoturismo/>

En el artículo "Ecoturismo y América Latina, una aproximación al tema" (Coppin, s. f.), se hace referencia a que el desarrollo del turismo ecológico debe responder a una serie de criterios como el turismo educativo, capacidad general del Gobierno para el manejo de áreas naturales, profesionalismo, legislación y políticas claras y concretas por parte del Gobierno, investigación y población local.

Uno de los criterios que se resaltan es la capacidad general del Gobierno para el manejo de áreas naturales, que implica un compromiso por parte del Gobierno nacional y local para la dotación y el manejo de los sitios conjuntamente con la comunidad. Por otro lado, se encuentra que en la población local es primordial para fomentar la participación en las decisiones referentes a la planificación, el manejo, la operación de los recursos naturales y culturales en su área de influencia (DKV Asociados, 1992).

Se requiere la participación del Gobierno nacional, local y la comunidad en general, indispensable en el manejo adecuado de los recursos naturales del municipio de Venecia.

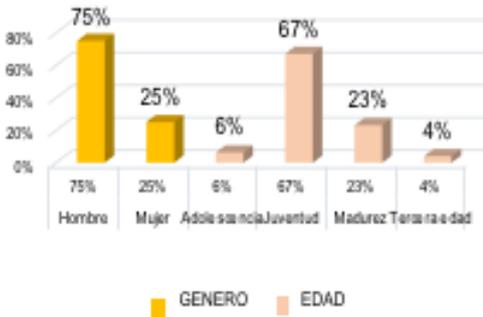
#### Demanda turística

La mayor parte de la extensión del municipio es rural. Razón por la que la mayoría de visitantes lo prefieren como destino turístico.

Gran cantidad de visitantes son jóvenes con edades entre 18 y 40 años. Las nuevas generaciones están más interesadas por adquirir experiencias; como lo describe un artículo del periódico El Colombiano: "las nuevas generaciones prefieren viajar, a comprar casa o carro"; a diferencia de las generaciones anteriores en las cuales el éxito se medía por la consecución de bienes. Estudios recientes indican que los jóvenes de este siglo lo que buscan es acumular experiencias. Esta generación denominada millennials, comprende las personas nacidas entre los años 1982 y 2000, y tienen un lema: "es mejor acumular experiencias que pertenencias" (Valdés, 2015). Los mayores demandantes son hombres con 75 %, caracterizados por ser líderes en los grupos de viajeros y prefieren ir acompañados de tres a cuatro personas (34 %) o de una a dos personas (31 %)

entre las que se encuentran familiares y amigos. (Ver gráfica 2 tablas 2 y 3).

**Género y edad de los demandantes**



**Gráfica 2.** Género y edad de los demandantes

Fuente: autores.

**Tabla 2. Género**

Género	Vr	%
Hombre	36	75
Mujer	12	25
Total	48	100

Fuente: autores.

**Tabla 3. Edad**

Edad	Vr	%
Juventud: 18-40 años	32	67
Madurez: 41-60 años	11	23
Adolescencia: 15-18 años	3	6
Tercera edad: más de 60 años	2	4
Total	48	100

Fuente: autores.

En los tipos de hospedaje utilizados por los demandantes, predomina el familiar o amigos con el 50 %. El 19 % afirmó tener hospedaje propio.

El 17 % (8) de los viajeros son excursionistas. Según la OMT, un visitante se clasifica como turista, si su viaje incluye una pernoctación; o como visitante del día o excursionista, en caso contrario (OMT, 2002).

En menores porcentajes, el 8 % reserva hotel, el 4 % se aloja en casas arrendadas y el 2 % practica el camping (gráfica 3 y tabla 4).

Igualmente, el 98 % de los participantes compartieron que conocieron el municipio o escucharon hablar de él, a través de familiares y amigos.



Gráfica 3. Tipo de hospedaje de los demandantes  
Fuente: autores.

Tabla 4. Tipo de hospedaje demandantes

Hospedaje	Vr.	%
Hospedaje familiar o amigo	24	50
Hospedaje propio	9	19
Ninguno	8	17
Hotel	4	8
Casa arrendada	2	4
Zona de camping	1	2
Total	48	100

Fuente: autores.

Dentro de las actividades realizadas en el viaje, el 31 % de participantes hicieron turismo de aventura: ciclo montañoso, canyoning, trotar, entre otros deportes. El 27 % consideraron Venecia como lugar ideal para el ecoturismo al poder tener contacto con la naturaleza, a través de: senderismo, admiración y apreciación de los recursos. (Ver gráfica 4 y tabla 5).



**Gráfica 4.** Actividades realizadas

*Fuente: autores.*

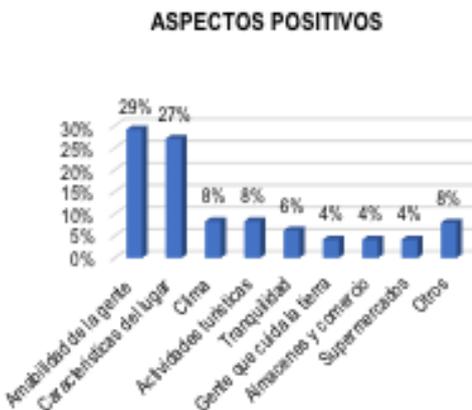
**Tabla 5.** Actividades realizadas

Actividades	Vr.	%
Turismo de aventura	15	31
Ecoturismo	13	27
Descanso	12	25
Ferias y fiestas	6	13
Visita lugares históricos	1	2
Otros	1	2
Total	48	100

*Fuente: autores.*

Como aspectos positivos se resaltan: la amabilidad de la gente (29 %). Siendo la actividad agropecuaria la más relevante, la mayor parte de los habitantes son campesinos, gentes sencillas y amables con los locales y visitantes. En el documental de la experiencia, la Asociación para la Promoción Integral de Comunidades Rurales (Asopricor) registró cómo son los días en el campo y a su vez dio a conocer los valores, las actitudes y los comportamientos de los campesinos haciendo notoria su identidad cultural que los identifica; de esta manera se reconoció al campesino no solo por su labor agraria sino por su sencillez, amabilidad y calidez con la gente que los rodea y la que llega de paso a sus comunidades, que son acogidas por sus habitantes (Larrota y Torres, 2015).

Venecia cuenta con una riqueza natural invaluable, por tal motivo las características del lugar (27 %) es otro de los aspectos favorables registrado por los demandantes. (Ver gráfica 5, tabla 6). Se dice que el auténtico ecoturista busca el contacto íntimo con la naturaleza, la admira y está interesado en conocer el medio natural y los rasgos culturales tradicionales de los espacios visitados. Es dinámico y activo, por ello necesita un mayor recorrido geográfico —desplazarse por el territorio, siguiendo itinerarios— y no se contenta con una simple visión panorámica del lugar que visita. Suele desarrollar comportamientos respetuosos con el medioambiente (Fraguell y Muñoz, 2002).



**Gráfica 5.** Aspectos positivos del municipio

Fuente: autores.

Tabla 6. Aspectos positivos

Aspectos	Vr.	%
Amabilidad de la gente	14	29
Características del lugar	13	27
Clima	4	8
Actividades turísticas	4	8
Otros	4	8
Tranquilidad	3	6
Gente que cuida la tierra	2	4
Almacenes y comercio	2	4
Supermercados	2	4
Total	48	100

Fuente: Autores

Como aspectos negativos del municipio, el 54 % consideró que el mal estado de la malla vial afecta el recorrido para acceder a este. El 17 % afirmó que las basuras dañan la imagen de la localidad, mientras que el 6 % señaló, además, la baja diversidad de actividades turísticas y la falta de señalización. Por otra parte, las palabras que identifican al municipio son eventos y festividades (23 %), ecoturístico (13 %), turismo de aventura (10 %) y tranquilidad (10 %).

En relación con la preservación de recursos naturales, el 35 % de los turistas considera que hay un manejo adecuado de la naturaleza por parte del municipio. Sin embargo, el 25 % cree que no hay una adecuada señalización que oriente al turista en la ubicación de lugares y atractivos. (Ver gráfica 6, tabla 7).

**Calificación del servicio**



**Gráfica 6.** Calificación del servicio

Fuente: autores.

**Tabla 7.** Calificación del servicio de señalización turística

Señalización turística		
Calificación	Vr.	%
3	12	25
4	10	21
2	9	19
1	6	13
NS/NR	6	13
5	5	10
Total	48	100

Fuente: autores.

**Tabla 8.** Calificación del servicio de preservación de los recursos naturales

Preservación de los recursos naturales		
Calificación	Vr.	%
5	17	35
4	13	27
3	13	27
NS/NR	3	6
2	1	2
1	1	2
Total	48	100

Fuente: autores.

La alcaldía debe involucrar en su programa turístico aspectos relacionados con la preservación de los recursos naturales. El Plan de Ordenamiento Territorial define al turismo como un eje económico del municipio y recalca la importancia de los recursos naturales con los que dispone. Por esto es importante enfocar el programa al desarrollo del subsector y la conservación del medioambiente.

## 5. Conclusiones

El municipio ofrece a sus visitantes recursos naturales que les permiten disfrutar de ecoturismo, turismo de aventura y descanso; adicionalmente se organizan variedad de eventos y festividades realizados por la alcaldía y empresarios privados, que brindan espacios de cultura, ocio y entretenimiento.

En las actividades desarrolladas por los turistas, destacaron al municipio como un lugar ideal para practicar ecoturismo (27 %) y turismo de aventura (31 %), siendo las caminatas ecológicas, admiración y apreciación de la riqueza natural, el ciclo montañismo, canyoning y trotar, entre otros deportes, las actividades más importantes.

Se define el perfil del ecoturista en Venecia como un hombre (75 %) joven de edad entre 18 y 40 años (67 %), que prefiere viajar acompañado de tres a cuatro personas (34 %); sus intereses turísticos están enfocados a la aventura, el ecoturismo y el descanso en ambientes naturales. El senderismo y la práctica de deportes extremos son unas de sus actividades favoritas. Admiran la amabilidad de la gente campesina (29 %), las características del lugar (27 %) y el clima (8 %).

Aunque Venecia es un potencial turístico, no cuenta con la oferta apropiada ni con prestadores de servicio capacitados para atender todas las necesidades de sus visitantes. Adicionalmente no se evidencia un control ambiental que propenda por la sostenibilidad de los recursos naturales. Problemas como la malla vial, control de basuras, poca diversidad de actividades turísticas y débil señalización dañan la imagen del municipio.

La administración municipal comprende la importancia del turismo como desarrollo económico. El Plan de Ordenamiento Territorial (POT) dispone de proyectos para promover el turismo ecológico y generar oportunidades de desarrollo de la comunidad, pero las administraciones anteriores aportaron poco a este subsector. Por lo anterior, además de formular un plan estratégico municipal de turismo, se recomiendan cursos para preparación de guías, mayor control ambiental para prevenir futuros daños ocasionados por un turismo masivo, e invertir más en este sector.

## 6. Referencias

- Alcaldía de Tibacuy. (24 de noviembre de 2011). Alcaldía de Tibacuy - Cundinamarca. Recuperado de [http://tibacuy-cundinamarca.gov.co/audio\\_video.shtml?apc=Cbxx1-8x=2642480](http://tibacuy-cundinamarca.gov.co/audio_video.shtml?apc=Cbxx1-8x=2642480)
- Alcaldía de Tibacuy. (14 de julio de 2012). Nuestro municipio. Recuperado de <http://www.tibacuy-cundinamarca.gov.co/territorios.shtml?apc=bbxx-1-yx=2643252>
- Alcaldía de Tibacuy. (19 de julio de 2012). Territorios de Tibacuy. Recuperado de [http://www.tibacuy-cundinamarca.gov.co/territorios.shtml?scl=41&apc=bbxx-3-8scr\\_41\\_Go=1](http://www.tibacuy-cundinamarca.gov.co/territorios.shtml?scl=41&apc=bbxx-3-8scr_41_Go=1)
- Alcaldía de Tibacuy. (2 de mayo de 2016). Alcaldía de Tibacuy - Cundinamarca, "Porque Tibacuy Avanza". Recuperado de [http://www.tibacuy-cundinamarca.gov.co/informacion\\_general.shtml#simbolos](http://www.tibacuy-cundinamarca.gov.co/informacion_general.shtml#simbolos)
- Alcaldía de Tibacuy. (s. f.). Plan de desarrollo, Tibacuy, Cundinamarca. Recuperado de [http://www.tibacuy-cundinamarca.gov.co/apc-aa-files/37633263646435376535373761653836/Plan\\_de\\_Desarrollo.pdf](http://www.tibacuy-cundinamarca.gov.co/apc-aa-files/37633263646435376535373761653836/Plan_de_Desarrollo.pdf)
- Aldfor, T. C. (3 de mayo de 2015). Fondos generacionales. Recuperado de <http://eleconomista.com.mx/finanzas-personales/2015/05/03/caracteristicas-generacionales>
- Aleman, N. J. (8 de enero de 2016). Tendencias del turismo para el 2016. Recuperado de <http://www2.deloitte.com/do/es/pages/finance/topics/grafico-semana/tendencias-del-turismo-para-el-2016.html>
- Alvarado, L. S. (2016). Nivel de estudio. Bogotá: El Tiempo.
- Ángel, M. V. (10 de junio de 2015). Las nuevas generaciones prefieren viajar a comprar casa o carro. El Colombiano. Recuperado de <https://www.elcolombiano.com/tendencias/por-que-los-jovenes-ya-no-quieren-casa-y-carro-sino-viajar-BB2113461>
- Aprenat. (2018). Avistamiento de aves. Recuperado de <https://aprenat.org/actividad/avistamiento-de-aves>

- Aprenat. (2018). Herederos. Recuperado de <https://aprenat.org/herederos>
- Aula de Economía. (2002). Oferta y demanda. Recuperado de <http://www.auladeeconomia.com/micro-material2.htm>
- Banco de la Republica Cultural. (2 de octubre de 2000). Oferta y demanda. Recuperado de [http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/oferta\\_y\\_demanda](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/oferta_y_demanda)
- Bogotá, C. D. (s. f.). Todo sobre el Código CIU. Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado de <http://www.ccb.co/Inscripciones-y-renovaciones/Todo-sobre-el-Codigo-CIU>
- Cachanosky, N. (13 de noviembre de 2011). Ley de Say. Recuperado de <https://puntodevistaeconomico.wordpress.com/2011/11/13/ley-de-say/>
- Cámara de Comercio de Bogotá - Asocentro. (11 de febrero de 2010). Descripción de los municipios del Sumapaz. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/343433878/Descripcion-de-los-municipios-de-Sumapaz-pdf>
- Carbacos, N. (2011). La integración de la oferta turística a partir del capital intelectual. Recuperado de [http://www.eumed.net/rev/turydes/11/vgcp.html#\\_ENREF\\_5](http://www.eumed.net/rev/turydes/11/vgcp.html#_ENREF_5)
- Congreso de la República de Colombia. (26 de julio de 2006). Ley 300 de 1996. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=8634#>
- Congreso de la República de Colombia. (10 de julio de 2012). Ley no. 1558 del 10 de julio del 2012. Recuperado de <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley155810072012.pdf>
- Coppola, M. E. (8 de diciembre de 2016). 7 tendencias de viaje para 2017 que impactarán en la industria turística global. Recuperado de <https://www.trekkssoft.com/es/blog/7-tendencias-viaje-2017-industria-turistica-global>
- Dane. (2015). Estadísticas básicas de la provincia del Sumapaz. Gobernación de Cundinamarca. Recuperado de <http://www.cundinamarca.gov.co/wps/wcm/connect/de54058f-66d9-4ee2-838f-4b423ad223cb/Sumapaz.pdf?MOD=AJPERES>
- Díaz, M. (2013). Turismo y arqueología. Una mirada histórica a una relación silenciada. DOI: 10.1016/S0185-1225(14)70242-5
- EduTurismo. (s. f.). Glosario de términos turísticos. Recuperado de <http://eduturismo.tripod.com/glosario.htm>

- El Tiempo. (14 de enero de 2017). El aviturismo podría traer hasta 15.000 visitantes al país. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/aviturismo-en-colombia-un-sector-que-toma-fuerza-42967>
- El Tiempo. (14 de enero de 2017). 'El turismo puede crecer por encima del 10 % este año'. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/expectativas-de-crecimiento-del-turismo-en-colombia-38933>
- Escudero, V. (1 de marzo de 2017). Turismo y Mujer en el 2017. Recuperado de <http://turismocuatro.cl/wpturismocuatro/2017/03/01/turismo-y-mujer-en-el-2017/>
- Escuela Universitaria de Turismo de Murcia. (2006). El turismo, conceptos y definiciones e importancia actual. Recuperado de <http://www.um.es/aulasenor/saavedrafajardo/apuntes/2012/turismo/Turismo1c.pdf>
- Fernández, J. M. (1989). El turismo como sistema funcional. Estudios Turísticos, 71-83.
- Fondo de Promoción Turística de Colombia. (Julio de 2012). Plan de Desarrollo Turístico de Tolima.
- Francesch, A. (Diciembre de 2004). Los conceptos del turismo. Una revisión y una respuesta. Gazeta de Antropología, (20). Recuperado de [http://www.ugr.es/~pwlac/G20\\_29Alfredo\\_Francesch.html](http://www.ugr.es/~pwlac/G20_29Alfredo_Francesch.html)
- Granados, Ó. (28 de febrero de 2016). América Latina atrae al turismo. Recuperado de [http://economia.elpais.com/economia/2016/02/26/actualidad/1456483723\\_318267.html](http://economia.elpais.com/economia/2016/02/26/actualidad/1456483723_318267.html)
- Guell, F. (1997). Teorías de diferentes expertos sobre la demanda y oferta del turismo. Recuperado de <https://turismo57.wordpress.com/2010/06/19/sistema-turistico/>
- Guzmán, M. D. (2 de octubre de 2014). 12 Nuevos tipos de turistas que marcan tendencia. Recuperado de <http://www.marthadebayle.com/v2/radio/12-nuevos-tipos-de-turistas-que-marcan-tendencia/>
- López, R. G. (8 de marzo de 2016). Evolución y tendencias del turismo cultural. Recuperado de <https://www.aprendedeturismo.org/evolucion-y-tendencias-del-turismo-cultural/>
- Marroquín, L. J. y Triana, M. Y. (2011). El turismo como factor de competitividad en el desarrollo del municipio de La Dorada. Trabajo de grado. Recuperado de <http://repositorio.autonoma.edu.co/jsui/bitstream/11182/313/1/trabajo%20de%20grado.pdf>

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (28 de noviembre de 2008). Documento Conpes 3397. Recuperado de [http://www.fontur.com.co/aym\\_documento/aym\\_normatividad/2005/Conpes\\_3397\\_.pdf](http://www.fontur.com.co/aym_documento/aym_normatividad/2005/Conpes_3397_.pdf)
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2017). Plan Sectorial de Turismo 2014-2018. Recuperado de <http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/intranet.bogotaturismo.gov.co/files/PLAN%20SECTORIAL%20DE%20TURISMO%202014-2018.pdf>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2016). Boletín mensual de Turismo MinCIT Colombia.
- Mireia Ferri Sanz, E. D. (3 de noviembre de 2014). El turismo como estrategia de envejecimiento activo y saludable: efectos del turismo en la salud de las personas mayores. Cartas al director, pp. 547-548.
- Molina, C. D. (2011). Ecoturismo en Colombia: una respuesta a nuestra invaluable riqueza natural. TURyDES, 4(10).
- Moragues, D. (2006). Turismo, cultura y desarrollo. Recuperado de <http://www.oei.es/historico/cultura/turismodmoragues.htm>
- Municipio de Tibacuy. (2012). Plan de Salud Territorial 2012-2015 municipio de Tibacuy. Recuperado de <http://tibacuy-cundinamarca.gov.co/apc-aa-files/37646261303536666166643565303437/acuerdo-numero-014-de-2012.pdf>
- OMT. (s. f.). Acerca de la OMT. Recuperado de <http://www2.unwto.org/es/content/acerca-de-la-omt>
- OMT. (2006). Demanda, oferta y mercado turístico. Recuperado de <http://www.utntyh.com/alumnos/wp-content/uploads/2015/03/Demanda-oferta-y-mercado-tur%C3%ADstico-Unidad-2.pdf>
- OMT. (2007). Entender el turismo: glosario básico. Recuperado de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- OMT. (14 de julio de 2008). Introducción al turismo. Recuperado de [http://eva.universidad.edu.uy/pluginfile.php/445050/mod\\_resource/content/1/introduccion%20al%20turismo,%20sancho,%20OMT.pdf](http://eva.universidad.edu.uy/pluginfile.php/445050/mod_resource/content/1/introduccion%20al%20turismo,%20sancho,%20OMT.pdf)
- OMT. (2011). La integración de la oferta turística a partir del capital intelectual. Recuperado de [http://www.eumed.net/rev/turedes/11/vgcp.html#\\_ENREF\\_23](http://www.eumed.net/rev/turedes/11/vgcp.html#_ENREF_23)

- OMT. (07 de enero de 2017). El turismo internacional mantiene un crecimiento sostenido pese a las dificultades. Recuperado de <http://www2.unwto.org/es/press-release/2017-01-17/el-turismo-internacional-mantiene-un-crecimiento-sostenido-pese-las-dificul>
- Panosso, A. y Lohmann, G. (2012). Teoría del turismo. Conceptos, modelos y sistemas. México: Trillas.
- Procolombia. (24 de diciembre de 2012). Turismo en naturaleza, negocio del futuro. Recuperado de <http://www.procolombia.co/noticias/turismo-en-naturaleza-negocio-del-futuro>
- Pulgarín, E. A. (2011). 5 clases de turismo. Vinculando, 1.
- Quesada, R. (2011). La integración de la oferta turística a partir del capital intelectual. Recuperado de [http://www.eumed.net/rev/tyrydes/11/vgcp.html#\\_ENREF\\_12](http://www.eumed.net/rev/tyrydes/11/vgcp.html#_ENREF_12)
- Radio Santafé. (29 de mayo de 2015). Cafetales de Pacho, Tibacuy y San Juan de Rioseco sirven como refugio de aves. Recuperado de <http://www.radiosantafe.com/2015/05/29/cafetales-de-pacho-tibacuy-y-san-juan-de-rioseco-sirven-como-refugio-de-aves>
- Real Academia Española. (2016). Turismo. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=axaWB7V>
- Reporte lobby. (18 de febrero de 2017). Millennials, la generación que sigue cambiando a la industria del turismo. Recuperado de <http://www.reportelobby.com/2017/02/millennials-generacion-turismo-reporte-lobby.html>
- Revista Semana. (3 de marzo de 2017). ¿Colombia podrá ser una potencia turística? Recuperado de <http://www.semana.com/economia/articulo/turismo-colombia-podria-ser-una-potencia/518110>
- Robledo, D. R. (s. f.). Lugares turísticos en Fusagasugá. Recuperado de <http://turismofusagasuga.blogspot.com.co/>
- Sancho, A. (Julio de 2008). Estudio de competitividad en el sector turismo Colombia. Trabajo de grado, Universidad del Rosario, Programa de Administración de Negocios Internacionales. Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4269/1020746197-2013.pdf?sequence=5>
- Sansbelló, R. M. y Flores, J. C. (22 de mayo de 2002). Informe final ecoturismo amazónico.

- Schullard, H. V. (1910). Evolución de la palabra turismo. Recuperado de <http://www.oei.es/historico/cultura/turismodmoragues.htm>
- Sectur, Secretaría de Turismo. (2008). Glosario. Recuperado de [http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx#Glosario\\_A](http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx#Glosario_A)
- Semana. (11 de marzo de 2017). ¿Colombia podrá ser una potencia turística? Recuperado de <http://www.semana.com/economia/articulo/turismo-colombia-podria-ser-una-potencia/518110>
- Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). Oferta y demanda. Recuperado de [http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/oferta\\_y\\_demanda](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/oferta_y_demanda)
- Turismo, O. M. (s. f.). Glosario de conceptos turismo. Recuperado de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- UTN - Universidad Técnica del Norte. (s. f.). Demanda, oferta y mercado turístico. Recuperado de <http://www.utntyh.com/alumnos/wp-content/uploads/2015/08/Demanda-Oferta-y-Mercado-Tur%C3%ADstico-power.pdf>
- Valle, E. M. (27 de mayo de 2015). Oferta y demanda del Mercado Centenario Artesanal. Plaza de ponchos en el cantón Otavalo, para el rediseño de imagen turística y cultural. Recuperado de <http://repositorio.utm.edu.ec/handle/123456789/4856>
- Vázquez Ramírez, D., Osorio García, M. y Arellano Hernández, A. (2013). El turismo desde el pensamiento sistémico. Investigaciones Turísticas, 5. México.
- Vizcaíno, D. (2010). Galeón. Recuperado de <http://www.galeon.com/tibacuy/b.html>

# 7. Anexo. Instrumento

ENCUESTA OFERTA TURÍSTICA EN LOS MUNICIPIOS DEL DEPARTAMENTO CUNDINAMARCA				
Apreciado Gerente: La Universidad de Cundinamarca esta desarrollando un proyecto de investigación para caracterizar la oferta y la demanda turística del departamento de Cundinamarca. La Universidad agradece su apoyo en este proyecto y le solicita responder el siguiente cuestionario. La información suministrada es confidencial y solo se utilizará con fines académicos				
<b>1. LUGAR Y FECHA DE LA ENCUESTA</b>				
1.1 Municipio: <b>CHOCONTA</b>	1.2 Fecha (D/M/A): <b>01/06/2017</b>	1.3 Consecutivo: 1/1/1/1		
1.4 Provincia: <b>ALMEIDAS</b>	1.5 Nombre establecimiento: <b>RESTAURANTE EL POLLO</b>			
1.6 Teléfono Establecimiento: <b>3433XXXX</b>	1.7 Dirección: <b>CARRERA 2.4.32</b>			
<b>2. INFORMACIÓN SOCIOECONÓMICA DE LA PERSONA QUE CONTESTA LA ENCUESTA</b>				
2.1 Nacionalidad: <b>COLOMBIANA</b>	2.1.1 Depto: <b>CUNDINAMARCA</b>	2.1.2 Mpio: <b>FUSAGASUGA</b>		
2.2 Edad: <b>32</b>	2.3 Género: <b>MASCULINO</b>	2.4 Cargo: <b>GERENTE</b>		
2.5 Estado Civil: <b>SOLTERO</b>	2.6 # Hijos: <b>3</b>	2.7 Nivel Educativo: <b>UNIVERSITARIO</b>		
2.8 Profesión: <b>ECONOMISTA</b>				
2.9 Estrato: <b>4</b>	2.10 Ha realizado estudios relacionados con turismo? <b>SI</b> ; ¿Cuál? <b>COCINA</b>			
2.11 Es propietario del establecimiento? <b>NO</b>				
2.12 Indique el porcentaje (%) de conocimiento de los siguientes idiomas				
	IDIOMA	HABLADO	LEIDO	ESCRITO
1	Inglés	45	36	50
2	Francés	0	0	0
3				
<b>3. INFORMACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO</b>				
3.1 ¿Tiene Licencia de Funcionamiento? <b>SI</b>		3.2 ¿Tiene Cámara de Comercio Activa y Actualizada? <b>SI</b>		
3.3 ¿En que tipo de persona jurídica esta organizado su establecimiento? <b>SAS</b>				
3.4 ¿Cuenta con Registro Nacional de Turismo? <b>SI</b>		3.4.1 ¿Está renovado? <b>SI</b>		
3.5 ¿Qué tipo de servicio(s) ofrece su establecimiento? <b>COMIDA</b>				
3.6 ¿Año de apertura? <b>2012</b>		3.6.1 ¿Único Dueño? <b>NO</b>	3.6.2 ¿Año en frente del negocio? <b>1</b>	
3.7 ¿Su establecimiento se encuentra certificado? <b>SI</b>				3.7.1 Nombre las Certificaciones: <b>COCINA</b>
Continúa Certificaciones:				
<b>4. INFRAESTRUCTURA</b>				
4.1 ¿Cuál es su capacidad instalada?				
Item	NÚMERO	Item	NÚMERO	Item
Habitaciones		<b>GOLOSINAS</b>	<b>200</b>	
Camas				
Mesas				
Sillas				
Desayunos (día)	<b>30</b>			
Almuerzos (día)	<b>20</b>			
Cenas (día)	<b>40</b>			
Entradas (día)				
<b>5. CAPITAL HUMANO</b>				
5.1 ¿Cuántos empleados tiene la empresa? <b>30</b>		5.1.1 Número de empleados con los siguientes contratos		
5.2 ¿En el último año contrato más empleados? <b>NO</b>		Indefinido	<b>2</b> Prestación de Servicios <b>2</b>	
5.2.1 ¿Cuántos empleados adicionales contrato? <b>0</b>		Fijo	<b>26</b>	
5.3 Capacidad a sus empleados continuamente? <b>SI</b>		Horas	<b>3</b>	
5.3.1 ¿Quién dicta las capacitaciones? <b>SENA</b>		Días	<b>3</b>	
cont 5.3.1				
5.3.2 Nombre las capacitaciones: <b>BPM</b>				
cont 5.3.2				
5.3.3 ¿Qué mecanismos usa para las capacitaciones? <b>CURSOS VIRTUALES; INTERNET</b>				
5.3.4 ¿Qué programas de formación les hacen falta pero no están disponibles a nivel local? <b>SERVICIOS; FORMACION</b>				
cont 5.3.4				
<b>6. INFORMACIÓN DE LA DEMANDA ATENDIDA</b>				
ÍTEM	2015	2016	Municipios Turistas Nacionales	Nacionalidades Turistas Extranjeros
Número de Visitantes (turistas + no turistas)	<b>100</b>	<b>200</b>	<b>BOGOTÁ</b>	<b>ESTADOS UNIDOS</b>
Turistas (% del total de visitantes)	<b>50</b>	<b>60</b>	<b>CALI</b>	<b>CANADA</b>
Turistas Extranjeros (% del total de visitantes)	<b>25</b>	<b>40</b>		
Promedio Estadía (días)				
Tiempo Mínimo estadía en días				
Tiempo Máximo estadía en días				
Precio Promedio	No escribir en este espacio			
Habitación sencilla				
Habitación Doble				
Habitación Triple				
Habitación Cuádruple				
Habitación quintuple				
Suite				
Desayuno	<b>20000</b>	<b>30000</b>		
Almuerzo	<b>45000</b>	<b>50000</b>		
Cena	<b>25000</b>	<b>25000</b>		
Paquete turístico				
Ocio y Entretenimiento por persona				
<b>GOLOSINAS</b>	<b>400</b>	<b>500</b>		

**ENCUESTA DEMANDA TURISTICA EN LOS MUNICIPIOS DEL DEPARTAMENTO CUNDINAMARCA**

Apreciado Turista: La Universidad de Cundinamarca esta desarrollando un proyecto de investigación para caracterizar la oferta y la demanda turística del departamento de Cundinamarca. La Universidad agradece su apoyo en este proyecto y le solicita responder el siguiente cuestionario. La información suministrada es confidencial y solo se utilizará con fines académicos

**1. LUGAR Y FECHA DE LA ENCUESTA**

1.1 Municipio: **choconta**      1.2 Fecha (DIA/MES/AÑO): **12/03/2017**      1.3 Consecutivo: **1/1/1/1**  
 1.4 Provincia: **almeidas**

**2. INFORMACIÓN SOCIOECONÓMICA DEL TURISTA**

2.1 País Nacimiento: **colombia**      2.1.1 Depto Nacimiento: **bogota**      2.1.2 Mpio Nacimiento: **chia**  
 2.2 País de Residencia: **colombia**      2.2.1 Depto Residencia:      2.2.2 Mpio Residencia:  
 2.3 Edad: **22**      2.4 Género: **HOMBRE**      2.5: Actividad Laboral: **EMPLEADO**  
 2.6 Estado Civil: **SOLTERO**      2.7 # Hijos: **0**      2.8 Nivel Educativo: **DOCTORADO**  
 2.9 Estrato **4**      2.10 Ingreso (colocar el rango de la ficha) **10**

**3. INFORMACIÓN SOBRE EL VIAJE**

3.1 ¿Cuál fue el motivo principal del viaje?: 1. **DESCANSO** / 2. **TRABAJO** / 3.  
 3.1.1 ¿Por qué medio se enteró de este destino? **INTERNET**      3.1.1.1 ¿Cuál? **DESPEGAR**  
 3.1.2 ¿Realizó reservaciones? **SI**      3.1.2.1 ¿Con cuanto tiempo de antelación (días)? **30**      3.1.2.2 Medio de Reserva: **INTERNET**  
 3.1.2.3 ¿Cuál fue el medio de pago para pagar la reservación? **TARJETA DE CREDITO**  
 3.2 Sin contarle Usted, ¿Cuántas personas viajan con Usted? **5**      3.2.1 ¿Cuántos Amigos y Familia? **( 3 ) y ( 2 )**  
 3.2.1.1 Indique la edad de los acompañantes **( 10 / 15 / 26 / / / / / / / / / / / )** y **( 30 / 48 / 50 / / / / / / / / / / / )**  
 3.3 ¿Qué medio de transporte utilizó para venir? **CARRO PROPIO**  
 3.4 ¿Qué tipo de Alojamiento utilizó para su estadia? **HOTEL**      3.5 ¿Cuántas noches se quedó/quedar? **3**  
 3.6 ¿Con que frecuencia (aprox) visita este municipio al año? **1**  
 3.7 ¿Cuánto dinero gastó/gastará en promedio (incluir todas las personas): Transporte: \$ **30000**      Alojamiento: \$ **100000**  
 Ocio y Entretenimiento: \$ **45000**      Alimentación: \$ **35000**      Museos y Parques: \$ **10000**      regalos/tiendas: \$ **50000**  
 3.8. Describa las actividades turísticas realizadas (Inicie con aquella que más le gustó a la que menos le gustó)

3.8.1	<b>JUGAR</b>	3.8.6
3.8.2	<b>BAILAR</b>	3.8.7
3.8.3	<b>DORMIR</b>	3.8.8
3.8.4	<b>CONGRESO</b>	3.8.9
3.8.5		3.8.10

**4. GRADO DE SATISFACCION GENERAL CON EL VIAJE: (5 Muy Satisfecho; 1 nada satisfecho; NS/NR)**

ITEM	PRECIOS	CALIDAD	DIVERSIDAD	DISPONIBILIDAD	ATENCIÓN RECIBIDA
Alimentación	5	5	5	5	5
Comercio	4	4	4	4	4
Hospedaje	3	3	3	3	3
Lugares Turísticos	2	2	2	2	2
Espectáculos	1	1	1	1	1
Transporte hacia el municipio	NS/NR	NS/NR	NS/NR	NS/NR	NS/NR
Ocio	5	5	5	5	5
Servicios Médicos	2	2	2	2	2
Conservación Monumentos	4	Señalización Turística	3	Aseo del Municipio	2
Seguridad del Municipio	3	Preservación Recursos Naturales	4	Malla vial municipal	5
Movilidad	4	Amabilidad de los habitantes	5		
Satisfacción General del Viaje	5				

**5. ¿CUALES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS QUE USTED IDENTIFICÓ EN EL MUNICIPIO?**

5.1 POSITIVOS	5.2 NEGATIVOS
<b>SEGURIDAD</b>	<b>INSEGURIDAD</b>
<b>COMERCIO</b>	<b>ESPECTACULOS</b>

**6. INTENCIÓN DE REGRESO**

6.1 ¿Estaria dispuesto a volver? **SI**      6.3; Recomendaria este destino a sus conocidos? **SI**  
 6.2 ¿En que fechas le gustaría volver? **JUNIO**      6.4 ¿Qué le gustaría encontrar nuevo o mejor en su próxima visita? **SEGURIDAD**  
 6.5 ¿Qué palabras usaria para describir este municipio? **DESORDENADO**  
 6.6 ¿Qué otros municipios de Cundinamarca le gustaría visitar? **NINGUNO Y GIRARDOT**

OBSERVACIONES:

6.2 Ítem	Entre Semana	Fin de semana	Puente	Semana Santa	V. Junio	V. Diciembre	Ferías/Fiestas
Número de Visitantes (turistas + no turistas)	100	200	300	400	500	400	300
Turistas (% del total de visitantes)	10	20	30	40	50	60	70
Turistas Extranjeros (% del total de visitantes)	5	10	20	20	25	30	40
Promedio días Estadia							
Tiempo Mínimo de días							
Tiempo Máximo de días							
6.3 ¿Cuál es el promedio de edad de los turistas atendidos en su negocio? 50							
7. ESTRATEGIAS DE MERCADEO							
7.1 Cuenta con una política de comercialización y mercadeo establecida para su negocio? SI							
7.2 Qué instrumentos de publicidad utiliza para promocionar su negocio? PAGINA WEB; VOLANTES							
cont 7.2							
7.2.1 ¿Cuáles son los más efectivos? NINGUNO; VOLANTES							
7.3 ¿Ofrece servicios adicionales? NO 7.3.1 ¿Cuáles?							
7.4 ¿Aplica mecanismos postventa? SI 7.4.1 ¿Cuáles? LLAMADA							
8. RELACION CON LA RED TURISTICA							
8.1 ¿Se encuentra afiliado a gremios? SI 8.1.1 ¿Cuáles? SENA							
8.2 ¿Cuáles son los actores de la red turística? SENA							
8.3 ¿Con cuales tiene contacto? SENA							
8.3.1 ¿Describe el tipo de contacto? CURSOS							
8.4 ¿Cuáles son la entidades que apoyan el turismo? ALCALDIA; SENA							
8.4.1 ¿Como lo apoyan? CURSOS; DINERO							
8.5 ¿Recibe Beneficios del Estado para el desarrollo del turismo? SI 8.5.1 ¿Cuáles? CURSOS; DINERO							
9. ANALISIS DOFA (del más importante al menos importante)							
DEBILIDADES		FORTALEZAS		AMENAZA		OPORTUNIDADES	
SEGURIDAD		COCINA		COMPETENCIA		CRECIMIENTO	
10. DESARROLLO TURISMO (del más importante al menos importante)							
10.1 Qué factores podrían beneficiar e incrementar la actividad turística en el municipio?							
SEGURIDAD							
10.2 ¿Cuáles son los principales atractivos turísticos de su región?							
CUEVAS							
OBSERVACIONES:							



# Capítulo I

## Turismo en Cundinamarca

### Turismo sustentable

#### 5. Perfil de la oferta y la demanda turística del municipio de Facatativá, Cundinamarca

### Turismo sustentable

#### Profile of the supply and demand tourist of Facatativá, Cundinamarca

*Benjamin Andrés Manjarrés Zárate*<sup>18</sup>  
*Richard Vlaymer Fajardo Vergara*<sup>19</sup>

- 
- 18 Administrador de empresas de la Universidad de Cundinamarca, especialista en Docencia Universitaria de la Universidad Militar Nueva Granada, y magíster en Administración de Organizaciones de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (Unad). Docente líder del grupo de investigación Desarrollo Empresarial de Cundinamarca del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca, extensión Facatativá. Coinvestigador de los macroproyectos de investigación: "Caracterización del subsector turismo en el departamento de Cundinamarca: provincia Sabana Occidente de Cundinamarca" y "Cultura para el emprendimiento investigativo" en la Universidad de Cundinamarca, extensión Facatativá. Correo electrónico: bmanjarres@ucundinamarca.edu.co
- 19 Administrador aeronáutico del Instituto Militar Aeronáutico "Capitán José Edmundo Sandoval", economista de la Universidad Militar Nueva Granada, especialista en Gerencia en Logística de la Universidad Militar Nueva Granada y magíster en Relaciones y Negocios Internacionales de la Universidad Militar Nueva Granada. Docente líder del semillero de investigación Geicaec del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca, extensión Facatativá, perteneciente al grupo Desarrollo Empresarial de Cundinamarca. Investigador principal del macroproyecto de investigación: "Caracterización del subsector turismo en el departamento de Cundinamarca: provincia Sabana Occidente de Cundinamarca". Correo electrónico: rfvergara@ucundinamarca.edu.co

## Resumen

El sector turismo se ha constituido en uno de los ejes dinamizadores de la economía nacional, ya que a partir del desarrollo de dicha actividad, se generan beneficios económicos, sociales y culturales directos e indirectos; de este modo, la actividad turística toma relevancia, en el sentido que dicho subsector no solamente se considera en una fuente generadora de empleos, sino que también busca el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos. Por tanto, la identificación del perfil de la oferta y demanda turística en el municipio de Facatativá, Cundinamarca, se constituye en un punto de partida importante para que los entes gubernamentales locales diseñen planes de fomento de la actividad turística, así como estrategias de promoción de atractivos turísticos, a fin de captar la atención de un mayor número de turistas y visitantes al municipio, teniendo presente que Facatativá es catalogado como el municipio más importante de la provincia Sabana Occidente del departamento de Cundinamarca.

El propósito del estudio consistió en determinar las variables que configuran el perfil de la oferta y la demanda turística en Facatativá, permitiendo concluir que la demanda turística en este municipio se caracteriza principalmente por que el gasto turístico generado por los visitantes o turistas, está destinado principalmente al ecoturismo o caminatas (95,65 % de los turistas), así como el 50 % de los turistas o visitantes al municipio provienen principalmente de Bogotá, debido a su cercanía, los cuales manifiestan estar satisfechos con los atractivos y productos turísticos presentes en Facatativá. Por su parte, la oferta turística del municipio se caracteriza por que el valor agregado de los servicios ofertados por los establecimientos turísticos de Facatativá, está dado por la buena ubicación (33 % de los establecimientos turísticos).

**Palabras clave:** *Oferta turística, demanda turística, atractivo turístico, Facatativá, turismo.*

## Abstract

*The tourism sector has become one of the dynamizing axes of the national economy, since as a result of the development of this activity, direct and indirect economic, social and cultural benefits are generated; In this way, tourism activity becomes relevant, in the sense that the subsector is not only considered as a source of employment, but also seeks to improve the quality of life of citizens. Therefore, the identification of the profile of tourism supply and demand in the municipality of Facatativá Cundinamarca, constitutes an important starting point for local government entities to design tourism promotion plans, as well as promotion strategies for tourism. tourist attractions, in order to capture the attention of a greater number of tourists and visitors to the municipality, bearing in mind that the municipality of Facatativá, is listed as the most important municipality of the province Sabana Occidente of the Department of Cundinamarca.*

*The purpose of the study was to determine the variables that shape the profile of tourism supply and demand in the municipality of Facatativá, allowing to conclude that the tourism demand in the municipality of Facatativá is characterized mainly by the tourist spending generated by visitors or tourists, it is mainly destined to ecotourism or hikes (95.65 % of tourists), as well as, 50 % of tourists or visitors to the municipality come mainly from Bogotá, due to their proximity, which manifest to be satisfied with the attractions and tourist products present in Facatativá. On the other hand, the tourist offer of the municipality is characterized because the added value of the services offered by the tourist establishments of Facatativá, is given by the good location (33 % of tourist establishments).*

**Keywords:** *Tourist Supply, Tourist Demand, Tourist Attraction, Facatativá, Tourism.*

# 1. Introducción

## Problema de investigación

La caracterización del perfil de la oferta y demanda turística en el municipio de Facatativá, Cundinamarca, se basa en el desarrollo del macroproyecto de investigación denominado: "Estudio del subsector turístico en el departamento de Cundinamarca", el cual fue aprobado por Resolución 028 de 2016 de la Vicerrectoría Académica, y se realizó en tres fases: estado del arte del turismo en Cundinamarca, recopilación de la información y consolidación del informe final. El grupo de investigación Desarrollo Empresarial de Cundinamarca, adscrito a la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, tuvo a cargo el desarrollo de las tres fases del macroproyecto, enfocando el estudio hacia la caracterización de la oferta y demanda turística en los ocho municipios de la provincia Sabana Occidente, de Cundinamarca, dentro de los cuales se encuentra el municipio de Facatativá.

Facatativá es considerado como el municipio más representativo de la provincia Sabana Occidente de Cundinamarca, que cuenta con una población de 132.106 habitantes, una altitud de 2.586 m s.n.m y una temperatura promedio de 14 °C (Gobernación de Cundinamarca, 2015). De acuerdo con el Decreto 347 de 2015, el municipio quedó autocategorizado como nivel 2, lo cual significa que es un municipio certificado y algunas dependencias son descentralizadas, tales como la Secretaría de Educación.

El problema que fundamenta el desarrollo de la investigación se basa en la siguiente pregunta: ¿Cuál es el perfil de la oferta y demanda de la actividad turística en el municipio de Facatativá, Cundinamarca? Las variables dependientes del problema están fundamentadas en el análisis de la condición de equilibrio de la oferta y demanda turística de Facatativá, mientras que las variables independientes consisten en el análisis detallado de cada uno de los factores o determinantes de la oferta y demanda turística, en términos de sus características diferenciadoras y dimensiones.

## Objetivos de investigación

El objetivo general de la investigación consiste en determinar el perfil de la oferta y demanda turística en Facatativá, Cundinamarca. Los objetivos específicos de la investigación son: identificar el marco teórico y estado del arte de la oferta y demanda turística en el municipio, caracterizar los determinantes de la oferta turística y establecer las características de los factores que configuran su demanda turística. Dichos objetivos son coherentes con los propósitos estipulados en el macroproyecto de investigación: "Caracterización del subsector turístico en la provincia Sabana Occidente de Cundinamarca".

## 2. Marco teórico y estado del arte

El marco teórico que fundamenta el estudio del perfil de oferta y demanda turística en el municipio de Facatativá, Cundinamarca, se basa en el análisis de los siguientes referentes:

### 2.1. Demanda turística

Desde la perspectiva económica, el turismo puede concebirse como un mercado ya que los precios de los productos y servicios turísticos se estructuran en el juego

de sus agentes fundamentales: oferta turística y demanda turística (Jiménez, s. f.).

La demanda turística hace referencia a los bienes y servicios reales, existentes, solicitados por un demandante o consumidor, y se pueden clasificar de manera objetiva (demanda de bienes turísticos y demanda de servicios turísticos) y subjetiva (demanda real y demanda potencial) (Jiménez, s. f.). Socatelli (s. f.) afirma que la demanda turística se refiere al conjunto de consumidores o posibles consumidores de bienes y servicios turísticos que buscan satisfacer necesidades asociadas a la experiencia de viaje, y puede categorizarse como demanda actual, demanda potencial, demanda diferida y ausencia de demanda.

De este modo, se presentan a continuación las características de la demanda turística:

**Tabla 1. Características generales y estructurales de la demanda turística**

Características generales	Características estructurales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Composición: demanda de atractivos turísticos.</li> <li>• Expansión: aumento de la actividad turística.</li> <li>• Estratificación: demanda heterogénea y estratificada según las clases sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elasticidad pronunciada y elevada: demanda reacciona muy fácilmente a cualquier variación en las estructuras económicas del mercado.</li> <li>• Concentración estacional o "estacionalidad": Temporadas para la actividad turística.</li> <li>• Inestabilidad: demanda afectada por muchos fenómenos completamente ajenos o coyunturales al mercado turístico.</li> <li>• Desastres físicos y políticos: fenómenos naturales y sociales que ocurren en un espacio demandado por turistas.</li> <li>• Crisis monetaria: manejo de la moneda mundial e influye en la inestabilidad de la demanda turística.</li> <li>• Crisis energética e inflación</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

Estas son las características generales y estructurales que configuran la demanda turística de acuerdo con el concepto de teoría turística de Jiménez (s. f.).

Las variables tomadas en cuenta para establecer el perfil de la demanda turística en el municipio de Facatativá comprenden esencialmente las características generales mencionadas en la tabla 1, a partir del análisis de aspectos tales como el gasto turístico, el nivel de satisfacción del turista o visitante al municipio, y las razones o motivaciones por las cuales los turistas frecuentan Facatativá. De este modo, cabe precisar el concepto definido por De Rus y León (1997) quienes afirman que la demanda de servicios turísticos dependen fundamentalmente del nivel de ingresos de los turistas o visitantes, así como de los precios de los productos y servicios que componen la oferta turística (p. 74).

Por tanto, si se analiza la importancia o impacto de la variable gasto turístico, en términos del comportamiento de la demanda turística, puede establecerse que a mayor ingreso o renta disponible, es mayor el nivel de gasto turístico, lo cual incrementa a su vez la demanda turística, que supone una inyección de gasto en el sistema económico, cuyos efectos no solamente se limitan al turismo, sino también a otros subsectores económicos enfocados a actividades productivas y de consumo (De Rus y León, 1997, p. 88).

## 2.2. Oferta turística

La oferta turística se define como el conjunto de productos que se colocan en el mercado turístico y se expresan materialmente en atractivos y servicios turísticos (Jiménez, s. f.). De acuerdo, con la definición dada por Ucipfg (s. f.), la oferta turística es definida como el conjunto de elementos que conforman el producto turístico en términos del programa de promoción, distribución del producto turístico y establecimiento del precio acorde con la dinámica del mercado. En la siguiente tabla, se describen las características de la oferta turística:

**Tabla 2. Características generales y estructurales de la oferta turística**

Características generales	Características estructurales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Composición: instrumentos y medios de producción turística.</li> <li>• Vocación económica: atractivos turísticos incorporados al ciclo económico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rigidez: poca respuesta al cambio en cuanto a precios o condiciones externas.</li> <li>• Inmovilidad de la oferta en el espacio: productos y servicios turísticos estáticos.</li> <li>• Limitación a la expansión: inelasticidad del espacio físico.</li> <li>• Temporalidad: limitación temporal de la oferta.</li> <li>• Sustitución: competencia de otras ofertas de bienes y servicios.</li> <li>• Utilización: uso exclusivo en la actividad turística.</li> <li>• Inestabilidad de la oferta: sujeta a fuerzas externas que pueden depreciar la materia prima turística.</li> <li>• Complejidad de la oferta: estructuras de mercado turístico (monopolios de atractivos turísticos, entre otros).</li> </ul>

Estas son las características generales y estructurales que configuran la oferta turística de acuerdo con el concepto de teoría turística de Jiménez (s. f.).

Teniendo en cuenta el concepto de oferta turística dado por Jiménez (s. f.), las variables que se toman en cuenta para determinar el perfil de la oferta en el municipio de Facatativá corresponden a: fortalezas y debilidades de los establecimientos que ofertan productos y servicios turísticos en el municipio, y capacidad de servicios hoteleros (disponibilidad de habitaciones y camas); dichas variables hacen referencia a las características generales de la oferta turística, las cuales se relacionan directamente con los siguientes aspectos: producto turístico, recursos turísticos, planta turística, equipamiento turístico e infraestructura turística (Segittur, s. f.).

## 2.3. El turismo en Facatativá

Según el Plan de Desarrollo Municipal de Facatativá 2016-2019 denominado “Recuperemos a Facatativá” (Alcaldía de Facatativá, 2016), se afirma que la actividad turística en el municipio no ha contado con un desarrollo importante, a pesar de que se cuenta con escenarios para el fomento del turismo, tales como caminos reales, rutas para caminatas ecoturísticas, cabalgatas, así como edificaciones y construcciones que han sido consideradas como patrimonio cultural de la nación (por ejemplo, la Casa de la Cultura, la antigua edificación del Hospital San Rafael y la Harinera San Carlos). El atractivo turístico más importante y reconocido en el municipio de Facatativá es el Parque Arqueológico Piedras del Tunjo, el cual se encuentra en un proceso de reestructuración con el fin de transformarlo en un atractivo de importancia nacional e internacional, considerando su representatividad histórica y arqueológica (Alcaldía de Facatativá, 2016).

En la siguiente tabla, se presenta una reseña del estado actual de los escenarios y atractivos turísticos presentes en Facatativá:

**Tabla 3. Lugares y atractivos turísticos municipio de Facatativá**

Lugar	Descripción
Camino Antigua Vía Férrea Mancilla	Estado del atractivo: regular, componentes o elementos afectados. Requieren de una intervención mayor con el fin de devolverle las características originales.
Camino Real-La Selva	Estado del atractivo: regular componentes o elementos afectados. Requieren de una intervención mayor con el fin de devolverle las características originales.
Camino Real-Facatativá Albán	Estado del atractivo: bueno, componentes o elementos presentan afectaciones mínimas. Para su recuperación se requiere de labores menores de intervención.
Camino Real-Facatativá-Anolaima	Estado del atractivo: bueno, componentes o elementos presentan afectaciones mínimas. Para su recuperación se requiere de labores menores de intervención.
Camino Real-Facatativá-Zipacón	Estado del atractivo: bueno, componentes o elementos presentan afectaciones mínimas. Para su recuperación se requiere de labores menores de intervención.

Lugar	Descripción
Casa de la Cultura	Estado del atractivo: satisfactorio, componentes sanos, no presentan daños apreciables, solo requieren acciones de mantenimiento.
Casa Escuela Rafael Pombo	Estado del atractivo: ruinoso, estado en que el bien presenta inestabilidad y avanzado estado de deterioro, requiriendo de una restauración profunda.
Catedral Nuestra Señora del Rosario	Estado del atractivo: satisfactorio, componentes sanos, no presentan daños apreciables, solo requieren acciones de mantenimiento.
Corredor Férreo Facativá-Girardot	Estado del atractivo: ruinoso, estado en que el bien presenta inestabilidad y avanzado estado de deterioro, requiriendo de una restauración profunda.
Estación del Ferrocarril El Corzo	Estado del atractivo: ruinoso, estado en que el bien presenta inestabilidad y avanzado estado de deterioro, requiriendo de una restauración profunda.
Estación del Ferrocarril Facativá	Estado del atractivo: ruinoso, estado en que el bien presenta inestabilidad y avanzado estado de deterioro, requiriendo de una restauración profunda.
Estación del Ferrocarril Manzano	Estado del atractivo: ruinoso, estado en que el bien presenta inestabilidad y avanzado estado de deterioro, requiriendo de una restauración profunda.
Fábrica Fleischmman	Estado del atractivo: regular, componentes o elementos afectados. Requieren de una intervención mayor con el fin de devolverle las características originales.
Hacienda La Selva	Estado del atractivo: satisfactorio, componentes sanos, no presentan daños apreciables, solo requieren acciones de mantenimiento.
Hacienda Sorrento	Estado del atractivo: regular. componentes o elementos afectados. Requieren de una intervención mayor con el fin de devolverle las características originales.
Hospital San Rafael	Estado del atractivo: ruinoso, estado en que el bien presenta inestabilidad y avanzado estado de deterioro, requiriendo de una restauración profunda.
La Retreta kiosco de la antigua plaza de ferias	Estado del atractivo: bueno, componentes o elementos presentan afectaciones mínimas. Para su recuperación se requiere de labores menores de intervención.
Molino Harinera San Carlos	Estado del atractivo: bueno, componentes o elementos presentan afectaciones mínimas. Para su recuperación se requiere de labores menores de intervención.
Museo Militar de Comunicaciones	Estado del atractivo: bueno, componentes o elementos presentan afectaciones mínimas. Para su recuperación se requiere de labores menores de intervención.

Lugar	Descripción
Parque Arqueológico Piedras del Tunjo	Estado del atractivo: regular, componentes o elementos afectados. Requieren de una intervención mayor con el fin de devolverle las características originales.
Plaza de la República (Parque Santander)	Estado del atractivo: regular, componentes o elementos afectados. Requieren de una intervención mayor con el fin de devolverle las características originales.
Santuario de María	Estado del atractivo: regular, componentes o elementos afectados. Requieren de una intervención mayor con el fin de devolverle las características originales.
Villa Olímpica	Estado del atractivo: satisfactorio, componentes sanos, no presentan daños apreciables, solo requieren acciones de mantenimiento.
Escuela Rafael Pombo	Estado del atractivo: satisfactorio, componentes sanos, no presentan daños apreciables, solo requieren acciones de mantenimiento.
Humedal Las Cañadas	Estado del atractivo: bueno, componentes o elementos presentan afectaciones mínimas. Para su recuperación se requiere de labores menores de intervención. Ubicado en la vía a la vereda San Rafael.
Laguna El Dintel	Estado del atractivo: satisfactorio, componentes sanos, no presentan daños apreciables, solo requieren acciones de mantenimiento. Ubicado en la vereda San Rafael.

El análisis del estado actual de los atractivos turísticos reseñados en esta tabla fue realizado por Fajardo (2013) junto con el grupo de semilleristas pertenecientes al programa de Administración de Empresas, Universidad de Cundinamarca, extensión Facatativá

### 3. Metodología

La metodología empleada en el desarrollo de la investigación se basa en un enfoque cuantitativo por cuanto el origen o punto de partida del estudio nace del planteamiento del problema.

Tanto la definición del marco teórico y estado del arte de la actividad turística en el municipio de Facatativá, como el diseño y validación de instrumentos de recolección de información de fuentes primarias, se basan en el enfoque cuantitativo; la encuesta o cuestionario que se aplicó fue orientada tanto al visitante o turista como al propietario de establecimientos que ofertan productos y servicios asociados al turismo, así como se realizó análisis de datos cuantitativos, basados en la tabulación previa de los resultados o hallazgos obtenidos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 4).

De igual forma, el tipo de estudio característico en la investigación es de naturaleza descriptiva, ya que permite establecer las propiedades y características asociadas al perfil de la oferta y demanda turística en el municipio de Facatativá, con base en la identificación del comportamiento de sus determinantes; de este modo, al establecer el perfil de la oferta y demanda turística, se describe el comportamiento del oferente y demandante de productos y servicios turísticos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 92).

El método de investigación predominante es inductivo-deductivo, ya que a partir de la identificación del perfil de la oferta y demanda turística del municipio de Facatativá, se puede establecer el comportamiento general del sector turístico en la provincia Sabana Occidente de Cundinamarca, así como a partir de las teorías turísticas se puede deducir el comportamiento de la actividad turística en Facatativá (Bernal, 2010). Se aplicaron encuestas a una muestra de 92 turistas o visitantes de Facatativá, y a los propietarios de establecimientos que ofertan productos y servicios relacionados con la actividad turística (muestra de 15 establecimientos) (Ver Anexo formato de encuesta); la muestra se tomó teniendo en cuenta una afijación proporcional, debido a que en el macroproyecto de caracterización del subsector turismo se diseñó una muestra de 353 visitantes para la provincia Sabana Occidente de Cundinamarca, de los cuales el 26 % corresponde al municipio de Facatativá.

Los instrumentos se validaron a partir de la aplicación de una prueba piloto a un 10 % de la muestra asignada, en el cual se realizaron ajustes a las preguntas del cuestionario y

se aprobó la versión final, de acuerdo con los parámetros y directrices establecidas desde el macroproyecto principal de caracterización del subsector turístico.

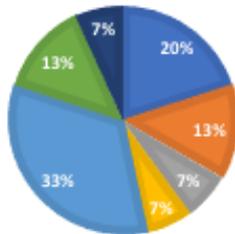
## 4. Resultados y discusión

### Oferta turística municipio de Facatativá

Los factores que se tuvieron en cuenta para determinar el perfil de la oferta turística en el municipio de Facatativá, se presentan a continuación:

- **Fortalezas de los establecimientos que ofertan productos y servicios**

En la siguiente figura se describen las principales fortalezas de los establecimientos que ofertan productos y servicios relacionados con la actividad turística en Facatativá:



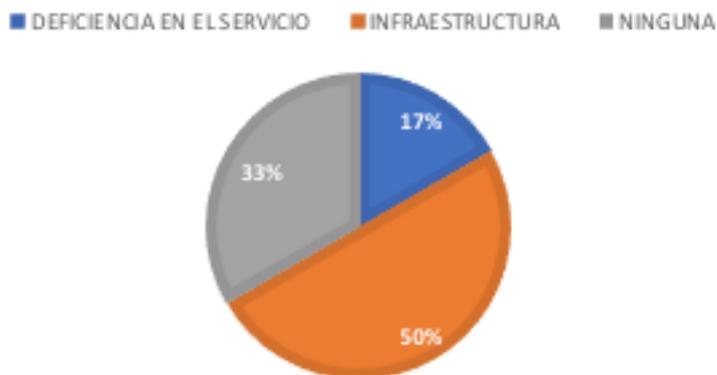
**Figura 1.** Fortalezas de los establecimientos turísticos Facatativá

*Fuente: elaboración propia.*

Se puede evidenciar que las fortalezas preponderantes de los establecimientos del municipio de Facatativá consisten en la óptima ubicación (33%), buen servicio al cliente (20%), y óptima calidad y experiencia en el mercado (13%). De esta forma, según la percepción de los propietarios de los establecimientos que ofrecen productos y servicios turísticos en el municipio, se considera que la buena ubicación es el valor agregado que se ofrece a los turistas y visitantes al municipio, teniendo en cuenta que la ubicación se considera una característica estructural de la oferta turística (Jiménez, s. f.).

- **Debilidades de los establecimientos que ofertan productos y servicios**

En la siguiente gráfica se presentan las debilidades que poseen los establecimientos que ofertan productos y servicios turísticos en el municipio de Facatativá:



**Figura 2.** Debilidades de los establecimientos turísticos en Facatativá

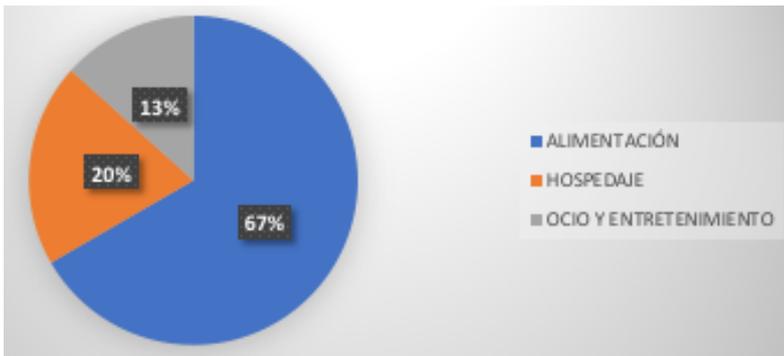
*Fuente: elaboración propia*

Se puede observar, según la figura 2, que la debilidad preponderante en los establecimientos que ofrecen productos y servicios turísticos en el municipio de Facatativá consiste en la infraestructura física (50%). De esta forma, se deduce que los propietarios de los establecimientos deben adecuarse

de la mejor manera posible, a fin de garantizar una mejor prestación del servicio al turista o visitante, de acuerdo con las características estructurales de la oferta.

- **Servicios ofertados por los establecimientos**

Teniendo en cuenta la muestra de establecimientos encuestados (15), se presentan a continuación los servicios ofertados o prestados en Facatativá:



**Figura 3.** Servicios ofertados por los establecimientos turísticos en Facatativá

*Fuente: elaboración propia.*

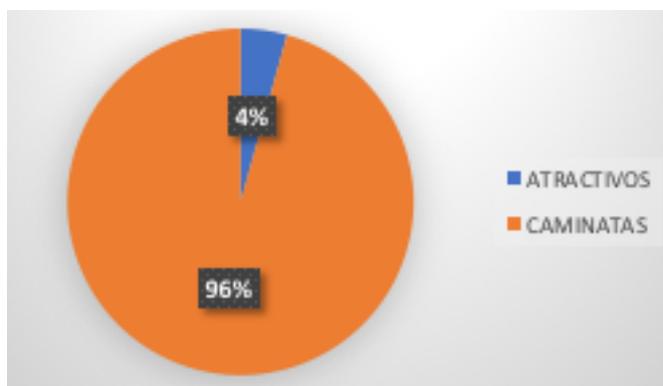
Se puede observar en la figura 3 que el 67 % de los establecimientos turísticos ofrecen principalmente servicios de alimentación, tales como restaurantes, así como el 20 % ofrecen servicio de hospedaje (hoteles), y el 13 % se dedican a ofrecer productos y servicios asociados con el ocio y entretenimiento (bares, discotecas, entre otros). De este modo, se concluye que la capacidad hotelera debe optimizarse y mejorarse en el municipio de Facatativá, ya que no se cuenta con suficientes establecimientos que ofrezcan servicios de hospedaje, en caso de que los turistas necesiten pernoctar.

## Demanda turística de Facatativá

A continuación se describe el perfil de la demanda turística del municipio de Facatativá, según las siguientes variables:

- **Producto turístico**

Los productos turísticos demandados por los turistas que acuden a Facatativá, se clasificaron en dos categorías: atractivos (parques arqueológicos, lugares históricos, entre otros) y caminatas (senderos rurales, cabalgatas, caminos reales, principalmente). Estos son los productos turísticos preferidos por los turistas:



**Figura 4.** Producto turístico demandado en el municipio de Facatativá

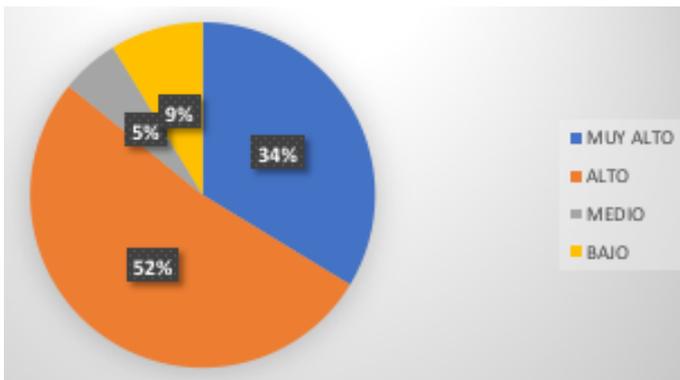
*Fuente: elaboración propia.*

Como se puede notar en la figura 4, el producto turístico más demandado por los turistas en Facatativá son las caminatas (96 %), debido a que el municipio posee un área rural de 154,5 km cuadrados, caracterizado por presencia de caminos reales, senderos ecoturísticos, paisajes naturales y demás atractivos naturales, los cuales permiten el desarrollo de actividades de turismo natural (ecoturismo). Se evidencia que las preferencias de atractivos turísticos presente en los turistas o visitantes, se fundamenta en la composición de la demanda o presencia de atractivos turísticos en el municipio, para lo cual deben

fortalecerse significativamente las estrategias de promoción y marketing del destino turístico.

- **Gasto turístico**

El nivel de gasto turístico se convierte en una segunda variable importante para determinar el perfil de la demanda turística en Facatativá. A continuación se describe el nivel de gasto turístico generado por los turistas que frecuentan el municipio:



**Figura 5.** Nivel de gasto turístico en el municipio de Facatativá

*Fuente: elaboración propia.*

Teniendo en cuenta la figura 5, se puede observar que el nivel de gasto turístico de los turistas que frecuentan el municipio de Facatativá es en primera instancia alto (52 %) y muy alto (34 %). De este modo, se establece que el rango promedio de gastos turísticos que demanda el turista en Facatativá oscila entre \$80.000 y más de \$150.000 en cada visita al municipio, considerando factores tales como el precio promedio del tiquete de entrada al Parque Arqueológico Piedras del Tunjo, así como el precio promedio del menú y hospedaje, en caso de que el turista necesite pernoctar o alojarse.

- **Lugar de procedencia del turista**

En la siguiente tabla se describe el lugar de procedencia de los turistas que frecuentan el municipio de Facatativá:

**Tabla 4. Municipio de residencia de los visitantes a Facatativá**

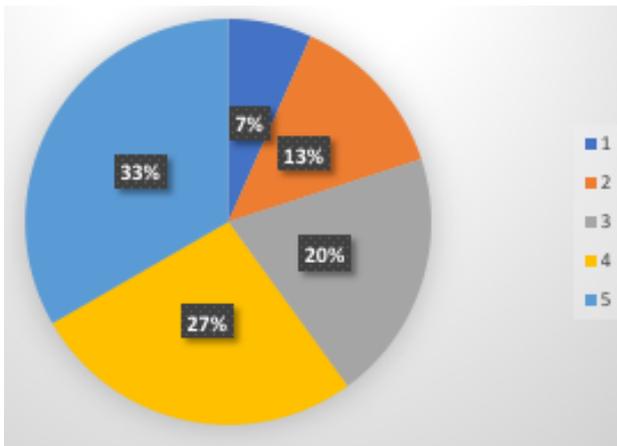
Municipio de residencia	Número de visitantes	%
Albán	3	3,3
Anapoima	1	1,1
Anolaima	2	2,2
Bogotá	46	50,0
Bojacá	1	1,1
Chía	2	2,2
El Rosal	3	3,3
Funza	3	3,3
Fusagasugá	1	1,1
Granada	1	1,1
La Mesa	1	1,1
La Vega	1	1,1
Madrid	7	7,6
Melgar	1	1,1
Mosquera	4	4,3
Puerto Salgar	1	1,1
Rionegro	1	1,1
Sasaima	5	5,4
Subachoque	1	1,1
Tenjo	1	1,1
Tobia	1	1,1
Villavicencio	1	1,1
Villeta	4	4,3
Total	92	100

La información de la tabla hace referencia al lugar de procedencia donde reside el visitante o turista que fue encuestado, en el municipio de Facatativá.

De acuerdo con la Tabla 4, se observa que el 50 % de los turistas que frecuentan Facatativá habitan en la ciudad de Bogotá, debido a su cercanía por vía terrestre (43 km de distancia), seguido de otros municipios cercanos tales como Madrid (8 %), Sasaima (5 %) y Villeta (4 %). De este modo, se hace necesario que los entes gubernamentales locales establezcan un Plan de Desarrollo Turístico efectivo, a fin de atraer un mayor número de visitantes y turistas nacionales y extranjeros, aprovechando los escenarios y atractivos naturales, culturales y arqueológicos que posee Facatativá; para tal fin, deben consolidarse alianzas con Fontur, la CAR y los propietarios de establecimientos que ofrecen productos y servicios turísticos, a fin de responder a las necesidades y expectativas del visitante o turista.

- **Nivel de satisfacción del turista**

Con base en los resultados de la investigación, se presenta a continuación el nivel de satisfacción de los turistas, con respecto a su experiencia de viaje al municipio de Facatativá:



**Figura 6.** Nivel de satisfacción del turista del municipio de Facatativá

*Fuente: elaboración propia.*

Según la muestra de turistas encuestados en Facatativá (92 turistas), se observa que el 33 % están completamente satisfechos con su visita al municipio (calificación 5), el 27 % está satisfecho (calificación 4) y el 20 % está medianamente satisfecho (calificación 3). Estos resultados permiten deducir que cerca de un 97 % de los turistas encuestados desean volver al municipio, para lo cual se deben establecer estrategias de promoción de los atractivos turísticos.

## 5. Conclusiones

Al identificar el perfil de la oferta y demanda turística en el municipio de Facatativá, basado en el análisis de sus determinantes, se puede concluir en primera instancia que la actividad turística debe impulsarse más, con el fin de atraer turistas y visitantes no solo de otras regiones o ciudades del país, sino también turistas extranjeros. Es necesario que la Alcaldía Municipal de Facatativá, en conjunto con la Gobernación de Cundinamarca, Fontur, la Corporación Autónoma Regional (CAR) y el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo desarrollen una política clara de incentivo al turismo, la cual tienda no solo a conservar y preservar los atractivos turísticos naturales, culturales, arqueológicos e históricos del municipio, sino también el diseño de estrategias de promoción y divulgación de dichos escenarios y lugares, los cuales permitan atraer más visitantes y turistas. En este aspecto, se puede atender la demanda de turistas o visitantes al municipio de Facatativá, teniendo en cuenta que estos se caracterizan porque su gasto promedio oscila entre \$80.000 a \$150.000 por visita, provienen en su mayoría de municipios cercanos a Bogotá y se encuentran satisfechos con los destinos y atractivos turísticos del municipio.

De este modo, es importante que los propietarios y colaboradores de los establecimientos turísticos del municipio se beneficien directamente de la capacitación y formación permanente en temas tales como atención al cliente, prestación de servicios turísticos de alimentación y hospedaje, y manejo de un segundo idioma, con el fin de garantizar un valor agregado

diferenciador en la prestación de servicios turísticos. Por tanto, es importante deducir que el perfil del oferente de servicios turísticos radica en que sus instalaciones están bien ubicadas, pero con serias deficiencias en materia de infraestructura física, así como ofrecen en su mayoría servicios turísticos destinados a la alimentación (restaurantes).

## 6. Referencias

- Alcaldía de Facatativá. (2016). Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019: Recuperemos a Facatativá. Recuperado de [https://www.ccb.org.co/content/download/28883/578935/.../PDM\\_Facat\\_Anexo1.pdf](https://www.ccb.org.co/content/download/28883/578935/.../PDM_Facat_Anexo1.pdf)
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2005). Aprendiendo de turismo: primera parte - Fundamentos generales y nociones para el desarrollo del turismo. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Bogotá: Pearson.
- Cepal. (2011). Encadenamientos generados por el sector turismo. México D. F: Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Recuperado de <https://www.cepal.org/publicaciones/xml/3/9563/r815.pdf>
- De Rus, G. y León, C. (1997). Economía del Turismo. Un panorama. Revista de Economía Aplicada, 8.
- Gobernación de Cundinamarca. (2015). Estadísticas básicas provincia Sabana Occidente. Recuperado de <http://www.cundinamarca.gov.co/wcm/connect/ad70a987-a7fb-478e-800f-afcb86c673a9/Sabana+occidente.pdf?MOD=AJPERES&CVID=l4W0-S->
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. Sexta edición. México D. F: McGraw-Hill
- Icontec. (2016). Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-TS 007. Empresas comercializadoras de esquemas de tiempo compartido y multipropiedad: requisitos de sostenibilidad. Bogotá: Icontec Internacional.
- Jiménez Guzmán, L. F (s. f.). Teoría turística: hotelería y turismo. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- López, L. F. et al. (2011). Aplicación del enfoque de cadena de valor en turismo sostenible para el municipio de Puerto Nariño, Amazonas, como aporte para la certificación de destinos turísticos sostenibles. Bogotá, Colombia:

- Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/8920/7/9789589880609.parte2.pdf>
- Organización Mundial del Turismo. (2015). Entender el turismo: Glosario Básico. OMT. Recuperado de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- Segittur. (2015). Turismo. Madrid, España: Ministerio de Industria, Energía y Turismo. Gobierno de España.
- Segittur. (s. f.). Industria del turismo. Recuperado de <https://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/proyectos/Industria-del-turismo.pdf>
- Socatelli, M. (s. f.). Mercadeo aplicado al turismo. La comercialización de servicios - Productos y destinos turísticos sostenibles. Recuperado de <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS15/MGTSV15-07/semana4/LS4.1.pdf>
- Ucipfg. (s. f.). Conceptos fundamentales del turismo. Recuperado de <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS15/MGTSV15-07/semana3/LS3.2.pdf>
- Ventura-Dias, V. (2011). El turismo, su cadena productiva y el desarrollo incluyente en América Latina: los casos de Brasil y México. Sao Paulo, Brasil: LATN. Serie Comercio y Crecimiento Inclusivo. Recuperado de Internet: <http://www20.iadb.org/intal/catalogo/PE/2011/08676.pdf>

## Anexo A. Encuesta demanda turística

Política de privacidad y protección de datos: la información suministrada por el encuestado es de carácter académico y su fin es aportar en la construcción de estudios que posibiliten el desarrollo de las organizaciones y no requiere de datos que identifiquen nombre de la persona, dirección o demás información de contacto con los que aplique para ello, en la recolección, tratamiento y circulación de la información.

Apreciado turista:

La Universidad de Cundinamarca, líder en la formación de profesionales en el departamento de Cundinamarca, está desarrollando un proyecto de investigación, el cual pretende determinar las características socioeconómicas que posee el sector turístico del departamento, —inicialmente en las provincias donde tiene presencia la Universidad—. Por este motivo, solicitamos a usted, pueda responder el siguiente cuestionario, el cual está orientado a determinar e identificar las características de la demanda que tiene el sector turismo, en los municipios donde usted desarrolla esta actividad.

Agradecemos pueda dedicar unos minutos para responder, en forma objetiva y real, a las circunstancias que practica ahora como turista. Los datos tienen un carácter de investigación científica y serán para uso exclusivo de este estudio.

Cordial saludo,

**1. Ubicación**

Provincia: \_\_\_\_\_ Municipio: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**2. Datos generales****1. Origen o procedencia**

Extranjero (país): \_\_\_\_\_

Nacional: Municipio: \_\_\_\_\_ Departamento: \_\_\_\_\_

De aquí en adelante por favor marque con una X

**2. Género**

Hombre	Mujer	Diverso	
--------	-------	---------	--

**3. Rango de edad en que se encuentra**

15-18 años	
18-25 años	
26-40 años	
41-50 años	
51-60 años	
Más de 60 años	

**4. Con quién viaja generalmente**

Solo	
Familia	
Pareja	
Amigos	

<input type="checkbox"/>				
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

\*Cuántas personas lo acompañan: 1- 2    3-4    5-6    7-8    más de 9

**5. ¿Por qué medios se enteró del atractivo turístico del municipio?**

Referencia de amigos o familiares	
Prensa, radio, televisión	
Internet	
Agencias de viajes	
Plegables, afiches o PIT*	

\* Puntos de Información Turística

### 3. Oferta turística del municipio

¿Qué actividades realiza cuando visita el municipio?  
(mencione tres en orden de importancia siendo 1 la más importante)

Turismo de aventura	
Descanso	
Actividades acuáticas	
Deportes	
Cabalgatas	
Senderismo y caminatas ecológicas	
Visita a lugares históricos	
Artesanías	
Ferias y fiestas	
Eventos de música	
Eventos religiosos	
Degustación gastronómica	
Trabajo	
Otro, ¿cuál?	

6. ¿Cuánto dura su estadía en el municipio?

Un día	
Entre dos y tres días	
Entre cuatro y cinco días	
Entre seis y nueve días	
Más de diez días	

7. ¿En qué épocas prefiere visitar el municipio?  
(Seleccione al menos una ítem)

Vacaciones laborales	
Festividades	
Semana santa	
Puentes festivos	
Fines de semana	
Vacaciones escolares	
Otro, ¿cuál?	

8. ¿Cada cuánto visita el municipio?

Primera vez	
Semanal	
Quincenal	
Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	

9. ¿Según su criterio, qué imagen turística identifica al municipio?  
(seleccione al menos una ítem)

Sol y piscina	
Turismo de aventura	
Ecoturística	
Cultural e histórica	
Religioso	
Gastronomía	
Eventos y festividades	
Artesanías y viveros	
Otro, ¿cuál?	

10. ¿Qué medio de transporte utiliza para llegar al municipio?

Vehículo particular	
Servicio público	
Otro, ¿cuál?	

11. ¿Dentro del municipio, qué medios de transporte utiliza?

Vehículo particular	
Servicio público	
Otro, ¿cuál?	

12. ¿Durante su estadía en el municipio se hospeda en?

Casa propia	
Casa rentada	
Casa de amigos-familiares	
Hospedaje	
Zona de <i>camping</i>	
Hotel	

13. ¿Cuánto gasta en promedio diario por persona en su visita?

Hasta \$50.000	
Entre \$50.001 y \$99.000	
Entre \$100.000 y \$150.000	
Entre \$151.000 y \$200.000	
Entre \$200.000 y \$500.000	
Más de \$500.000	

14. ¿Cuál es la fuente de financiamiento?

Recursos propios	
Crédito bancario	
Planes o paquetes turísticos	
Otro, ¿cuál?	

15. Cuando usted visita el municipio, ¿hace sus compras en? (seleccione al menos una ítem)

Supermercados locales	
Tiendas de barrio	
Plaza de mercado	
Supermercados en su lugar de origen	

#### 4. Calificación de los servicios turísticos

16. Califique de 1 a 5 la calidad en la prestación de los siguientes servicios (1 corresponde a deficiente y 5 a excelente):

Servicio	1	2	3	4	5	Ns/Nr
Puntos de información turística						
Transporte						
Aseo y seguridad del municipio						
Preservación de los recursos naturales						
Cuidado al patrimonio cultural, natural e histórico						
Vías de tránsito y movilidad peatonal						
Vías de acceso al municipio						
Restaurantes (si aplica)						
Hospedaje (si aplica)						
Servicio de abarrotes y víveres						
Servicios médicos						
Atención a usuarios						
Demarcación y ubicación de sitios de interés						

## 17. Marque con una X los aspectos positivos del municipio (máximo 4)

Supermercados	
Características del lugar (paisajes, recursos naturales)	
Actividades turísticas	
Avances tecnológicos	
Piscinas	
Almacenes - comercio	
La gente del lugar (amabilidad)	
Innovación/progreso/avances en el municipio	
Cercanía	
Vías de transporte	
Clima	
Seguridad	
Gastronomía	

## 18. Marque con una X los aspectos negativos del municipio (máximo 4)

Pobreza	
Basuras	
Vendedores informales	
Pocas actividades turísticas	
Turismo de masas	
Calidad de las vías	
Precios	
Transportes – señalización	
Guías turísticos	
Habitantes de la calle	

Observaciones / Sugerencias: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Muchas gracias por su colaboración.

“Cundinamarca, un destino turístico para el país y el mundo”

## **Anexo B.**

### **Encuesta oferta turística**

Política de privacidad y protección de datos: la información suministrada por el encuestado es de carácter académico y su fin es aportar en el constructo de estudios que posibiliten el desarrollo de las organizaciones y no requiere de datos que identifiquen nombre de la persona, dirección o demás información de contacto con los que aplique para ello, en la recolección, tratamiento y circulación de la información.

Apreciado oferente de servicios turísticos:

La Universidad de Cundinamarca, líder en la formación de profesionales en el departamento de Cundinamarca, está desarrollando un proyecto de investigación, el cual pretende determinar las características socioeconómicas que posee el sector turístico del departamento, —inicialmente en las provincias donde tiene presencia la Universidad—. Por este motivo, solicitamos a usted pueda responder el siguiente cuestionario, el cual está orientado a determinar e identificar las características de la oferta que tiene el sector turismo, en los municipios donde usted desarrolla esta actividad.

Agradecemos pueda dedicar unos minutos para responder, en forma objetiva y real, a las circunstancias que practica ahora. Los datos tienen un carácter de investigación científica y serán para uso exclusivo de este estudio.

Cordial saludo,

Fecha: \_\_\_\_\_

**1. Ubicación**

Provincia: \_\_\_\_\_ Municipio: \_\_\_\_\_

Razon social: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_ Tel. fijo: \_\_\_\_\_ Celular: \_\_\_\_\_

**2. Datos del gerente**

2.1 Nombre: \_\_\_\_\_

2.2 Gerente propietario: \_\_\_\_\_ Empleado: \_\_\_\_\_

**2.3 genero**

Femenino	<input type="checkbox"/>	Masculino	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------	-----------	--------------------------

**2.4 edad**

Menos de 25 años	<input type="checkbox"/>
26-30 años	<input type="checkbox"/>
31-40 años	<input type="checkbox"/>
41-50 años	<input type="checkbox"/>
Más de 51 años	<input type="checkbox"/>

**2.5 Formación académica (último nivel cursado)**

Empírico	<input type="checkbox"/>
Bachiller	<input type="checkbox"/>
Técnico	<input type="checkbox"/>
Tecnólogo	<input type="checkbox"/>
Profesional	<input type="checkbox"/>
Especialización	<input type="checkbox"/>
Maestría	<input type="checkbox"/>

**2.6 ¿Maneja otro idioma distinto al español?**

Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

**2.7 En caso de tener una respuesta positiva, señale cuál idioma:**

Inglés	<input type="checkbox"/>	Francés	<input type="checkbox"/>
Portugués	<input type="checkbox"/>	Italiano	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

### 3. Sobre la organización (empresa)

3.1 ¿Su establecimiento está registrado ante la Cámara de Comercio?

Sí		No	
----	--	----	--

3.2 Si está registrado, qué tipo:

Persona natural		Persona jurídica	
-----------------	--	------------------	--

3.3 ¿En qué tipo de persona jurídica está organizada su empresa?

S. A. S.		Fundación	
Limitada		Corporación	
Comandita		Sociedad Anónima	
Colectiva		Cooperativa	
Asociación			
Ns / Nr			

3.4 ¿Qué tipo de bienes o servicios ofrece su establecimiento de comercio?

Bar o discoteca		Centro vacacional	
Restaurante		Hotel	
Transporte		Entretenimiento	
Agencia de turismo		Centro recreacional	
Turismo Ambiental		D. extremo / aventura	
Otro			

3.5 ¿Cuántos empleados tiene su organización?

1-10	
11-50	
51-500	
Más de 500	

3.6 ¿Cuántos años de experiencia posee en el sector?

1-5 años	
6-10 años	
11-20 años	
Más de 21 años	

## 3.7 ¿Se encuentra afiliado a algún gremio?

Sí		No	
----	--	----	--

## 3.8 En caso de ser positiva su respuesta, ¿cuál?

Cotelco	
Fenalco	
Otra	

¿Cuál? \_\_\_\_\_

## 3.9 ¿Cuenta con el Registro Nacional de Turismo (RNT) actualizado?

Sí		No	
----	--	----	--

## 3.9.1 ¿El RNT está actualizado?

Sí		No	
----	--	----	--

## 3.10 ¿Los empleados de su organización reciben capacitación subsidiada por la empresa?

Sí		No	
----	--	----	--

## 3.10.1 Lo capacitan para:

Formación profesional (responsabilidad social)	
Formación para el desarrollo de la actividad	
Otro	

¿Cuál? \_\_\_\_\_

## 3.11 ¿En qué etapa de los procesos de certificación de calidad se encuentra su empresa?

En proceso de certificación	
Con certificaciones acreditadas	
Sin certificaciones	

¿Si la respuesta es positiva, qué tipo de certificación? \_\_\_\_\_

## 3.12 Su empresa tiene capacidad para atender las necesidades de servicios turísticos:

De 0 a 10 personas	
De 11 a 50	
De 51 a 100	
De 101 en adelante	

## 3.13 ¿Qué herramientas o medios de promoción publicitaria utiliza?

Página web	
Radio	
Televisión	
Revistas o periódicos	
Operadores turísticos	
Otro, ¿cuál?	

## 3.14 ¿Qué servicios adicionales presta su organización?

Guía turístico	
Transporte	
Planes complementarios	
Otros	

## 3.15 ¿Qué tipo de beneficios recibe del Estado por fomentar el desarrollo económico y social?

Ninguno	
Tributarios	
Capacitación	
Financiero	

Muchas gracias por su colaboración.

**“Cundinamarca, un destino turístico para el país y el mundo”**

# Capítulo I

## Turismo en Cundinamarca

### Turismo sustentable

6. Condiciones desde la oferta y demanda turística que favorecen el desarrollo de un turismo sustentable en el municipio de Ubaté, Cundinamarca

### Turismo sustentable

Conditions from the offer and tourist demand that favorize the development of sustainable tourism in the municipality of Ubaté

*Crescencio Orrego<sup>20</sup>*

*Sandra Milena Melo Perdomo<sup>21</sup>*

- 
- 20 Licenciado en Ciencias de la Educación, magíster en Educación y especialista en Gerencia de Proyectos Educativos y en Edumática. Desde el año 1995 su desarrollo profesional gira en torno a la utilización pedagógica de las tecnologías de la información y la comunicación. Su trabajo ha contribuido a diseñar e implementar proyectos para el fortalecimiento del talento humano y el desarrollo organizacional de instituciones y organizaciones de carácter social, comunitario y educativo. En los últimos cinco años ha estado desarrollando investigaciones, proyectos sociales y publicaciones en torno a la economía social y solidaria, en la Corporación Ciriéc Colombia. Actualmente es docente investigador en el Programa de Administración de Empresas en la Universidad de Cundinamarca. Correo electrónico: corrego@ucundinamarca.edu.co
- 21 Ingeniera financiera especialista en Gerencia Financiera de la Universidad Piloto de Colombia y magíster en Administración de Empresas con énfasis en dirección de proyectos de la Universidad Viña del Mar (Chile). Con experiencia en docencia universitaria de siete años en la modalidad presencial y tres años en la modalidad a distancia (a través de la plataforma Moodle). Ha orientado siempre áreas con contenido financiero. Tiene excelentes conocimientos en matemática financiera (ingeniería económica), formulación y evaluación de proyectos, juego gerencial, entre muchas otras orientadas en pregrado y posgrado. Posee plena conciencia de la importancia en alinear los planes curriculares con el Plan Estratégico Institucional y las exigencias del mundo actual. Actualmente es docente de tiempo completo ocasional de la Universidad de Cundinamarca, líder del proceso de investigación en el Programa de Administración de Empresas, seccional Ubaté. Además, se desempeña como docente invitada del curso Cooperativismo Intermedio, Educación Financiera y Excel Financiero para entidades del sector cooperativo. Correo electrónico: smmelo@ucundinamarca.edu.co

## Resumen

En este documento se presenta un análisis a partir del cual se pretenden determinar las condiciones con las que cuenta la oferta y demanda turística del municipio de la Villa de San Diego de Ubaté (Ubaté), que pudieran facilitar un escenario futuro en turismo sustentable, a partir de la caracterización que de estas dos dimensiones se realizó desde el Programa de Administración de empresas de la Universidad de Cundinamarca durante los años 2016 y 2017, en el marco del macroproyecto de investigación realizada a diez provincias del departamento de Cundinamarca. Teniendo en cuenta que la sustentabilidad será el principio empresarial para las actividades económicas futuras y que el sector turístico se muestra en todos los territorios como una actividad en constante crecimiento y evolución, el grupo de investigación AdCUN plantea la posibilidad de pasar de una postura observadora a una postura propositiva. A través de esta propuesta para el sector turístico, con miras a que se revisen las políticas, estrategias, programas y proyectos para que la dinámica turística en el municipio de Ubaté empiece a planearse y proyectarse teniendo en cuenta principios de sustentabilidad, los cuales garantizan un aporte al crecimiento económico que incluye el respeto por lo social, cultural y ambiental. Ante esto surge un cuestionamiento como punto de partida de la propuesta: ¿Cuáles de las condiciones de la oferta y demanda actuales favorecen el desarrollo de un turismo sustentable en el municipio de Ubaté?

**Palabras clave:** *turismo sustentable, demanda turística, oferta turística.*

## **Abstract**

*This document present an analysis which pretend to determine the conditions that has tourism offer and demand of the minicipality of Ubaté which could facilitate a future scenario in sustainable tourism based on the characterization of these two dimensions, made from the business administration program of the Cundinamarca university among the years 2016 and 2017, within the macro proyect research framework, which was made to ten provinces of the Cundinamarca department. Given the sustentability as a business principle for future economic activities and that the touristic sector shown itself in every place as an activity in constant growth and evolution. The AdCUN researching group present the possibility of moving from watching position to a propositive posture. Through this proposal for the tourism sector which looks for a review of policies, strategies, programs and proyects so that the tourism dynamic in the municipality of Ubaté start to be planned and mapped out based on sustainability principles which guarantee an input to economic growth that included respect for the the social, cultural and environmental issues. It brings us a question as a starting point of the proposal: which of the current offer and demand conditions stimulate the development of sustainable tourism in the municipality of Ubaté?*

**Keywords:** Sustainable tourism, Tourist demand, Tourist offer.

# 1. Introducción

Según la Organización Mundial del Turismo, en los últimos años la actividad turística se ha convertido en una de las más importantes del mundo, y anualmente genera un promedio de 3,5 billones de dólares y 127 millones de empleos (1 de cada 11 empleos en el mundo). Se acepta que el turismo es un sector capaz de promover el crecimiento económico, social, cultural y cuidado medioambiental de las regiones (Velasco, Solís y Torres, 2014, p. 358). Sin embargo, es claro también que el desarrollo y la expansión no planificada y desarticulada entre el sector público y privado, de la actividad turística, hace que impacte y afecte negativamente los entornos sociales, culturales y medioambientales donde se desarrolla y en las diversas formas en que se expresa.

La investigación desarrollada por el grupo de investigación AdCUN, la cual permitió caracterizar la oferta y demanda turística del municipio de Ubaté, genera reflexiones en torno al futuro de este sector, teniendo en cuenta su tendencia e importancia en el municipio. Si bien, no se ha planificado su desarrollo, es imprescindible trazar los caminos para mejorar en el futuro y lograr, de acuerdo con la coyuntura mundial, que se logre un desarrollo turístico que aporte al desarrollo económico, pero enmarcado en la sustentabilidad.

El concepto de turismo sustentable (o sostenible, según la traducción consultada), es un concepto que se viene acuñando desde la década de los noventa, cuando la ONU en su Agenda 21 planteó la reflexión a los países para la formulación de políticas locales en torno a la protección del medioambiente

y la diversidad. Sin embargo, entre el discurso y la práctica aún prevalece una amplia brecha, pues las políticas del sector turístico del departamento no han impactado aún en el desarrollo y crecimiento turístico de la región, y por tanto aún falta camino por recorrer en este sentido.

De acuerdo con lo anterior, se plantea para el municipio de Ubaté la siguiente reflexión: ¿Cuáles de las actuales condiciones de oferta y demanda turística favorecerían el desarrollo a futuro de un turismo sustentable en esta región de Colombia? Con esto, se busca aportar en la generación de ideas y propuestas que favorezcan una mayor articulación entre políticas públicas, estrategias y proyectos de desarrollo sustentable para el presente y futuro de este sector en el municipio, pues hasta el momento no se ha logrado equilibrio entre el avance y crecimiento de las actividades turísticas y el desarrollo social, económico y ambiental, así como de una distribución de beneficios equitativa entre los actores y el control y protección de sus efectos.

## 2. Marco teórico y estado del arte

Respecto al concepto de sustentabilidad en el sector turístico, mucho se viene hablando desde la última década del siglo pasado, sobre todo en el marco de la reflexión que generó el plan impulsado por la ONU en 1992 con la firma de la Agenda 21, y que generó el desarrollo de políticas propias de la Agenda 21 para el turismo. Desde múltiples miradas, la sostenibilidad apunta a un factor común: que el desarrollo del sector no altere el actual y futuro equilibrio ambiental, social y cultural.

Una virtud del concepto de sustentabilidad consiste en colocar en un mismo plano el medioambiente y el desarrollo socioeconómico como integrantes de una misma realidad (Torres y Cruz, 1999, citados por Velasco, Solís y Torres, 2014. p. 359). De allí que se convierte en un enorme reto para un sector que utiliza en muchas de sus expresiones los paisajes y escenarios naturales como base y fuente para su desarrollo. Ya que, así como el turismo es uno de los motores

más importantes del desarrollo económico de las regiones, también es considerado uno de los principales causantes del deterioro del medioambiente que lo soporta (San Martín y Salcedo, 2007, p. 79).

El turismo sustentable, según la definición de la Organización Mundial del Turismo, UNMTO, por su sigla en inglés, "es aquel que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas" (UNWTO, 2018). Se presume en algunos ámbitos, que el uso del concepto de turismo sustentable ha sido acuñado para justificar nuevas formas de desarrollo, y no necesariamente el uso del turismo como herramienta de sustentabilidad. Sin embargo, el paradigma de un desarrollo sustentable en turismo parece trazar un camino hacia la responsabilidad y equidad en el desarrollo de las actividades turísticas (Hunter, 1995, p. 155).

Hoy en día se acepta, de manera generalizada, que el desarrollo debe ser sustentable, es decir, debe impulsar no solo mejoras en la economía, sino también en el bienestar social y el medioambiente. Pero el desarrollo y regulación del turismo es compleja, pues además de ser una actividad de múltiples sectores, conlleva impactos positivos y negativos en las regiones, y por tanto requiere la aplicación de políticas públicas, a través de estrategias, programas y proyectos eficaces sostenibles en el tiempo (Velasco, Solís y Torres, 2014, p. 358).

Por lo anterior, el concepto de sostenibilidad acuñado en el contexto turístico propone un modelo en el cual las actividades deben reorientarse en un sistema que articule como un perfecto engranaje lo social, lo empresarial, lo cultural y lo ambiental. Reto aún mayor para una actividad que no ha sido planificada desde sus inicios, sino que su evolución va siempre de la mano de los resultados económicos que demuestran un atractivo y las dinámicas que paulatina e incontroladamente crecen en torno a este.

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), que es el organismo de las Naciones Unidas encargado de promover

turismo sustentable en el mundo, define que para lograr desarrollar turismo sustentable se debe (UNWTO, 2018):

- Dar un uso responsable a los recursos manteniendo el equilibrio de los procesos ecológicos, conservando los recursos naturales y la diversidad biológica.
- Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales y arquitectónicos, sus valores tradicionales y contribuir al entendimiento intercultural.
- Asegurar unas actividades económicas viables en el largo plazo, con beneficios socioeconómicos bien distribuidos, con oportunidades de empleo para las comunidades anfitrionas, y que contribuyan a la reducción de la pobreza.

En Colombia, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo planteó un Plan de Desarrollo Turístico de Cundinamarca (2012), en el cual se establecen objetivos y estrategias que están relacionados con el turismo sustentable en los siguientes términos:

### **Objetivo:**

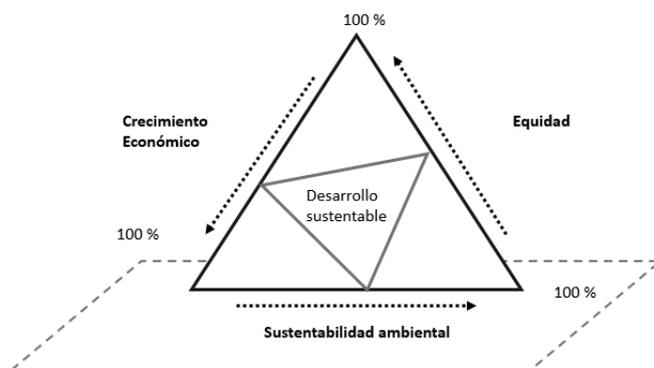
- Desarrollar iniciativas transversales para promover el desarrollo sostenible del turismo.

### **Estrategias:**

- Fortalecer el Centro de Información Turística (Citur).
- Desarrollar una estrategia de posicionamiento y mercadeo verde para los productos y destinos turísticos del país.
- Formular programas de turismo responsable y sostenible encaminados a mitigar los efectos adversos del turismo.
- Desarrollar una estrategia nacional de turismo comunitario.
- Implementar las estrategias de turismo dirigido a los segmentos de población consignados en la política de turismo social (p. 51).

Considerando que dentro del mismo se plantea un Plan Sectorial de Desarrollo Turístico Provincia de Ubaté: "Desarrollo turístico sostenible para la provincia del Valle de Ubaté 2010- 2020" (p. 118), estos objetivos y estrategias están vigentes por dos años más y se observa que en el ámbito departamental las nociones e ideas sobre turismo sustentable están claras en las políticas públicas. A simple vista, en el municipio de Ubaté aún no se evidencian que estas estrategias hayan sido tenidas en cuenta en los programas y proyectos que todavía están pendientes de implantarse in situ.

Teniendo en cuenta lo anterior, planificar turismo sustentable para una región requiere la reflexión y el replanteamiento de varias condiciones actuales que deben enfocarse en una visión triádica, la cual para este estudio se tomará a partir del modelo de Nijkamp, el cual describe las tres dimensiones para lograr un desarrollo sustentable, que son análogas a las planteadas por la OMT:



**Figura 1.** Modelo de Nijkamp adaptado de Manuales y procedimientos de gestión para el desarrollo sustentable de Cepal, 2000

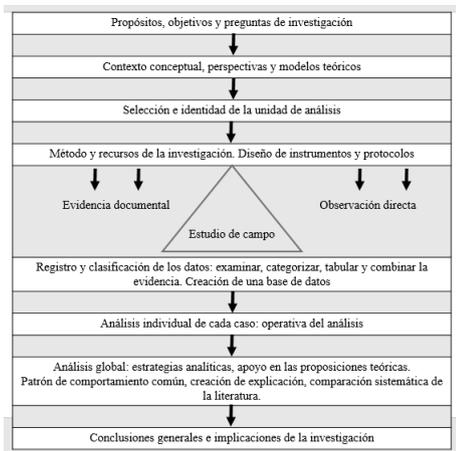
Apoyando la tesis en otro estudio, también se vinculan las mismas tres dimensiones, describiendo que el turismo sustentable es lograr un equilibrio en el cual el desarrollo turístico debe generar el equilibrio entre la preservación del patrimonio natural y cultural, la viabilidad económica del turismo y la equidad social del desarrollo (Vera, 2001, p. 10).

### 3. Metodología

El presente análisis se desarrolla como investigación cualitativa con el método estudio de caso, el cual busca describir minuciosamente una situación concreta dentro de un contexto real y de la cual se concluyen aspectos que pueden ilustrar realidades. Esto, basado en la caracterización de la oferta y la demanda turística del municipio de la Villa de San Diego de Ubaté, organizados, clasificados y, para este trabajo, relacionados con las tres dimensiones de la sustentabilidad: equidad, crecimiento y sustentabilidad.

Se describe la situación actual de los aspectos que muestran algún desarrollo con miras a brindar insumos para futuras propuestas de turismo sustentable para el municipio de Ubaté y establecer las condiciones encontradas para poder desarrollar aquellas que no están.

Desde la óptica metodológica del estudio de caso, se aclara que el presente análisis es de tipo exploratorio, descriptivo y explicativo, y que corresponde al modelo propuesto por Villarreal y Landeta (2010, p. 36), y adaptado para el presente análisis así:



**Figura 2.** Metodología del estudio de caso.

*Adaptado de Villarreal y Landeta, 2010*

De acuerdo con los pasos descritos, se tiene que aclarar que: a lo largo del análisis por dimensión, se mencionan algunos de los hallazgos estadísticos para el municipio de Ubaté, los cuales hacen parte del estudio "Caracterización de la oferta y demanda turística para la provincia de Ubaté, investigación finalizada en el 2018 por el grupo de investigación AdCUN y cuyos resultados están en proceso de publicación. Estos resultados corresponden a las primeras seis fases del modelo descrito en la figura 2.

Para las fases del análisis individual y global, se toma como base el estudio de Blancas, González et al., (2010), que desagrega en aspectos básicos cada una de las dimensiones, las cuales son el punto de partida para el análisis de caso realizado. Para la dimensión social, se consideran aspectos relacionados con el bienestar de las comunidades, conservación del patrimonio, salud y seguridad.

**Tabla 1. Aspectos sociales del turismo sustentable**

	Aspectos de sostenibilidad turística	Cuestiones básicas
DIMENSIÓN SOCIAL		Satisfacción de los residentes con el turismo.
	Bienestar de las comunidades receptoras.	Efectos socioculturales del turismo en la comunidad.
		Acceso de los residentes a los principales recursos.
	Conservación cultural	Conservación del patrimonio cultural construido.
	Participación comunitaria en el turismo.	Toma de conciencia y participación de la comunidad.
	Salud y seguridad.	Aspectos sanitarios de la seguridad en el destino. Salud y seguridad pública local. Influencia en la población visitante.

*Fuente: adaptación de (Blancas, González et al., 2010) de las definiciones descritas por la OMT.*

En cuanto a los aspectos que se plantean, deben analizarse, a la hora de evaluar una propuesta de turismo sustentable en la dimensión económica, aspectos relacionados con la efectividad financiera de la actividad turística, herramientas o políticas de control, diseño y marketing de los destinos, y evaluación de los niveles de satisfacción. Estos aspectos engloban la intención económica más allá de resultados particulares, y le incluye análisis como la viabilidad a largo plazo, la responsabilidad de la actividad, la redistribución del ingreso, entre otras. Por tanto, su enfoque es económico-solidario, muy contrario al enfoque del turismo de masas, el cual ha tenido que replantear muchas de sus posiciones para no perder vigencia, pues el turismo sustentable es una tendencia que responde a las demandas y coyunturas actuales.

Tabla 2. Aspectos económicos del turismo sustentable

	Aspectos de sostenibilidad turística	Cuestiones básicas
DIMENSIÓN ECONÓMICA	Aprovechamiento de los beneficios económicos del turismo.	Estacionalidad del turismo. Empleo turístico. Beneficios económicos para la comunidad del destino. Competitividad del destino y los negocios turísticos.
	Control de las actividades turísticas.	Control de la intensidad de uso turístico.
	Ordenación y control del lugar de destino.	Integración del turismo en la planificación regional y local. Control del desarrollo. Transportes relacionados con el turismo.
	Diseño y gama de productos y servicios.	Creación de circuitos y rutas turísticas. Oferta de variedad de experiencias. Actividades de marketing con miras al turismo sustentable. Protección de la imagen o marca del destino.
	Satisfacción de los turistas	Mantenimiento de la satisfacción de los turistas.

Fuente: adaptación de (Blancas, González et al., 2010) de las definiciones descritas por la OMT.

Frente a los aspectos ambientales que debe tener en cuenta el turismo sustentable, se relacionan variables de medioambiente, ecología, diversidad de especies, conservación del agua, entre otras. Estas variables son las que dan al turismo sustentable el "tinte" de equilibrio, pues la actividad económica debe desarrollarse garantizando la permanencia de este tipo de recursos a lo largo del tiempo y su disfrute a las generaciones futuras.

Tabla 3. Aspectos ambientales del turismo sustentable

	Aspectos de sostenibilidad turística	Cuestiones básicas
DIMENSIÓN AMBIENTAL	Protección de recursos naturales de valor.	Protección de ecosistemas en peligro.
		Calidad de las aguas marinas.
	Gestión de recursos naturales escasos.	Gestión energética.
		Disponibilidad y gestión del agua.
		Tratamiento de las aguas residuales.
	Limitación del impacto ambiental del turismo.	Gestión de los residuos sólidos.
	Limitación del impacto ambiental del turismo.	Contaminación atmosférica.
	Gestión ambiental.	Gestión del impacto visual de la infraestructura y las instalaciones turísticas.
		Políticas y prácticas de gestión ambiental en los negocios turísticos.

Fuente. adaptación de (Blancas, González et al., 2010) de las definiciones descritas por la OMT.

Este estudio resulta una herramienta de análisis oportuna, con criterios claramente establecidos y permiten relacionar características identificadas sobre la oferta y la demanda turística en el municipio de Ubaté.

## 4. Resultados y discusión

Hoy día existe una diversidad en la oferta de servicios y productos turísticos que compiten con el mercado turístico tradicional; a estas nuevas formas se les ha denominado "turismo alternativo" y son en la actualidad el tipo de turismo más cercano a la sostenibilidad ambiental. Entre las

modalidades más destacadas del turismo alternativo o “verde”, se encuentran: el ecoturismo, el turismo rural, el agroturismo, el turismo de aventura, el etnoturismo y el turismo cinegético (Velasco, Solís y Torres, 2014. p. 359).

Para el caso del municipio de Ubaté se presentan actualmente iniciativas aisladas en torno a las tipologías de turismo alternativo mencionadas, que podrían considerarse el punto de partida para una propuesta de desarrollo a partir de turismo sustentable, atendiendo a la evolución histórica del concepto, pues cuando empezó a hablarse de “turismo sustentable” muchos lo asociaron a todas estas iniciativas de turismo relacionado con naturaleza y que se encuentra totalmente distante del concepto de turismo de masa, pues el impacto del turismo en los recursos naturales de un determinado sector es directamente proporcional a la afluencia de turistas y al grado de planificación que tenga el producto turístico que se esté consumiendo.

Analizando las variables identificadas en la caracterización de oferta y demanda turística del municipio de Ubaté, en el marco de las tres dimensiones que componen el turismo sustentable, se tiene como primera medida que la caracterización omite estudiar variables sociales y medioambientales, la mayoría de las medidas (por su enfoque de oferta y demanda) se realizaron desde el enfoque económico. Sin embargo, el trabajo de campo realizado para recabar la información, además del reconocimiento de diferentes atractivos turísticos, permite describir desde la percepción de los investigadores, aspectos en las otras dos dimensiones que pudieron percibirse, o que los actores manifestaban en el momento de realizar los acercamientos.

## **Dimensión social**

La dimensión social puede analizarse desde la observación y la relación entre algunas de las respuestas de los oferentes y demandantes turísticos.

**Tabla 4. Análisis dimensión social en turismo sustentable para la provincia de Ubaté**

Aspectos de sustentabilidad turística	Relaciones y hallazgos
<p>Bienestar de las comunidades receptoras.</p>	<p>- La satisfacción de los residentes con la afluencia de visitante solo se percibe durante el estudio en los oferentes de servicios turísticos, quienes manifiestan que el nivel de turistas podría ser mucho mayor. No manifiestan inconformidades con los visitantes en sentidos sociales, pues no ocasionan congestión, ni es visible su presencia como ruido o basura. Realmente es un tipo de turista tranquilo y con mucho respeto por la población local.</p> <p>- En cuanto al acceso de los residentes a los recursos, se identifican cuatro destinos que pueden perfilarse como atractivos turísticos. De estos, dos son mayormente visitados por la comunidad local: el cerro de Las Lajas y el mirador de Las Lajas.</p>
<p>Participación comunitaria en el turismo.</p>	<p>En cuanto a la participación de la comunidad en la actividad turística se identifican dos realidades: la primera relacionada con los oferentes de servicios gastronómicos y otros como cafeterías y heladerías, que serían la población directamente involucrada; la segunda, aquellos habitantes del municipio que dedican su tiempo libre para visitar los recursos turísticos naturales como excusa para ejercitarse y conectarse con escenarios naturales. No son evidentes aún organizaciones o asentamientos cercanos a los recursos turísticos que estén organizados en torno a la conservación de los lugares, o la proyección de estos como futuros atractivos turísticos.</p>

Aspectos de sustentabilidad turística	Relaciones y hallazgos
Conservación cultural.	<p>- En cuanto a la conservación del patrimonio se identifica un atractivo y un recurso turístico. La Basílica Menor Santo Cristo es el principal atractivo del municipio. En las fichas oficiales de inventario turístico de la Unidad Administrativa Especial de cultura y turismo - Alcaldía de Ubaté, se califica el estado de conservación a su mayor nivel. Y teniendo en cuenta el trabajo de campo, evidentemente, es un atractivo de muy buen aspecto y estructura, además en la noche cuenta con una iluminación que lo hace muy especial. En cuanto a la Capilla de Santa Bárbara, es un recurso descuidado desde los aspectos turísticos. En el inventario turístico oficial, antes mencionado, presenta una calificación de 12 respecto a 21 puntos. Dicho recurso podría potenciarse, teniendo en cuenta que el 41 % de los turistas de la provincia tiene como motivación la visita a los atractivos turísticos. En cuanto a la percepción del turista, se determinó que el 62,5 % de los encuestados volvería a visitar los atractivos turísticos del municipio.</p> <p>- El Plan Sectorial de Desarrollo Turístico Provincia de Ubaté - Desarrollo Turístico Sostenible para la Provincia del Valle de Ubaté 2010-2020 menciona que "la Basílica Menor de Ubaté evidencia gran reconocimiento cultural en la provincia, así como también la elaboración de productos lácteos y las ferias y fiestas en honor al Santo Cristo de Ubaté" (p. 119).</p> <p>- La conservación de algunas costumbres artesanales, las cuales aún ven en el turista una opción. Entre las artesanías más comunes se encuentran los productos tejidos en lana y los productos tejidos a partir del junco. Ambas actividades propias de otros municipios de la provincia, pero que tienen representantes en el municipio de Ubaté.</p>
Salud y seguridad.	<p>- El municipio de Ubaté, por ser la capital provincial, cuenta con los principales servicios de salud de la región: hospital de segundo nivel, 10 prestadores de servicios de salud privados y dos clínicas odontológicas.</p> <p>- De los encuestados, el 9,5 % percibe como inseguro el municipio de Ubaté, nivel que se podría considerar bajo, aunque desde la política pública se espera que el municipio se perciba como un destino seguro. Desde la perspectiva de los prestadores de servicios turísticos, no se percibe desconfianza o inseguridad en los momentos de mayor afluencia de turistas, y al cuestionarlos frente a la seguridad local utilizan expresiones como "lo normal" por referirse a que localmente pueden presentarse hechos aislados de delincuencia.</p>

Fuente: adaptación de (Blancas, González et al., 2010). Análisis realizado por autores.

## Dimensión económica

Para el análisis de la dimensión económica la caracterización ofrece más elementos estadísticos, y muchos más argumentos desde la observación.

**Tabla 5. Análisis dimensión económica en turismo sustentable para la provincia de Ubaté**

Aspectos de sustentabilidad turística	Relaciones y hallazgos
	<p>- El turismo en el municipio de Ubaté no está caracterizado por temporadas marcadas, aunque sí es notable el incremento de la afluencia en época vacacional. El flujo turístico en este municipio se caracteriza más por el turismo interno-interno, en busca de gastronomía y caminata los fines de semana. También es marcado el incremento durante los días de encuentros deportivos en la pista de BMX.</p> <p>- El mayor motivo de viaje identificado en el estudio es "Visitar atractivos turísticos" con un 62,5 %, personas que específicamente visitan la villa a los atractivos turísticos; y el 37,5 % en caminata, turistas que viven en regiones aledañas y que salen a conocer, comer y cambiar de actividad. El 46 % de estos visitantes realizan un gasto alto en alimentación, seguidos con el 25 % de gastos bajos en alimentación.</p>
Aprovechamiento de los beneficios económicos del turismo.	<p>-Los empleos generados por las actividades turísticas están enfocados a la actividad gastronómica y hotelera. Se incursiona actualmente en las actividades de deporte extremo y caminata ecológica.</p> <p>-Indagando en las condiciones laborales de las personas que prestan servicios turísticos, el 43 % manifestó que su trabajo es permanente y el 43 % tiene contratación por días.</p> <p>-De acuerdo con lo anterior, los beneficios económicos se ven reflejados en el ingreso de los establecimientos gastronómicos, cafeterías, heladerías y demás establecimientos relacionados. Los más reconocidos son las múltiples ventas de queso y derivados lácteos en las entrada norte y sur del municipio.</p> <p>- La diferenciación que se identifica en el municipio en cuanto a la actividad turística es el reconocimiento y good will que tiene el nombre de "Ubaté" como capital lechera por sus reconocidos productos lácteos.</p>

## Aspectos de sustentabilidad turística

## Relaciones y hallazgos

Control de las actividades turísticas.	<p>-El plan de ordenamiento territorial plantea como objetivo fortalecer la oferta turística y el turismo regional en torno a los atractivos actuales y potenciales.</p> <p>- En Colombia, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, entre las estrategias de control en el sector turístico, tiene previsto realizar retroalimentación de la experiencia de los turistas en los destinos, a través de aplicativos web y apps. Aún no se ha desarrollado este aspecto. En el estudio realizado se logró obtener una valoración sobre la visita al municipio de Ubaté, punto se puede observar en la satisfacción de los turistas.</p>
Ordenación y control del lugar de destino.	<p>- La provincia de Ubaté cuenta con múltiples atractivos en los diez municipios que la componen, los cuales complementan la movilidad a lo largo de la región. La articulación de estos atractivos en diversas rutas e iniciativas han unido la política pública para generar escenarios de trabajo intermunicipal articulado.</p> <p>- Es importante observar que el Plan Territorial de Desarrollo Turístico incluye solo 4 municipios, de 10: Cucunubá, Fúquene, Susa y Ubaté, pero identifican 86 en toda la provincia distribuidos en recursos naturales, patrimonio material e inmaterial y festividades y eventos.</p>
Satisfacción de los turistas.	<p>- El 70,8 % de los visitantes encuestados calificó su nivel de satisfacción frente a la experiencia turística en el municipio de Ubaté, entre 4 y 5, siendo 1 el más bajo y 5 el más alto nivel de satisfacción. Además, el 95,8 % manifestó que está dispuesto a volver. Desde el punto de vista de la oferta, aspectos como la calidad de los productos, el servicio y la tradición son las estrategias para mantener en alto el nivel de satisfacción de sus visitantes, indican los oferentes.</p>

## Aspectos de sustentabilidad turística

## Relaciones y hallazgos

## Diseño y gama de productos y servicios.

- Existe una ruta turística oficial y varias en proyecto. La ruta oficial es la "Ruta de la sal, la lana y la leche", la cual visita atractivos en los diez municipios de la provincia y mezcla experiencias ambientales, religiosas y gastronómicas.

- La oferta de experiencias turísticas del municipio enmarca actividades: religiosas y culturales como la visita a la basílica y la capilla de Santa Bárbara; gastronómicas, como sus quesos y derivados lácteos, gallina, longaniza, arepa boyacense, entre otros; deportivas como la pista de BMX, aprovechando la topografía de las zonas rurales, variedad de expresiones ciclistas, motocross y próximamente patinódromo; ecoturísticas con senderos ecológicos como el cerro de la Teta y los Chorros de Soagá.

- De acuerdo con la indagación realizada respecto al medio a través del cual se informaron para visitar el municipio, el 50 % manifestó que se enteró a través de amigos, el 20,8 % se enteró por un amigo y otro 20,8 % por tradición familiar. Ninguno consultó páginas o contactó agencias para preparar la visita. En concordancia, el 91 % de los oferentes de servicios turísticos no se apoya actualmente en ningún instrumento de mercadeo. En cuanto al marketing específicamente relacionado con el turismo sustentable no se tiene. Indagando en la red, a la fecha, tres empresas ofrecen directamente caminatas ecológicas en Ubaté con instrucciones básicas y poco técnicas dese el sentido biológico-ecológico para los posibles visitantes.

- En cuanto al reconocimiento del municipio como destino turístico, se tiene una gran recordación y tradición como "Capital lechera de Colombia" lo que atrae tradicionalmente a los visitantes. Actualmente, a nivel local el nombre ha perdido credibilidad sobre todo por la coyuntura agropecuaria de la región y el país, sin embargo, aún se sostiene a nivel departamental y nacional. Otra forma de reconocimiento es la buena experiencia que deja un destino en sus visitantes, quienes a la vez a través del "voz a voz" y redes sociales se convierten en el mejor canal para fortalecer el reconocimiento de un determinado destino. En cuanto a los aspectos positivos que los turistas manifiestan como razón para volver a visitar el municipio, el 41,7 % escoge "tranquilidad y amabilidad" como la principal razón para volver, lo que deja muy buen posicionado el destino en términos de percepción; además, el 29,2 % manifestó que volverían por los sitios turísticos y el clima del lugar.

## Dimensión ambiental

De las tres dimensiones de la sustentabilidad, la parte ambiental es la que más genera complejidad tanto a la hora de planear su gestión, como al momento de evaluar si verdaderamente las acciones tomadas disminuyen los impactos, respetan los sistemas y garantizan su sostenibilidad a lo largo del tiempo. Además, porque no solo la actividad turística impacta (sería más fácil pensar en reestructurarla y con eso bastaría), sino que otras actividades realizadas por el hombre afectan el medioambiente, lo que en ocasiones hace casi invisibles los esfuerzos de un sector por reducir sus impactos, pues de todas formas avanza al deterioro, el daño y la desaparición.

**Tabla 6. Análisis dimensión ambiental en turismo sustentable para la provincia de Ubaté**

Aspectos de sustentabilidad turística	Relaciones y hallazgos
Protección de recursos naturales de valor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La provincia de Ubaté dentro de estos recursos con un yacimiento importante de carbón que cubre los departamentos de Cundinamarca y Boyacá. Sin embargo, el área geográfica del municipio en concreto no cuenta con yacimientos de ningún recurso natural de valor.</li> <li>- Ubaté cuenta según las estadísticas del Dane para 2015 con 38.809 habitantes, los cuales para 2019 se beneficiarán de una nueva Planta de Tratamiento de Aguas Residuales que optimiza el proceso para disminuir el retorno de dichas aguas a las cuencas hidrográficas de Ubaté, como también mejorar la calidad del agua que se vierte en la laguna de Fúquene.</li> </ul>

## Aspectos de sustentabilidad turística

## Relaciones y hallazgos

## Gestión de recursos naturales escasos.

- En el área correspondiente al municipio se encuentra localizada la Subcuenca Río Alto de Ubaté, zona de jurisdicción para conservación de la Corporación Autónoma Regional – CAR y declarada también Parque Natural Urbano complementario. Por dicha zona pasan actualmente los senderos ecológicos de los Chorros de Soaga, lugar donde se desarrollan actualmente actividades deportivas y de actividades recreativas pasivas.

- Desde la Secretaría de Integración Regional de Cundinamarca, la gobernación se suscribió un convenio con el municipio de Ubaté para adelantar el Proyecto “Fortalecimiento de rutas turísticas, deportivas y culturales en el municipio de la Villa de San Diego de Ubaté” por la suma de \$210 millones, por este se busca acondicionar el sendero peatonal hacia el cerro de La Teta, para el disfrute del turismo ecológico. (Agosto de 2018).

## Limitación del impacto ambiental del turismo.

- En cuanto al manejo de residuos, el 33,3 % de los visitantes manifestó como aspecto negativo de la visita la falta de aseo de los lugares visitados. Aspecto que hace parte de las dinámicas internas del municipio en cuanto a recolección de basuras y aspecto del espacio público, que afecta directamente la percepción de los visitantes.

- En cuanto a la contaminación atmosférica, Ubaté es un municipio aledaño a zonas con presencia de actividad minera en yacimientos de carbón. Aunque están fuera de su área, estas actividades generan altos niveles de material particulado en la atmósfera, que por efecto del viento y del tránsito de vehículos dedicados a esta actividad, afectan indirectamente al municipio de Ubaté.

- La nueva planta de tratamiento de aguas residuales también tendrá un efecto de contención del impacto ambiental de la población flotante, como lo son los visitantes que en su paso hacen uso de la infraestructura municipal.

Aspectos de sustentabilidad turística	Relaciones y hallazgos
Gestión ambiental.	<p>A pesar de que el tema ambiental ha planteado profundas discusiones desde hace ya hace dos décadas, su aplicación no se ha dado en los mismos tiempos ni con la misma efectividad con la que se aborda la teoría. El sector turístico del municipio de Ubaté ha evolucionado lentamente. Sin embargo, actualmente están presentes varias iniciativas en torno al desarrollo de propuestas que integren los atractivos culturales y gastronómicos con los escenarios ecológicos. El inconveniente está en que la percepción popular considera que la gestión ambiental solo se ejerce en los escenarios naturales, y aún no vincula los conceptos de sustentabilidad de manera efectiva a las actividades turísticas tradicionales.</p>

*Fuente: adaptación de (Blancas, González et al., 2010). Análisis realizado por autores.*

Para el desarrollo del turismo sustentable, desde la dimensión social, se pueden encontrar condiciones presentes de la oferta y la demanda, en el aspecto de bienestar de las comunidades receptoras dado que el tipo de turista que visita Ubaté es tranquilo y respetuoso de la población local; por el aspecto de conservación cultural, se encuentra en muy buen estado la Basílica Menor Santo Cristo, con la posibilidad de potenciarse la Capilla Santa Bárbara, la elaboración de productos lácteos y ferias y fiestas en honor al Santo Cristo de Ubaté; en salud y seguridad, se cuenta con el hospital de segundo nivel, con percepción de seguridad alta. Por el contrario, en el aspecto de participación comunitaria en el turismo, aún no se evidencian niveles de organización y participación comunitaria firme ni representativa, lo que pone en serio riesgo la existencia de las otras condiciones favorables presentes, desde el momento en que no se logre una efectiva participación por parte de la sociedad civil organizada y empoderada hacia un turismo sustentable.

Desde la dimensión económica, en el aspecto del aprovechamiento de los beneficios económicos del turismo se presenta una afluencia del tipo de turismo interno-interno en busca de visitar atractivos turísticos y realizar caminatas los fines de semana, o el incremento de visitantes en fechas específicas. El perfil de visitante cuya motivación es el paseo, genera un mayor nivel alto de gasto en alimentación en un importante porcentaje seguido de gasto bajo, en mejor porcentaje, por lo que la mayor demanda se encuentra en servicios de gastronomía ya reconocidas y lugares naturales conservados y cuidados; en el aspecto de diseño y gama de productos y servicios, se encuentran claramente identificados los productos que tradicionalmente se ofrecen en el municipio y por el cual es reconocido como destino turístico. Si bien se encuentran nuevas rutas que aún no se han instalado como productos buscados por los visitantes, muy probablemente por el medio de información mayormente utilizada por los visitantes, por el voz a voz, y se encuentra en proceso de mejora puntos para el turismo ecológico; por el aspecto de satisfacción de los turistas, el más alto nivel de satisfacción y que un alto porcentaje que estaría dispuesto en volver. Por otra parte, los aspectos control de las actividades turísticas no pasan de plantearlos a nivel objetivos y estrategias sin que se logre evidenciar en la realidad en actividades o productos tangibles; y en aspectos de ordenación y control del lugar de destino, se encuentran de manera parcial e incipiente, también expuestos en los planes territoriales, representando una gran oportunidad para generar auténticos corredores y rutas turísticas para el perfil del visitante identificado.

Por último, desde la dimensión ambiental, en el aspecto de protección de recursos naturales de valor y limitación del impacto ambiental de turismo, la nueva planta de tratamiento de aguas residuales mejorará la calidad del agua que se vierte en la laguna de Fúquene, a manera de protección indirecta, pero también tendrá la capacidad de amortiguar el incremento de aguas residuales por la cantidad de visitantes a la ciudad de Ubaté; en lo que respecta a la gestión de recursos naturales escasos, hay zonas para actividades deportivas y recreativas, como también inversión para acondicionar un sendero peatonal. Sin embargo, en el aspecto de limitar el impacto

ambiental del turismo, se presentan un porcentaje considerable hacia la falta de aseo de los lugares visitados, como también cierta contaminación atmosférica debido a la actividad de la minería de carbón; y en lo que respecta a la gestión ambiental, se requiere incrementar aún más en acciones de cambios y mejoras reales, dado que solo quedan en papel gran parte de las propuestas para la gestión del turismo sustentable.

Entonces, se puede establecer que existen condiciones parciales para el desarrollo del turismo sostenible en el municipio de la Villa de San Diego de Ubaté. Y son los aspectos faltantes o de baja presencia los de mayor reto.

## **5. Conclusiones**

Desde una óptica holística del estado actual del municipio de Ubaté frente a la posibilidad de crear propuestas en torno al desarrollo del turismo sustentable en este municipio, se pueden apreciar varias condiciones aún no desarrolladas, pero propicias para empezar un enfoque de planeación con criterios de sustentabilidad. Más aún, teniendo en cuenta que, a pesar de contar con los recursos suficientes para la generación de productos de turismo alternativo y responsable, el 38,1 % de los encuestados expresan como aspecto negativo que existen pocas actividades turísticas. Esto deja entrever que el desarrollo de las nuevas propuestas que se vienen hasta ahora planteando, puede captar la atención de aquellos que, sin que sea la intención directa de su viaje, pueden resultar realizando otras actividades no planeadas.

Las variables relacionadas con la dimensión social están dadas, y las percepciones en torno a lo que se desarrolla actualmente son positivas. Pensar en empoderar la comunidad para gestión y administración turística de sus propios territorios es totalmente viable, debido al gran sentido de pertenencia de una comunidad que aún tiene como renglones importantes las actividades agropecuarias.

Desde la óptica económica, las dinámicas están estancadas en las dinámicas tradicionales y muy dependientes de las premisas de la costumbre familiar y el reconocimiento del nombre del municipio como capital lechera. Las dinámicas son monótonas y de poca visión, aspecto que puede aprovecharse, pues el impulso que se requiere podría partir de conceptos de sostenibilidad.

Las dinámicas ambientales cuentan con recursos suficientes, desde la disponibilidad de escenarios hasta la voluntad de las autoridades de control, para generar alternativas sustentables. El reto está en lograr que el enfoque de las actividades tradicionales gire hacia la sustentabilidad.

En primera instancia, al ser un municipio en el cual la actividad turística no es el primer renglón de su economía, sí se puede concluir que cuenta con un incipiente pero veloz desarrollo en nuevas experiencias turísticas, además de contar con múltiples escenarios ambientales aún no explotados a su mayor capacidad. Es el momento propicio para revisar políticas, estrategias, programas y proyectos que enmarquen el crecimiento de la "explotación turística" de dichos escenarios, desde enfoques de responsabilidad intergeneracional y sustentabilidad. De no hacerlo, se corre el inmenso riesgo de repetir los errores del pasado: dejar que las actividades turísticas lleguen a niveles incontrolables sin haber revisado y desarrollado políticas públicas para hacerlas crecer de manera estratégica, controlada y responsable. Puntualizando en observaciones concretas se podría:

- Generar la proyección de productos turísticos enfocados a los deportes de montaña que ofrecen experiencias deportivas y ecológicas al tiempo, en los cuales la comunidad apropie e indique las maneras de ingresar al territorio y de interactuar en él. Las actividades de deporte extremo y caminata ecológica merecen mayor acompañamiento y planeación, pues los recursos topográficos y la creciente demanda prometen un futuro favorable. Dicho acompañamiento no se refiere a términos comerciales, sino al enfoque profesional desde la óptica ecológica y ambiental, que permita la interacción de visitantes con el menor impacto al medio visitado. Es decir, las caminatas ecológicas pueden ofrecer

espacios con mayor tecnicismo en sentidos biológicos y agroecológicos, pues muchos de los curiosos visitantes ignoran cuales son las actuaciones menos invasivas o nocivas.

- Desde la institucionalidad, favorablemente comprometida con estos temas, se requiere materializar la estrategia planteada implementando los programas y proyectos para la gestión de recursos naturales escasos. Las que busquen controlar las actividades turísticas a partir de propuestas de tipo comunitario, cuidado, custodia y defensa del territorio, pues las dinámicas que vienen desarrollándose están siendo explotadas por personas o agentes externos, cuyos fines son meramente económicos, que no cumplen con el principio de sustentabilidad en el cual los beneficios de las actividades mejoren la calidad de vida de las comunidades locales, tanto en lo financiero y social como en lo ambiental.
- El mayor reto puede estar en la vinculación del concepto de sustentabilidad a las actividades turísticas tradicionales, para poder hablar así de turismo sustentable. Es decir, en la producción láctea y sus derivados, en el ofrecimiento de las tradiciones gastronómicas y en la prestación de los pocos servicios hoteleros que tienen presencia en el municipio. Estas actividades están enfocando todas sus expectativas futuras a la generación de más ingresos, que por simple efecto beneficiarían la comunidad local, pero no tienen las herramientas suficientes para proyectar un escenario futuro que vincule la sustentabilidad y responsabilidad medioambiental como eje de sus actividades.
- Considerando que los productos turísticos son ofertas de diferentes tipos que se preparan para ser brindadas al turista en forma de actividades y servicios, que deben ser capaces de motivar visitas a un lugar y que deben satisfacer un interés o una combinación de varios de ellos, y que, además, propicien las mejores experiencias (Salinas y Medina, 2009, p. 228), se pueden proyectar varias observaciones en torno a la creación de una propuesta de turismo sustentable para el municipio de Ubaté.

Pareciera que los gobiernos han reaccionado tarde a la necesidad de regular el uso del territorio para turismo, asumiendo tradicionalmente que es una industria de bajo impacto en la cual su rol estaba más asociado a la promoción que a la planificación (Fayos-Solá, 1996, p. 410), y que aún queda un largo camino por recorrer para presenciar el desarrollo de un turismo sustentable.

## 6. Referencias

- Altamira, R. y Muñoz, X. (2007). El turismo como motor de crecimiento económico. Anuario Jurídico y Económico Escurialense, 677-710.
- Balaguera, J. y Cantavella-Jordà, M. (2002). Tourism as a long-run economic growth factor: the Spanish case. Applied Economics, 34, 877-884. Recuperado de <http://web2011.ivie.es/downloads/docs/wpasec/wpasec-2000-10.pdf>
- Blancas, F., González, M., Guerrero, F. y Lozano, M. (2010). Indicadores sintéticos de turismo sostenible: una aplicación para los destinos turísticos de Andalucía. Revista Electrónica de Comunicaciones y Trabajos de Asepuma, 11, 85-118. Recuperado de [http://www.revistarecta.com/n11/recta\\_11\\_09.pdf](http://www.revistarecta.com/n11/recta_11_09.pdf)
- Cepal. (2000). Procedimientos de gestión para el desarrollo sustentable. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5564/S0008667\\_es.pdf;jsessionid=BOE8416F855126E8F36174FD5B19B1EC?sequence=1](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5564/S0008667_es.pdf;jsessionid=BOE8416F855126E8F36174FD5B19B1EC?sequence=1)
- Fayos-Solá, E. (1996). Tourism policy: a midsummer night's dream? Tourism Management, 17(6): 405-412.
- Fondo de Promoción Turística de Colombia. (2012). Plan de Desarrollo Turístico de Cundinamarca. Unión Temporal Turismo. Cundisán. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/minturismo/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=65678&name=CUNDINAMARCA-JULIO-2012.pdf&prefijo=file>
- Hunter, C. J. (1995). On the need to re-conceptualise sustainable tourism development. Journal of Sustainable Tourism, 3(3), 155-165. DOI: 10.1080/09669589509510720
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2016). Plan estratégico de seguridad turística. Bogotá, Colombia. Recuperado de [https://fontur.com.co/aym\\_document/aym\\_estudios\\_fontur/POLITICAS\\_PUBLICAS\\_2.PDF](https://fontur.com.co/aym_document/aym_estudios_fontur/POLITICAS_PUBLICAS_2.PDF)

- Naciones Unidas. (1992). Programa 21. Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. División de Desarrollo Sostenible. Recuperado de <http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/index.htm>
- Organización Mundial del Turismo - UNWTO. (2018). Definición de turismo sostenible. Recuperado de <http://sdt.unwto.org/es/content/definicion>
- Rodríguez Brindis, M. (2014). La contribución del turismo al crecimiento económico de México: un análisis por ramas características del sector. Revista Electrónica Nova Scientia, 7(13), 337-351. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ns/v7n13/v7n13a18.pdf>
- Salinas Chávez, E. y Medina, N. (2009). Los productos turísticos, pilares de la comercialización. Revista Estudios y Perspectivas del Turismo, 18, 227-242. Recuperado de <http://www.scielo.org.ar/pdf/eyp/v18n2/v18n2a08.pdf>
- San Martín Rebolloso, F. y Salcedo, M. (2007). Turismo, sustentabilidad y certificación: un reto global. Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle, 7(27), 77-91.
- Velasco, A. M., Solís Jiménez, N. y Torres Valdez, J. (2014). El impacto territorial del turismo en el desarrollo sostenible: el caso de las regiones de México 2000-2010. Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 12(2), 357-368. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/881/88130205014/>
- Vera Rebollo, J. (2001). Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: propuesta para la creación de un sistema de indicadores. Documento de trabajo N° 1, Instituto Universitario de Geografía, Universidad de Alicante. Recuperado de [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/20506/1/Planificacion\\_gestion\\_sostenible\\_desarrollo\\_turistico\\_sostenible.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/20506/1/Planificacion_gestion_sostenible_desarrollo_turistico_sostenible.pdf)
- Villarreal Larrinaga, O. y Landeta Rodríguez, J. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa. una aplicación a la internacionalización. Revista Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 16(3), 31-52. Recuperado de [https://ac.els-cdn.com/S1135252312600331/1-s2.0-S1135252312600331-main.pdf?\\_tid=5709677e-d5bf-4258-8245-7bc582805bb9yacdnat=1538413594\\_bc8664a82170c1044b4829e6e2443a2d](https://ac.els-cdn.com/S1135252312600331/1-s2.0-S1135252312600331-main.pdf?_tid=5709677e-d5bf-4258-8245-7bc582805bb9yacdnat=1538413594_bc8664a82170c1044b4829e6e2443a2d)



# Capítulo I

## Turismo en Cundinamarca

### **Turismo sustentable**

7. Estrategia de turismo sustentable para los municipios de Chocontá y Villapinzón, Cundinamarca

### **Turismo sustentable**

Strategy of sustainable tourism for the municipalities of Chocontá and Villapinzón, Cundinamarca

*Jenny Jazmín Gómez Murcia*<sup>22</sup>

---

22 Administradora de empresas de la Universidad de Cundinamarca, con especialidad en Finanzas de la UPTC, y magíster en Dirección y Administración de Empresas del Centro Universitario de Villanueva, adscrito a la Universidad Complutense en Madrid (España). Docente de tiempo completo de la Universidad de Cundinamarca, seccional Ubaté, en el área Financiera y coinvestigadora del grupo Adcoder. Correo electrónico: [jjazmingomez@ucundinamarca.edu.co](mailto:jjazmingomez@ucundinamarca.edu.co)

## Resumen

El turismo impulsa el desarrollo de la economía de los municipios y permite el aprovechamiento de los recursos y la cultura, acorde a la biodiversidad e inventario en cada uno de ellos. La promoción y dinamización del turismo global propone diversas alternativas para motivar el conocimiento de las regiones y Colombia no es la excepción.

Por lo anterior se propone un enfoque con el concepto de sustentabilidad, como resultado del estudio de los municipios de Chocontá y Villapinzón del departamento de Cundinamarca, teniendo en cuenta las reservas, el patrimonio, la preservación y la mitigación de problemas ambientales: como la pérdida de biodiversidad, acumulación de residuos, conservación de fuentes hídricas y aplicabilidad conceptual de turismo de naturaleza, lo que fomentará desarrollo local, conciencia ambiental y ecológica, al igual que la conservación de reservas, flora y fauna.

La estrategia se enmarca en el modelo de turismo sustentable, que incluye una alternativa de enfoque en el conservar el medioambiente, preservar los espacios naturales, y a la par generar satisfacción de la demanda involucrando los agentes, desde una propuesta de sensibilización y la necesidad de minimizar la contaminación, para que los aportes de los turistas no solo sean de carácter monetario, sino que se tenga identidad de preservación de las reservas o áreas protegidas visitadas en los municipios de Chocontá y Villapinzón, en el departamento de Cundinamarca.

**Palabras clave:** *estrategia, turismo sustentable, naturaleza, biodiversidad, áreas protegidas.*

## **Abstract**

*The tourism impels the development of the economy of the municipalities and it allows the use of the resources and the culture, chord to the biodiversity and inventory in each one of them. The promotion and revitalization of the global tourism propose diverse alternatives to motivate the knowledge of the regions and Colombia is not the exception.*

*For the above-mentioned it is thought a low focus the sustainable concept, as a result of the study of the municipalities of Chocontá and Villapinzón of the department of Cundinamarca, keeping in mind the reservations, patrimony, the preservation and mitigation of environmental problems: as the biodiversity loss, accumulation of residuals, conservation of water sources and conceptual applicability of nature tourism, what will foment local development, makes aware environmental and ecological, the same as the conservation of reservations, flora and fauna.*

*The strategy is framed under the pattern of sustainable tourism that includes a focus alternative in conserving the environment, to preserve the natural spaces, and at the same time to generate satisfaction of the demand, involving the agents, from a proposal of sensitization and necessity of minimizing the contamination, so that the contributions of the non alone tourists are of monetary character, but rather one has identity of preservation of the reservations or protected areas visited in the municipalities of Chocontá and Villapinzón, of the department of Cundinamarca.*

**Keywords:** *Strategy, Sustainable tourism, Nature, Biodiversity, Protected areas.*

# 1. Introducción

El turismo sustentable busca equilibrar lo ambiental, con lo social y económico. Para ello se propone la conservación de los recursos, preservación de los activos culturales y patrimonios naturales de los municipios. Igualmente, la oferta turística conlleva que por los problemas ambientales se enfoque al cliente en prácticas sostenibles en un entorno natural, para poder así continuar la actividad en el largo plazo y garantizar las condiciones ambientales adecuadas.

Se propone por lo anterior una estrategia centrada en el modelo de turismo sustentable, para así incluir una nueva alternativa que es la conservación y preservación del medioambiente, generando satisfacción de la demanda e involucrando a los agentes de la oferta, para así promover el retorno de los viajantes. Buscando con ello que los turistas aporten al sector e igualmente tengan identidad de preservación de las reservas naturales o áreas protegidas visitadas en los municipios de Chocontá y Villapinzón, lo que contribuirá en lo económico y ambiental.

## Problema de investigación

Los municipios de Chocontá y Villapinzón cuentan con amplias reservas naturales, entre las cuales se destacan: la cuenca del río Bogotá y la del Sisga, las cuales han tenido una disminución en su caudal y presentan un alto grado de contaminación debido a la práctica industrial, la falta de seguimiento por parte de la Corporación Autónoma Regional (CAR), e igualmente

la contaminación de los visitantes, por falta de conciencia ambiental.

Adicionalmente se hallan las reservas naturales del páramo de Guacheneque, la laguna del mapa de Colombia, la piedra del oso, el pozo de la nutria, la laguna del valle, la piedra del diablo, entre otros, que son visitadas por los turistas a lo largo del año, sin embargo no se distingue un estímulo de emprendimiento que genere un ajuste de la oferta de acuerdo con las exigencias del mercado, por ello es importante promover criterios de sustentabilidad aprovechando la biodiversidad que existe y motivar el interés de los viajantes que allí acuden, para dar a conocer el inventario turístico de los municipios, fortalecer la demanda y sensibilizar hacia el cuidado de las reservas naturales, las especies y su conservación.

La regulación y protección del medioambiente buscan que las operaciones y procesos turísticos no sean ajenos al sector del turismo, ya que las prácticas no sostenibles hacen que se genere una falta de conciencia ambiental y el turista tiende a dejar una importante acumulación de basuras y residuos, que en el tiempo afectan el medio natural y las reservas. Se habla del concepto de ecoturismo y responsabilidad social, no obstante, aún no existe una plena conciencia de autocuidado y las reservas se ven afectadas por las malas prácticas cuando se alojan las personas en medios naturales o se práctica turismo de aventura.

¿Qué estrategia turística es aplicable al desarrollo económico y sustentable de los municipios de Chocontá y Villapinzón?

## Objetivos de investigación

### Objetivo general

- Definir una estrategia de turismo sustentable para los municipios de Chocontá y Villapinzón, en el departamento de Cundinamarca.

### Objetivos específicos

- Caracterizar la oferta y demanda del turismo en los municipios de Chocontá y Villapinzón
- Realizar un diagnóstico del turismo de cada uno de los municipios.
- Proponer una estrategia de turismo sustentable.

## 2. Marco teórico y estado del arte

El turismo es motor de la economía porque forja beneficios tanto para la oferta, como para la demanda. De acuerdo con (Garry y Martínez, 2016): “El turismo, en general, es una significativa fuente económica para impulsar el desarrollo urbano y el desarrollo rural. La creación de nuevos productos turísticos, el fortalecimiento de los existentes y el mejoramiento de los servicios turísticos”. El turismo busca el fortalecimiento de las regiones, y su desarrollo se promueve a través de estrategias, ya que ellas son un camino para determinar opciones de aprovechamiento, crecimiento e imagen de las regiones, consolidando tanto la oferta como la demanda.

La (Organización Mundial del Turismo (OMT), 2005-2007) lo define así:

*Es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. Estas personas se denominan visitantes (que pueden ser turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico.*

El turista en algunas ocasiones no pernocta en las zonas que visita, solo hace un recorrido, su gasto no es representativo e igualmente ello es un factor que determina en algunas ocasiones falta de conciencia o cultura sobre el cuidado del medioambiente.

El Plan de Desarrollo del departamento de Cundinamarca reseña que respecto “a las actividades económicas que pueden aportar a la competitividad departamental se encuentra el turismo, el cual presenta potencialidades en Cundinamarca, así como convertirse en un instrumento de lucha contra la pobreza y en una herramienta primordial para el desarrollo” (Rey, 2016-2020). Contrario a ello, pese a que Cundinamarca cuenta con amplia diversidad faltan recursos que generen mejores vías de acceso, interacción de casas de la cultura y oficinas de turismo, como soporte a la oferta turística. Indistintamente, el sector presenta un alto grado de informalidad empresarial, y de acuerdo con información percibida de los entes gubernamentales falta capacitación e interacción de la Cámara de Comercio, en Chocontá y Villapinzón.

Según la (OMT, 2006): “El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer necesidades de los visitantes, de la industria del entorno y de las comunidades anfitrionas”, es el turismo sustentable (Informe de Brundtland, 1987). Por su parte, el desarrollo sustentable es “el que satisface las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de que las futuras generaciones puedan satisfacer sus propias necesidades”. De acuerdo con lo anterior, la sustentabilidad se enmarca en lo ecológico, en dejar huella y cuidar los ecosistemas y reservas naturales.

El Plan de Competitividad de Almeidas referencia según el (Equipo Técnico Universidad del Rosario, 2011) que “la abundancia del recurso hídrico y las particularidades topográficas, climáticas y ambientales, han hecho que la región comprendida por la provincia de Almeidas sea reconocida tradicionalmente por sus atributos naturales”. Por ello se denota una gran oportunidad de ecoturismo, turismo sustentable y turismo de aventura, entre otros.

*El análisis de las cifras del registro mercantil de la Cámara de Comercio, la información estadística de la Secretaría de Planeación de Cundinamarca, los inventarios de producción agropecuaria de la Secretaría de Agricultura de Cundinamarca, así como del Censo de población del Dane de 2005, permiten inferir que la vocación productiva de la provincia de*

*Almeidas se concentra, principalmente, en el desarrollo de actividades asociadas al sector agrícola como los cultivos de papa, zanahoria y cebolla; el turismo de naturaleza, así como al desarrollo de actividades manufactureras de procesamiento de cuero (Equipo Técnico Universidad del Rosario, 2011).*

Dato importante que sustenta la falta de fomento de estrategias de desarrollo del turismo en los municipios de Chocontá y Villapinzón, situados en la provincia de Almeidas.

### 3. Metodología

La investigación es de tipo cualitativa, exploratoria y aplicada. Se desarrollaron técnicas de observación, encuestas y entrevistas. En segunda medida se realizó una revisión documental, y consulta de páginas de organismos enfocados a la promoción y desarrollo del turismo, a saber: Organización Mundial del Turismo (OMT), Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes), Ministerio de Industria y Turismo, Planes Nacionales de Desarrollo, Departamentales y Municipales.

- Consulta en la página de la alcaldía de los municipios de Chocontá y Villapinzón.
- Identificación de la oferta y la demanda del sector.
- Aplicación de entrevista.
- Elaboración del diagnóstico, por medio de la Matriz DOFA.
- Diseño de una estrategia.

### 4. Resultados y discusión

- a. Se realizó la caracterización de la demanda y oferta del turismo en los municipios de Chocontá y Villapinzón, determinando lo siguiente:

Chocontá: la razón de visita es el descansar, conocer, la gastronomía, tradición y el turismo. Las actividades que predominan son: visita de iglesia, represa del Sisga, termales y las reservas naturales. La concentración del turista procede de Bogotá, por la ubicación cercana, así mismo existe un alto grado de satisfacción en cuanto a la visita al municipio. Adicionalmente en lo pertinente a la oferta, la formalización de la zona hotelera no es plena, falta apoyo por parte del Gobierno, la capacitación en temas de servicio al cliente es escasa y la promoción de los atractivos e inventarios turísticos es insuficiente, puesto que se realiza por medio de la página de la alcaldía, sin embargo, a consecuencia del alto grado de informalidad, parte de la oferta no se referencia en los directorios y es ignorada por el turista o viajante.

Otro elemento por rescatar es que no está formalizado el sistema de guianza para el visitante, y tampoco existe señalización turística en el municipio. Pese a que hay presencia de casa de la cultura, Secretaría de Cultura y Turismo y se tienen opciones de visita a reservas naturales, es importante resaltar que el turista no tiene sentido de preservación y cuidado de los lugares que visita, lo que genera en el mediano plazo su deterioro.

Villapinzón: las actividades desarrolladas son caminata, visita a los páramos, gastronomía, paseo, ciclismo, compra de artesanía, familia, ocio y entretenimiento, entre otros. El origen de los turistas relaciona los destinos de: Bogotá, Suesca, Chocontá y Lenguazaque y se expresa el interés por parte de ellos en regresar al municipio. No se cuenta con casa de la cultura y el turismo, se coordina es por la oficina de la Umata, la publicidad en la página del municipio no relaciona todos los lugares que el turista puede visitar y en el caso de las reservas vía web, para visita al páramo de Guacheneque presenta error constante al consultar, no incluye festividades y se citan guías que no aparecen en la página. Igualmente, no cuenta con articulación de redes ni señalización o portafolios turísticos.

Sumado a lo anterior, de acuerdo con una entrevista aplicada en las respectivas alcaldías de los municipios de Chocontá y Villapinzón, se indagó por las estrategias existentes y si ellas están articuladas con los preceptos del Gobierno en el plan de

desarrollo, la protección de los inventarios turísticos y zonas de reserva natural; otro punto en discusión fue las alternativas de fomento del turismo para la zona, su crecimiento y desarrollo económico. Cuyo resultado determinó:

- No existe una estrategia articulada que fomente el turismo de forma adecuada y, comparando los municipios, Chocontá cuenta con Casa de la Cultura, Secretaría de Cultura y Turismo, mientras Villapinzón no.
- Los dos municipios promueven el turismo por medio de su página web, y manifiestan los encargados del Gobierno que por medio de la página ocasionalmente aplican visitas para las reservas naturales, y que las más concurridas son las de colegios de la zona.
- En el caso de grupos visitantes se reserva en días específicos para fines de semana, pero se observa que el turista o viajante no cuenta con una cultura de respeto al medioambiente y sus recursos naturales.
- No se realizan actividades de ecoturismo articuladas que motiven el desarrollo económico y el fortalecimiento del turismo de los municipios citados.
- La informalidad del sector turismo es alta para los municipios, manifestando que posiblemente el causal es la carga impositiva en la actividad para las empresas.
- Las temporadas de fiestas y eventos nacionales son apoyadas por las alcaldías respectivas y empresas que se vinculan a ellos a cambio de publicidad y patrocinan los eventos.
- Existe en la página web una relación de hoteles, restaurantes, reservas naturales y parques; sin embargo, la información es insuficiente para el conocimiento del turista y está desactualizada.
- Carecen de redes sociales y actividades programadas como rutas turísticas, ciclopaseos, caminatas ecológicas, coordinación de deportes extremos, entre otros, y

condiciones para la visita y manejo sostenible de las reservas naturales, e igualmente se carece de aliados estratégicos para el fomento del turismo. Se relacionan visitas organizadas por entes foráneos, los cuales solicitan permiso, lo cual no genera ingresos para el municipio y se ha generado contaminación de las reservas.

- b. **Diagnóstico del turismo de cada uno de los municipios: se desarrolló la matriz DOFA, con el objeto de identificar las posibles falencias y oportunidades que tienen los municipios respecto al turismo y así diseñar una estrategia acorde.**

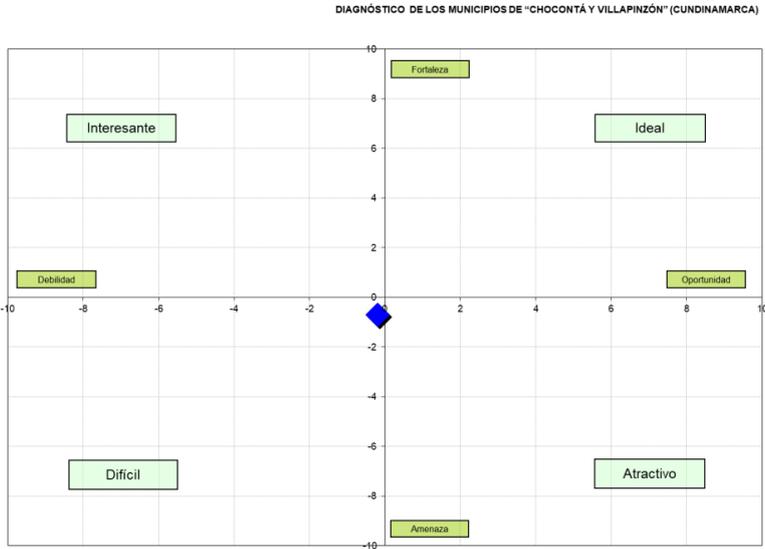
**Tabla 1. Diagnóstico del turismo para los municipios de Chocontá y Villapinzón, Cundinamarca**

Fortalezas		
Ítem	Descripción	Ponderación (de 0 a 10)
1	Ubicación estratégica / Cercanía a Bogotá	8,00
2	Reservas naturales y biodiversidad	10,00
3	Monumentos y patrimonio histórico	8,00
4	Producción curtiembres	9,00
5	Producción agrícola y ganadera	8,00
6	Clima	8,00
Oportunidades		
Ítem	Descripción	Ponderación (de 0 a 10)
1	Generación de alternativas en turismo	5,00
2	Asociación de la comunidad	6,00
3	Romerías y visitas en ferias y fiestas	8,00
4	Estrategias de fortalecimiento del turismo y su desarrollo	8,00
5	Capacitación de los ofertantes de servicio	5,00
6	Utilización de escenarios para ecoturismo	6,00
7	Precios asequibles	8,00

Debilidades		
Ítem	Descripción	Ponderación (de 0 a 10)
1	Falta de señalización turística	10,00
2	Desconocimiento de atractivos turísticos	6,00
3	El turista no pernocta en estos municipios	5,00
4	Limitada oferta hotelera acorde a las necesidades de la demanda	5,00
5	Bajo consumo en el municipio	5,00
6	Falta de presupuesto para motivar el turismo	7,00
7	Contaminación en épocas de festividades o alto turismo	10,00

Amenazas		
Ítem	Descripción	Ponderación (de 0 a 10)
1	Escasa infraestructura hotelera	8,00
2	Turismo informal	8,00
3	Falta de capacitación	8,00
4	No se determinan agremiaciones que fomenten el turismo	8,00
5	Desconocimiento de los atractivos e inventarios del municipio	9,00
6	Se trabaja desde los entes del Gobierno, pero no hay frecuencia	8,00
7	Falta de estímulos al sector turístico	9,00

Fuente: autores.



**Figura 1.** Matriz FODA: diagnóstico del turismo para los municipios de Chocontá y Villapinzón, Cundinamarca

*Fuente: autores.*

El resultado del diagnóstico muestra una oportunidad para los municipios, en lo concerniente a atractivos turísticos. Su desarrollo se realizó mediante la utilización de la Matriz DOFA, en una escala de calificación en grado de 0 a 100, indicando que de 0 a 50 es tolerable, de 51 a 60 requiere atención inmediata, y de 61 a 100 los municipios no cuentan con el elemento descrito y es una razón de debilidad que debe tenerse presente para resolver.

**Las fortalezas** establecen: ubicación estratégica (8), reservas y biodiversidad (10), monumentos (8), producción de curtiembres (9), producción agrícola y ganadera (8), clima (8). Resaltando que son municipios cuya actividad principal es la producción agrícola y ganadera. Siendo la más alta en medición de 10, las reservas naturales y biodiversidad.

**Las oportunidades** están medidas en generar nuevas alternativas de turismo (5), asociación de la comunidad (6), capacitación de los ofertantes de servicios (5) y utilización de escenarios para ecoturismo (6).

**Debilidades:** desconocimiento de atractivos turísticos (6), el turista no pernocta en estos municipios (5), limitada oferta hotelera acorde a las necesidades de la demanda (5), bajo consumo en el municipio (5), falta de presupuesto para motivar el turismo (7), contaminación en épocas de festividades o alto turismo (10). Lo que hace evidente la posibilidad de proponer una estrategia de turismo sustentable, para el buen desarrollo y fortalecimiento económico.

**Amenazas:** escasa infraestructura hotelera (8), turismo informal (8), falta de capacitación (8), no se determinan agremiaciones que fomenten el turismo (8), desconocimiento de los atractivos e inventarios del municipio, que se trabaja desde los entes del Gobierno pero no hay frecuencia (8), falta de estímulos del sector turismo (9).

### c. Proponer una estrategia de turismo sustentable

Conforme a los resultados del diagnóstico se evidencia la problemática de la contaminación de las reservas que son objeto de visita por parte de los turistas a los municipios de Chocontá y Villapinzón. Dentro de los objetivos del milenio, el séptimo objetivo integra (ONU, 2015) "Garantizar la sostenibilidad del medioambiente", y en su panorama busca: "incorporar los principios de desarrollo sostenible en las políticas y programas, enfatizado en reducir la pérdida de recursos del medioambiente" (p. 7).

La sustentabilidad del turismo contempla tres aspectos: lo económico, social y ambiental. Por lo tanto, la viabilidad económica del sector turismo va de la mano con el bienestar de los actores y la prosperidad de los municipios, aprovechando la riqueza natural, cultural, la biodiversidad y sostenibilidad ambiental de los recursos naturales integrando a los actores. Por ello para el diseño de una estrategia de turismo sustentable, se debe inicialmente involucrar al Gobierno, los entes privados y los turistas; adicional se propone que de acuerdo con las políticas del plan municipal, departamental y nacional se gestione el

turismo involucrando empresas turísticas y ecologistas que coadyuven en el proceso de velar por los recursos naturales y la conservación de estos, desde la concepción de turismo sustentable con la naturaleza, calidad del servicio y entornos atractivos en la zona.

Inicialmente se parte de los inventarios turísticos del municipio y se propone:

- Que el Gobierno implemente medidas preventivas para mitigar el impacto ambiental y la contaminación en las reservas y patrimonios naturales, aprovechando los ecosistemas estratégicos. Las zonas de "páramos, subpáramos, los nacimientos de agua, y las zonas de recarga de acuíferos como áreas de especial importancia ecológica gozan de protección especial, por lo que las autoridades ambientales deberán adelantar las acciones tendientes a su conservación y manejo" (Icontec, 2014).
- Fortalecer la calidad del servicio para los turistas que visitan los municipios.
- Generar alternativas de un corredor turístico organizado, planteado con un operador turístico o agencia, especializada en turismo de naturaleza o ecoturismo, para lograr la sustentabilidad.
- Involucrar a los entes gubernamentales, en este caso alcaldías y Casa de la Cultura.
- Publicación de actividades para realizar en turismo sustentable en páginas web, creación de un blog y manejo de portafolio de los municipios de Chocontá y Villapinzón.
- Socialización de parámetros de áreas protegidas, soportado por la CAR y el Ministerio del Medio Ambiente.
- Firma de convenios con entidades promotoras de turismo acreditadas.
- La estrategia involucra: responsabilidad y prácticas sostenibles, propender por la calidad de los elementos aire, tierra, agua, cuidado del patrimonio natural y cultural, por

parte del turista y sostenimiento de las zonas naturales más importantes de los municipios de Chocontá y Villapinzón, a cargo de los administradores.

- Elaboración de un portafolio de protocolo para ingreso a las zonas de visita por parte de los viajantes o turistas, buscando su bienestar y la conservación de los recursos naturales, complementado por prácticas sostenibles.

Ello, justificado en el deseo expresado por los turistas de retornar a los municipios, buscando experiencias diversificadas, turismo de naturaleza y también para velar por la conservación de los destinos debido a que los turistas y viajantes ocasionan con frecuencia daños o afectación del medioambiente con sus acciones.

La propuesta de estrategia pretende el conocimiento de los inventarios turísticos y su relevancia medioambiental, generando ingresos y vinculando operarios aliados por medio de la gestión de los entes gubernamentales, soportado con los permisos que en la actualidad manejan, pero constatando que cuenten con certificaciones y exigencias para el sector. Lo anterior apoyado en el tema de buenas prácticas enfocadas al modelo de turismo sustentable, que buscan consolidar empresas que conforman la oferta del turismo, demandantes del servicio, entes gubernamentales e instituciones educativas, que a lo largo puede propender en otras estrategias como la formación de guías turísticos. Un soporte de ello es el marco normativo ambiental del Ministerio del Medio Ambiente, la CAR, Casa de la Cultura, Secretaría de Cultura y Turismo, alcaldías y actores del turismo, que producen con las contrataciones fuentes de empleo, selección de proveedores de servicios y catálogo de destinos, articulado por las alcaldías municipales y promotores del turismo.

La importancia deriva en que el turismo es un elemento potencial, pero a la vez requiere de un control, preservación y una adecuada oferta para el viajante o turista, soportado con información actual. Ello considera plantear un marco normativo para el desarrollo del turismo sustentable, de acuerdo con los lineamientos y elementos dispuestos para capacitar y

sensibilizar mediante estrategias comunicativas y visitas guiadas, en un mediano plazo.

Relación de los sitios turísticos identificados en los municipios de Chocontá y Villapinzón:

**Chocontá:** embalse del Sisga, que limita con el municipio de Villapinzón, parque principal e Iglesia del Humilladero (Nuestra Señora de la Salud), aguas termales los Volcanes, estación del ferrocarril, estación terrestre.

**Villapinzón:** nacimiento del río Bogotá, laguna del mapa de Colombia, pozo de la nutria, páramo de Guacheneque, la cueva del oso, piedra del diablo.

## 5. Conclusiones

- Los municipios de Chocontá y Villapinzón, ubicados en el departamento de Cundinamarca, cuentan con una amplia biodiversidad que no se aprovecha plenamente.
- La señalización turística es un asunto desconocido para los municipios de estudio.
- Es notorio que el turista no tiene conciencia ambiental, por ello sus prácticas afectan el ciclo de vida de las reservas que visita.
- El apoyo por parte de los entes del Gobierno es limitado y no se identifican estrategias claras para motivar el turismo acorde al desarrollo de los municipios estudiados.
- El turismo sustentable es una buena alternativa desde la consolidación de políticas y prácticas que fomenten lo económico, social y ambiental.

## 6. Referencias

- Equipo Técnico Universidad del Rosario. (2011). Plan de Competitividad Almeidas. Recuperado de <https://www.ccb.org.co/.../Planes%20de%20competitividad%20de%20Almeidas.pdf>
- Garry, S. y Martínez, R. (Septiembre de 2016). Fortalecimiento de la cadena de turismo en el departamento de La Libertad, El Salvador. Recuperado de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40605/1/S1600959\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40605/1/S1600959_es.pdf)
- Icontec. (11 de diciembre de 2014). MinCIT. Recuperado de [http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=75404&name=NTS\\_TS\\_001-1\\_PUBLICADA\\_MINCIT.pdf&prefijo=file](http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=75404&name=NTS_TS_001-1_PUBLICADA_MINCIT.pdf&prefijo=file)
- Informe de Brundtland. (1987). Desarrollo sustentable, ¿discurso político o necesidad urgente? Recuperado de <https://www.uv.mx/cienciahombre/revistae/vol24num3/articulos/desarrollo/>
- ONU. (2015). Objetivos de desarrollo del milenio. Nueva York.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2005-2007). Entender el turismo: glosario básico. Recuperado de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2006). Guía para responsables locales.
- Rey, J. E. (2016-2020). Plan de Desarrollo de Cundinamarca. Recuperado de <http://www.cundinamarca.gov.co/wcm/connect/2a9dd7d1-d693-414a-94cd-37fe5f901e7d/PLAN+DE+DESARROLLO+VERSION+FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=LDIW39U>

# Capítulo I

## Turismo en Cundinamarca

### Turismo sustentable

8. Caracterización de la oferta turística de los municipios de Arbeláez, San Bernardo, Pasca y Pandi

### Turismo sustentable

Characterization of the tourist offer of the municipalities of Arbeláez, San Bernardo, Pasca and Pandi

*Jeane Fernanda Gálvez Sabogal<sup>23</sup>  
Olga Lilibiana Gutiérrez Castaño<sup>24</sup>  
María Cristina Velásquez Ardila<sup>25</sup>*

- 
- 23 Doctora en Proyectos. Magíster en Dirección Estratégica, magíster Internacional en Auditoría y Gestión Empresarial, magíster en Ciencias Económicas, especialista en Informática y Telemática, contadora pública y administradora de empresas. Docente investigadora del Grupo Temcon, líder del Semillero Audit de la Universidad de Cundinamarca, Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Programa de Contaduría Pública. Miembro del Comité Evaluador de la Revista Summa de Negocios. Correo electrónico: jgalvez@ucundinamarca.edu.co
- 24 Magíster en Administración de Organizaciones, especialista en Pedagogía para la Docencia Universitaria, especialista en Educación Ambiental y Desarrollo de la Comunidad, contadora pública. Coordinadora del Programa de Contaduría Pública de la UdeC. Docente investigadora. Líder del Grupo Temcon. Correo electrónico: olgutierrez@ucundinamarca.edu.co
- 25 Magíster en Administración de Organizaciones, especialista en Contabilidad Gerencial, contadora pública. Docente asesora. Investigadora del Grupo Arado, líder del semillero Avanza de la UdeC, Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Programa de Administración de Empresas. Correo electrónico: mcvelasquez@ucundinamarca.edu.co

## Resumen

En los últimos años, la industria turística ha tenido un gran auge en el país, lo que ha ocasionado que el turismo se considere un sector clave para movilizar la economía nacional y con este lograr enfrentar dos grandes problemas de la sociedad: la pobreza y el desempleo.

Normalmente, en el mercado turístico se involucra la demanda, la oferta y los productores turísticos; la oferta turística busca por medio de los productores turísticos brindar los productos y prestar los servicios adecuados para satisfacer las necesidades del turista o visitante. Esta oferta puede variar de acuerdo con el destino al cual llegue el turista, sin embargo existen ciertos patrones de oferta turística que se cumplen sin importar el lugar, es decir, se ofertan productos y servicios que todo turista busca comprar.

El objetivo del presente artículo fue realizar una caracterización generalizada de la oferta turística en los municipios de Arbeláez, San Bernardo, Pasca y Pandi, para lo cual se realizaron encuestas focalizadas de algunos productores turísticos tomados como muestra dentro de cada municipio. Los resultados reflejan los servicios que más se prestan dentro de cada municipio al igual que sus principales atractivos por los cuales los turistas viajan a estos destinos.

**Palabras clave:** *turismo, oferta, caracterización, desarrollo, municipios.*

## **Abstract**

*In recent years, the tourism industry has had a great boom in the country, which has caused tourism to be considered a key sector to mobilize the economy of the country and with this to address two major problems of society: poverty and unemployment.*

*Normally, in the tourism market the demand, supply and tourist producers are involved; the tourist offer seeks through the tourist producers to offer the products and provide the adequate services to satisfy the needs of the tourist or visitor. This offer may vary according to the destination to which the tourist arrives, however there are certain patterns of tourist offer that are met regardless of the place, that is, products and services that every tourist seeks to buy are offered.*

*The objective of the present article was to carry out a generalized characterization of the tourist offer in the municipalities of Arbeláez, San Bernardo, Pasca and Pandi, for which focused surveys were carried out of some tourist producers taken as a sample within of each municipality. The results reflect the services that are most provided within each municipality as well as its main attractions for which tourists travel to these destinations.*

**Keywords:** Tourism, Supply, Characterization, Development, Municipalities.

# 1. Introducción

En los últimos años el turismo se ha constituido como uno de los servicios que posibilita el crecimiento económico de una determinada región, lo cual ha conllevado al aprovechamiento de las ventajas competitivas que cada región tiene con el fin de incentivar la visita de turistas. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, los beneficios de la actividad turística abarcan “la generación de empleo, avances en la llegada de viajeros internacionales, el fortalecimiento de los destinos nacionales, apoyo a proyectos amigables con el medioambiente y mejoras en la capacidad e infraestructura hotelera del país” (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2018).

En Cundinamarca el turismo se ha catalogado como un servicio que brinda oportunidades de empleo a diferentes personas y permite igualmente la creación de nuevas empresas dispuestas a satisfacer las necesidades de cada turista. De igual manera, la ubicación del departamento facilita la llegada de visitantes nacionales y extranjeros que se interesan por la variedad de atractivos que pueden encontrar en los más de 100 municipios con los que cuenta el departamento. Según el Idecut (Instituto Departamental de Cultura y Turismo de Cundinamarca), “el departamento ofrece varias posibilidades para conocer y disfrutar entre las que se encuentran parques naturales, riqueza hídrica y arqueológica, maravillas naturales, una vasta oferta gastronómica, y cultural; lo que permite al visitante encontrar un sinnúmero de atractivos para disfrutar” (Idecut, 2018).

En este orden de ideas, el presente estudio se basó en caracterizar la oferta turística de cuatro municipios de la

provincia del Sumapaz: Arbeláez, San Bernardo, Pasca y Pandi. Para esto se aplicaron encuestas a diferentes establecimientos prestadores de servicios y productos turísticos. Una vez recolectada la información se realizó la respectiva tabulación y análisis de los datos.

## 2. Marco teórico y estado del arte

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2007), “el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su residencia habitual por menos de un año y con fines de ocio, negocios, estudio, etc.”. La ejecución de dichas actividades genera efectos en la economía, en el entorno natural y poblacional, por ende nace la necesidad de desarrollar estrategias que respondan a dichos efectos, principalmente los económicos.

Considerando que con la actividad turística se desata la movilización de personas por diferentes motivos (ocio, negocios, recreación, etc.) surge el mercado turístico compuesto por la oferta turística, la demanda turística y los operadores turísticos.

Así entonces, se entiende por oferta turística el conjunto de bienes y servicios, de recursos e infraestructuras ordenados y estructurados de forma que estén disponibles en el mercado para ser usados o consumidos por los turistas (Segittur, 2012).

El turismo en general se ha impulsado ampliamente en los últimos años, pues a partir de este se ha encontrado la posibilidad de incentivar el desarrollo económico y social en una región, según (Bravo Montilla y Rincón Ambrosio, 2013) “las actividades que se realizan en este sector contribuyen al desarrollo de las sociedades puesto que entre más interés haya por una región, más esfuerzos se tendrá por mantenerla en buen estado, conllevando la creación de nuevos empleos (...)”. Por su parte, Zúñiga y Castillo (2012) consideran que “el sector turístico es una actividad económica con consecuencias

sociales, políticas y ambientales que afectan a cualquier región o zona, por tanto requiere de procesos de planeación y gestión responsable” (p. 72).

En Colombia, el turismo se ha consolidado como una industria prometedora para la generación de empleo y erradicación de la pobreza en algunas zonas vulnerables del país. Según el MinCIT, el país ha avanzado en el mejoramiento de la oferta de productos turísticos de alto valor como el de naturaleza, deportes y aventura, turismo de negocios, turismo cultural, turismo de cruceros, turismo gastronómico y turismo de salud (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2018). Así mismo, se considera que el auge del crecimiento del turismo en el país ha sido gracias al fin del conflicto armado con las Farc, ya que muchas regiones consideradas de alta peligrosidad ahora pueden ser visitadas por turistas residentes y no residentes. En cinco años, la cantidad de visitantes a Colombia paso de un millón a más de los seis millones, por lo que actualmente el turismo se ha convertido en la segunda fuente de captación de divisas más importante para el país (Revista Dinero, 2018).

Ahora bien, el turismo en Cundinamarca se ha caracterizado por tener como principal fortaleza su ubicación en el centro del país y su cercanía con la capital colombiana, además de contar con variedad de climas y paisajes con diversidad de flora y fauna que embellecen su territorio. Según el Instituto Departamental de Cultura y Turismo, “el departamento ofrece un abanico de posibilidades para conocer tales como: parques naturales, riqueza hídrica y arqueológica, maravillas naturales, entre otras; permitiéndole al visitante encontrar un sinnúmero de atractivos para disfrutar en todas las épocas del año” (Idecut, 2017).

### **3. Metodología**

El estudio partió de una investigación descriptiva con enfoque mixto por cuanto se tomaron datos cualitativos y cuantitativos. Los datos cualitativos estuvieron dados por las características de la oferta turística de los municipios analizados; por su parte, los datos cuantitativos se representaron por cifras numéricas

que reflejaban una determinada cantidad frente a diferentes variables.

Se tomó como población todos los establecimientos que se consideran prestadores de servicios/productos turístico o que tienen alguna relación con el turismo y que se encuentran ubicados en los municipios de Arbeláez, San Bernardo, Pasca y Pandi.

A partir de dicha población se tomó una muestra aleatoria simple de dichos establecimientos en los cuales se utilizó la encuesta como instrumento de recolección de la información relacionada con la oferta.

## 4. Resultados y discusión

Se entiende por oferta turística el conjunto de bienes y servicios capaces de facilitar la comercialización del producto turístico a fin de satisfacer la demanda de los visitantes. Según Covarrubias (2014), en la oferta participan el medioambiente y tres grupos de actores. El medioambiente provee los recursos naturales, los prestadores de servicios proporcionan los servicios turísticos básicos y los atractivos artificiales; por su parte, los habitantes de las localidades aportan la riqueza cultural y los recursos humanos para la prestación de los servicios turísticos, mientras que las autoridades de los tres niveles de Gobierno establecen un marco general para el desarrollo de las actividades turísticas por medio de la construcción de infraestructura básica de servicios y a través del marco legal para garantizar la seguridad de los turistas.

En ese sentido, a continuación se describen los principales resultados que permiten caracterizar la oferta turística de los municipios de Arbeláez, San Bernardo, Pasca y Pandi:



La comunicación verbal representa la principal forma de informar y dar a conocer un determinado producto o servicio turístico; considerando que el turismo es una actividad internacional es necesario que los prestadores de servicios turísticos cuenten con el dominio básico de una segunda lengua. Según los resultados del estudio, los municipios de Arbeláez y San Bernardo son los únicos que manejan un nivel básico de inglés; por su parte, en los municipios de Pasca y Pandi los prestadores de servicios no manifestaron dominar en ningún nivel el idioma inglés o francés.

**Tabla 1. Grado de satisfacción general por municipio**

Grado de satisfacción general por municipio			
Municipio	Valoración	Visitantes que respondieron	Total de encuestados
Arbeláez	4	7	10
San Bernardo	3	4	10
Pandi	5	14	29
Pasca	5	16	28

*Fuente: autor.*

Se evaluó el grado de satisfacción de los visitantes en los municipios con una escala de 1 a 5, en la cual 1 es muy insatisfecho y 5 es muy satisfecho. Los resultados reflejan que los municipios con mayor valoración son Pandi y Pasca al obtener una calificación de 5 (muy satisfecho). Según Meng et al. (2008), citados por Oliveira (2011), establecen que "(...) la cordialidad y la calidad de los servicios son determinantes para la satisfacción general, y que la alimentación y la ubicación son importantes para la evaluación de la satisfacción" (p. 2). De acuerdo con esto, es de considerar que las estrategias de los municipios se deben enfocar en el aprovechamiento de aquellos atractivos que puedan generar satisfacción en el turista junto con una buena atención al cliente.

Ahora bien, según la OMT (s. f.), la planta turística es el conjunto de instalaciones, equipos, empresas y personas que prestan servicio al turismo y fueron creados para este fin. En relación con la dotación con la que cuentan los municipios analizados para la atención de turistas y visitantes, se encontró que el estrato más influyente en este sentido es el 2, es decir que este estrato es el que más ofrece el servicio de hospedaje.

**Tabla 2. Oferta de camas**

Municipio	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4
Arbeláez	0 %	50 %	50 %	0 %
Pandi	23,10 %	76,90 %	0 %	0 %
Pasca	0 %	100 %	0 %	0 %
San Bernardo	0 %	80 %	20 %	0 %

*Fuente: autores.*

En cuanto a las habitaciones, el estrato 2 es el que más brinda este servicio en los cuatro municipios analizados. Es de considerar que el hospedaje es uno de los servicios cruciales para los turistas, sin embargo muchos de ellos se hospedan en casas de familiares o en "extrahoteles" como campamentos, casas de alojamiento, casas rurales o apartamentos que han sido adaptados para permanencias largas.

**Tabla 3. Oferta de habitaciones**

Municipio	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4
Arbeláez	0 %	50 %	50 %	0 %
Pandi	24 %	77 %	0 %	0 %
Pasca	0 %	100 %	0 %	0 %
San Bernardo	0 %	80 %	20 %	0 %

*Fuente: autores.*

Por otro lado, el tipo de contratación que más implementan los prestadores de servicios turísticos es el contrato por días, esto se debe principalmente a que la demanda turística suele ser mayor en ciertos días (festivos, fines de semana, temporada), por tanto el personal es contratado en los días de mayor afluencia de turistas y visitantes.

**Tabla 4. Tipos de contratos**

Municipio	Contrato por días	Contrato fijo	Contrato por horas	Indefinido	Prestación de servicios
Arbeláez	6	1	3	1	0
Pandi	13	1	0	1	0
Pasca	6	0	0	3	0
San Bernardo	6	0	0	2	0

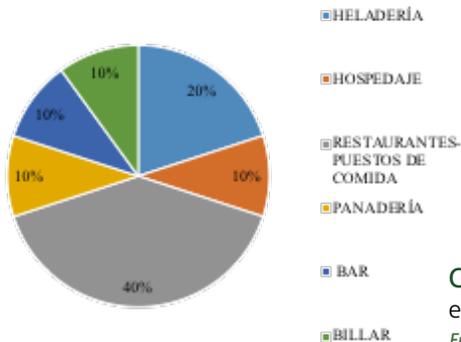
*Fuente: autores.*

Respecto a las generalidades de la oferta en cada municipio, a continuación se presentan los servicios que son más recurrentes.

## Arbeláez

Ubicado al suroccidente de Bogotá, en la provincia del Sumapaz, este municipio se caracteriza por su territorio montañoso y tranquilo por lo que ofrece turismo de descanso; en la parte urbana se pueden encontrar escenarios históricos relacionados con la Guerra de los Mil Días. Sus principales atractivos se basan en las festividades que se desarrollan durante el año, como “las diabladas” en diciembre y las ferias y fiestas en agosto.

Según los datos recolectados, el servicio que más se ofrece en este municipio es la venta de alimentos. La gráfica 3 evidencia el porcentaje correspondiente a cada servicio turístico:

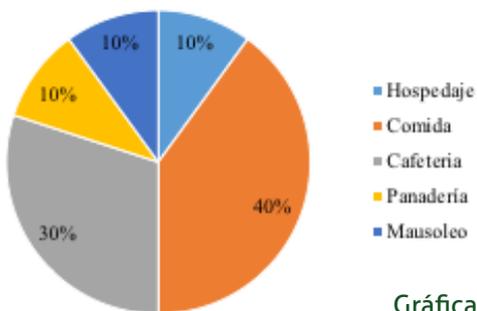


**Gráfica 3.** Servicios turísticos en el municipio de Arbeláez  
Fuente: autores.

### San Bernardo

Se encuentra ubicado a 99 km de Bogotá, con un clima promedio de 20° C. Su principal atractivo turístico es el mausoleo del municipio en el cual se encuentra una exhibición de cuerpos sin vida debidamente conservados fruto de la momificación natural, por lo cual durante el año se reciben visitas de turistas interesados en ver las vitrinas en vidrio que contienen dichos cuerpos. Otras actividades turísticas que se desarrollan son el senderismo, cabalgatas, rápel y torrentismo.

En este municipio se identificó que el servicio más ofertado es la alimentación, la gráfica 4 muestra la variación por cada servicio turístico.

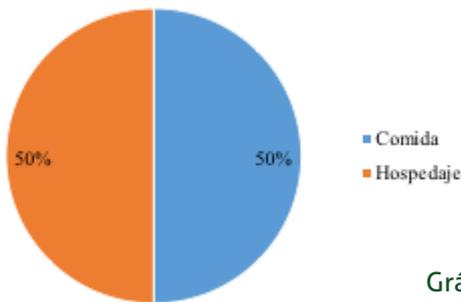


**Gráfica 4.** Servicios turísticos en el municipio de San Bernardo  
Fuente: autores.

## Pasca

Ubicado a 9 km al oriente de Fusagasugá, Pasca se caracteriza por tener riquezas naturales e históricas; además, este municipio es reconocido por el hallazgo de la famosa balsa de El Dorado que hacía parte de la orfebrería muisca.

El turismo de este municipio gira alrededor del aprovechamiento de espacios naturales y las tradiciones de su gente. En este municipio predomina la prestación de servicios de hospedaje y alimentación; la gráfica 5 evidencia dichos datos.

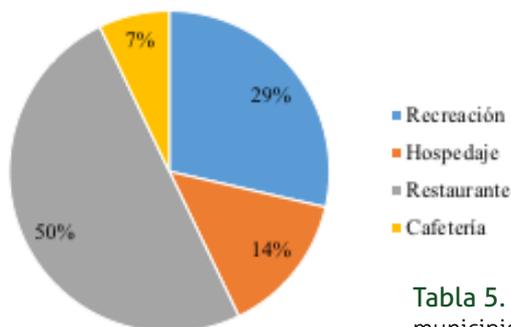


**Gráfica 5.** Servicios turísticos en el municipio de Pasca

*Fuente: autores.*

## Pandi

Se encuentra ubicado a 103 km de Bogotá, sobre la cordillera Oriental, limita al norte con Arbeláez y tiene una extensión total de 6.400 hectáreas. La economía de este municipio gira en torno al comercio, la producción agropecuaria y el turismo, el cual cuenta con informadores turísticos y prestadores de servicios especializados.



**Tabla 5.** Servicios turísticos en el municipio de Pandi

*Fuente: autores.*

Los servicios con mayor representación en el municipio de Pandi son: la alimentación (50 %) y la recreación (29 %). Debido a estos servicios se puede encontrar variedad de restaurantes que ofrecen comida típica de la región; por otro lado, los servicios de recreación se relacionan con los sitios turísticos que tiene este municipio, tales como: el alto de Miraflores, el puente colgante, caminos reales, cuevas y piedras talladas, termales, entre otros.

## Conclusiones

El turismo se ha consolidado como una actividad que promueve el desarrollo económico, social y cultural de un determinado lugar. La oferta turística en los municipios analizados (Arbeláez, San Bernardo, Pasca y Pandi) está caracterizada por sus atractivos naturales y patrimoniales resaltándose sus climas, la amabilidad de sus gentes y su gastronomía. En general, el servicio que más se presta para satisfacer las necesidades de los turistas o visitantes es: la alimentación, esto debido a que es considerado una necesidad básica del ser humano y es uno de los servicios prioritarios que buscan los turistas en sus estancias cortas o duraderas. Por otro lado, el servicio de hospedaje también es primordial para los turistas aunque se debe considerar que la gran mayoría de ellos se hospedan en casas de familiares o amigos.

## Referencias

- Bravo Montilla, A. M. y Rincón Ambrosio, D. E. (Enero de 2013). Estudio de competitividad en el sector turismo en Colombia. Trabajo de grado, Universidad del Rosario. Bogotá. Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4269/1020746197-2013.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Covarrubias Ramírez, R. (2014). Evaluación del potencial en municipios turísticos a través de metodologías participativas. Colima, México.
- Idecut. (2017-2018). Turismo. Recuperado de <http://www.idecut.gov.co/index.php/turismo>
- Meng, F., Tepanon, Y. y Uysai, M. (2008). Measuring tourist satisfaction by attribute and motivation: the case of a nature-based resort. *Journal of Vacation Marketing*, 41-56.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2018). Boletín informativo del sector turismo, 135. Recuperado de [http://www.mincit.gov.co/publicaciones/40890/boletin\\_informativo\\_del\\_sector\\_turismo\\_no\\_135](http://www.mincit.gov.co/publicaciones/40890/boletin_informativo_del_sector_turismo_no_135)
- Oliveira, B. (Febrero de 2011). Determinantes de la satisfacción del turista. Un estudio en la ciudad de Guarujá-Brasil. *Estudios y perspectivas en turismo*, 20(1).
- OMT. (2007). Entender el turismo: glosario básico. Recuperado de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- OMT. (s. f.). Conceptos fundamentales del turismo. Recuperado de <http://www.icipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS15/MGTSV15-07/semana3/LS3.2.pdf>
- Revista Dinero. (2018). Las razones del boom del turismo que vive Colombia. Recuperado de <https://www.dinero.com/pais/articulo/el-auge-turistico-que-atravesa-colombia/255157>
- Segittur. (2012). Turismo. Recuperado de <https://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/proyectos/Industria-del-turismo.pdf>

Zúñiga Collazos, A. y Castillo Palacio, M. (2012). Turismo en Colombia: resultados del sector (2007-2010). Magazine Empresarial, 8(15), 67-73.

# Capítulo I

## Turismo en Cundinamarca

### **Turismo tradicional y ecoturismo**

9. Identificación de los principales aspectos generados por la oferta y la demanda turística en Villeta, Cundinamarca

### **Turismo tradicional y ecoturismo**

Identification of the main aspects generated by the offer and the tourist demand in Villeta, Cundinamarca

*César Augusto Giraldo Duque<sup>26</sup>  
Oswaldo Vanegas Flórez<sup>27</sup>*

- 
- 26 Administrador de empresas de la Fundación Universitaria Luis Amigó (Funlam), especialista en Gerencia de Servicios Sociales (Funlam), mágister en Educación del Instituto Tecnológico de Monterrey, mágister en Educación de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (Uniminuto), doctor en Ciencias Económicas y Administrativas de Uciméxico, doctor en Ciencias Jurídicas en Uciméxico, investigador y docente. Correo electrónico: cesaragiraldo@ucundinamarca.edu.co
- 27 Administrador de empresas de la Universidad de Cundinamarca, sede Fusagasugá; especialista en Gerencia de Costos y Presupuestos de la Universidad La Gran Colombia, mágister en Administración de Organizaciones de la Unad, docente de tiempo completo de la Universidad de Cundinamarca, extensión Facatativá; docente catedrático de la Uniminuto. Correo electrónico: ovanegas@ucundinamarca.edu.co

## Resumen

El presente artículo muestra los aspectos más importantes en la oferta y la demanda turística del municipio de Villeta, Cundinamarca. Para tal fin se desarrolla una investigación aplicada con un enfoque cuantitativo y cualitativo para lo cual se realizaron 22 encuestas a establecimientos turísticos del municipio y 21 encuestas a visitantes. Los análisis de los resultados permiten concluir que los establecimientos turísticos diversifican sus actividades ofreciendo en un solo lugar hospedaje, alimentación y piscina. Por otra parte, se identificó que las capacitaciones más solicitadas por los empresarios corresponden a las de atención al cliente y manipulación de alimentos. En cuanto a la demanda se concluye que el municipio es visitado en su gran mayoría por personas de estratos 2 y 3 que utilizan como principal medio de transporte el bus de servicio público y el automóvil particular; adicionalmente, las principales actividades que realizan son las caminatas ecológicas y visitas a piscinas. Se debe agregar que el nivel de satisfacción del turista es mediano debido a los altos precios y a la baja calidad en los servicios ofrecidos.

**Palabras clave:** *turismo, oferta, demanda, competitividad.*

## **Abstract**

*The present article shows the most important aspects in the offer and the tourist demand of the municipality of Villeta, Cundinamarca. To this end, an applied research is developed with a quantitative and qualitative approach; 22 surveys were carried out to tourist establishments of the municipality and 21 surveys to visitors. The results analysis allows to conclude that the tourist establishments diversify their activities offering in a single place lodging, food and swimming pool. On the other hand, it was identified that the most requested training by employers corresponds to customer service and food handling. Regarding the demand, it is concluded that the municipality is visited mostly by people from strata two and three who use the public service bus and the private car as the main means of transport. Additionally, the main activities are the pool and ecological walks. It should be added that the level of tourist satisfaction is medium due to the high prices and the low quality of the services offered.*

**Keywords:** Tourism, Supply, Demand, Competitiveness.

# 1. Introducción

Esta investigación es uno de los resultados del macroproyecto de turismo desarrollado en el departamento de Cundinamarca, el cual tiene como objetivo principal identificar los principales aspectos generados por la oferta y la demanda turística en Villeta, para determinar las principales debilidades y fortalezas que presenta la localidad en temas relacionados con turismo, desde el punto de vista de los visitantes y empresarios.

La problemática que se presenta en las poblaciones y sitios turísticos se determina por el deterioro de los atractivos por parte de los visitantes, el descuido de los pobladores y las alcaldías que no reinvierten en estos, los altos precios, la baja calidad en la prestación de servicios, que lentamente han ido transformando el entorno social, económico y cultural de las poblaciones, lo cual ocasiona que se pierda el interés cultural y turístico por parte de los visitantes, por lo tanto se ha planteado el siguiente problema de investigación: ¿Es posible identificar los aspectos relevantes en la oferta y demanda turística en Villeta, Cundinamarca?

## 2. Marco teórico y estado del arte

Villeta fue fundado el 29 de septiembre de 1551 con el nombre de San Miguel de Villeta, se encuentra en la zona noroccidental del departamento de Cundinamarca, su localización geográfica está a los 5° 01' de latitud norte y 74° 28' de longitud

occidental. Su temperatura media es de 25 °C y tiene una superficie de 140 km<sup>2</sup> (Plan de competitividad y desarrollo económico de la provincia de Gualivá, 2011).

El municipio de Villeta tiene una superficie de 14.000 ha, de las cuales 2,89 km<sup>2</sup> es territorio urbano y 137.78 km<sup>2</sup> corresponden a territorio rural, el cual está conformado por 21 veredas. Limita al norte con los municipios de Quebrada Negra, Nimaima y Nocaima; por el oriente con Sasaima; por el sur con Vianí, Guayabal de Síquima y Albán; y por el occidente con Guaduas y Chaguaní (POT, 1999).

Villeta está ubicado a 91 km de Bogotá y su nombre significa “pequeña villa”, la cual está consagrada a San Miguel Arcángel. Es considerada como “la ciudad dulce” por el intenso cultivo de azúcar. Es reconocida en el país por la producción panelera, el Reinado Nacional de la Panela y el Festival de bandas; además, tienen gran importancia sus centros turísticos por los senderos ecológicos, cascadas, balnearios, fincas paneleras y variedad de hoteles (Plan de desarrollo municipal 2016-2019, s. f.).

La investigación sobre el diseño e implementación de planes de mejoramiento para el sector turístico de la ruta de Gualivá en los municipios de Villeta y La Vega (2011) permitió identificar la actividad económica de cada uno de los establecimientos visitados donde se verificó el cumplimiento de las normas de funcionamiento de cada uno y se realizan recomendaciones que permitan cumplir con el resto de las normativas establecidas. Se concluyó que hay un desconocimiento generalizado sobre la normativa sectorial de turismo para hoteles y establecimientos comerciales, ya que la mayoría son antiguos, poco atractivos y tienen sus puertas cerradas entresemana.

Las investigaciones hechas en Villeta se han enfocado más en la producción panelera que en la misma historia de la población, tal como se evidencia en el estudio denominado “Tradición y gestión en la producción panelera, municipio de Villeta, Cundinamarca” (2013), en el cual se analizan la Ley 40 de la producción panelera, la Resolución 779 sobre las regulaciones de tipo ambiental y la Resolución 2284 de 1995 sobre las medidas de carácter sanitario para la producción, elaboración y

comercialización de la panela para que no afecte el ecosistema y el desarrollo turístico de la región.

La investigación denominada "Turismo cultural como detonante del desarrollo urbano de las ciudades medias. Ruta de la panela en Villeta, Cundinamarca" hecha por Flórez (2018), pretende dar a conocer cómo potencializar el turismo cultural asociado a la producción de panela y busca crear una ruta de la panela en Villeta dinamizando procesos de desarrollo en asientos veredales.

La Organización Mundial del Turismo (OMT) define al turismo como un conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en entornos diferentes al habitual por periodos cortos. Es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a atraer y satisfacer las necesidades y motivaciones de los turistas; además es una actividad implicada con los desplazamientos con fines recreativos. También el turismo es un fenómeno reciente que se ha desarrollado en sociedades industriales; entre las nuevas fórmulas de turismo se pueden encontrar el turismo rural, de aventura, cultural, religioso y verde (Calvi, 2006).

Según la OMT, cada año se incrementa más el desarrollo turístico y se aumenta la cantidad de establecimientos que prestan servicios, los turistas y el número de trabajadores; además se eleva el PIB de los países y se calcula que el incremento ha sido de un 10 % en los más desarrollados, con un 13 % más de consumo por parte de los turistas. El crecimiento del turismo internacional ha sido mayor a cualquier tipo de crecimiento económico registrado en los sectores económicos, motivando a las regiones más apartadas a convertirse en zonas llamativas para incentivar visitas, lo cual los convierte lentamente en atractivos turísticos tal como el Caribe, océano Índico y Oceanía (Turismo Sostenible, 2002).

Los agentes sociales y económicos relacionan el turismo a su territorio y patrimonio, a las estrategias de desarrollo de las regiones donde las sociedades con más dinero disfrutaban de largos periodos de descanso y de ocio, en casi todos los campos económicos durante todo el año, lo cual propicia que las

agencias turísticas y sitios turísticos tengan una oferta abierta durante todos los meses (Clave y González, 2007).

Para la OMT, el turismo comprende todas las actividades que realizan las personas durante sus estancias y viajes, en lugares distintos a su entorno por un periodo consecutivo inferior a un año. Es un fenómeno socioeconómico que influye en el crecimiento cultural y la riqueza de los pueblos donde se presenta intercambio cultural y de conocimiento (Turismo e Innovación, s. f.).

- El turismo se puede dar por interés político o comercial, dado por la necesidad de coexistencia entre pueblos, ciudades o países.
- Por curiosidad, que empuja a las personas a realizar viajes para conocer otras culturas y costumbres.
- Por sentimiento religioso, en cuanto a las peregrinaciones de fieles.

**Tabla 1. Aspectos, motivos y tipos turísticos**

Aspectos	Motivos	Tipos turísticos
Descanso, placer	Necesidad de relajarse	Turismo vacacional
Cultural	Conocer lugares diferentes	Turismo cultural
	Prestigio y estatus personal	
Nuevas experiencias	Expectativas de aventura	Turismo especializado
Mayor información	Interés científico	

*Fuente: Organización Mundial del Turismo (s. f.).*

El turismo se da por dos factores: los externos originados por el tiempo libre, vacaciones, dinero y transporte; y los internos como deseos, voluntad, propaganda y hábitos de los turistas.

La consecuencia de la actividad turística se ve reflejada en los impactos económicos, sociales y ambientales (Turismo e Innovación, s. f.).

## **Oferta turística**

Se refiere a la cantidad de bienes tangibles (atractivos naturales o creados), bienes intangibles (clima, cultura, eventos), servicios turísticos (restaurantes, alojamiento, transportes, animación). Los recursos turísticos se dan en las infraestructuras y empresas turísticas.

Los atractivos turísticos se encuentran en lugares geográficamente determinados y no pueden ser transportados, como los sitios naturales, bienes culturales, etnografía, realizaciones técnicas, científicas o artísticas contemporáneas, acontecimientos programados. Algunos recursos turísticos naturales son inagotables como las playas, los desiertos, pero sí pueden sufrir deterioro al no ser protegidos por los visitantes. La oferta turística está compuesta por:

- Atractivos turísticos. Conjunto de bienes materiales o inmateriales que son transformados para incidir en el proceso de decisión de los turistas.
- Patrimonio turístico. Recursos naturales y obras creadas por la humanidad.
- Producto turístico. Bienes necesarios para el desarrollo de las actividades turísticas.
- Planta turística. Instalaciones, equipos, empresas y personas que prestan servicios turísticos y estas fueron creadas para este fin.
- Equipamiento turístico. Elementos destinados para fines turísticos como los naturales, culturales y humanos que motivan el desplazamiento.
- Infraestructura turística. Obras y servicios que permiten el desarrollo económico.

- Servicios complementarios. Todo aquello que necesitan las personas y no dependen del sector turismo. (Organización Mundial del Turismo, s. f.).
- Estructura planta turística. Alojamiento, alimentación, esparcimiento, otros servicios como agencias de viajes, cambios de moneda, información turística, comercio turístico, transporte especializado.
- Estructura general y especializada. Acceso terrestre, aéreo, marítimo y fluvial, comunicaciones, acueducto, alcantarillado, manejo de desechos, energía (Turismo e Innovación, s. f.).

## Demanda turística

Es el conjunto de productos, facilidades, atractivos, servicios y actividades que satisfacen las necesidades y anhelos de los consumidores. Es el resultado de la toma de decisiones que los individuos realizan para planificar actividades de ocio. La demanda turística se caracteriza porque es muy elástica a los cambios económicos del mercado, genera sensibilidad en las condiciones sociopolíticas de los países, produce cambios de moda en el destino de los viajes y la estacionalidad.

En el proceso de la toma de decisiones en la demanda turística se tiene en cuenta la motivación, factores psicológicos, formas y estilos de vida, tiempos de ocio, nivel cultural, costumbres estacionales, creencias religiosas e ideológicas, y factores demográficos (Organización Mundial del Turismo, s. f.).

## Productos turísticos

Son aquellos productos y servicios que se ofrecen a los turistas como principal insumo, es un conjunto de atractivos, equipamientos, servicios, infraestructuras y organizaciones que satisfacen una necesidad.

### **Sitios históricos de Villeta**

Hotel Murillo, la Casa Gutiérrez, la Casa de doña Juana Sánchez de Moure, la Casa de la familia del general Santander, la casa donde murió el poeta Alfredo Gómez Jaime, la casa donde falleció el pintor Epifanio Garay, el paseo Bolívar y el monumento a Bolívar (Alcaldía de Villeta, 2018).

### **Sitios turísticos de Villeta**

Rápidos del río Tobia, las lagunas y los remansos en La Vega, los senderos ecológicos en Sasaima y los paisajes de la montaña de La Peña. Los saltos del mico es un recorrido por la quebrada Cune para practicar deportes extremos y conocer siete cascadas, la bocatoma de Bagazal formada por caídas de agua artificial, la plaza de la panela (centro de comercio), parque principal o parque de la molienda, las vías férreas y la antigua estación del ferrocarril, los miradores en el margen oriental del río Villeta y alto de la cruz, el camino real Villeta, la laguna larga, la iglesia de San Miguel Arcángel, la casa cural, el teatro parroquial, la alcaldía municipal y el salto Caiquero (Alcaldía de Villeta, 2018).

### **Eventos en Villeta**

Festival y Reinado Nacional de la Panela y Festival de bandas sinfónicas. El suelo de Villeta se utiliza como soporte de actividades humanas, cultivos y la construcción de infraestructuras como fincas de recreo, condominios urbanos y rurales (Alcaldía de Villeta, 2018).

## **3. Metodología**

En la investigación sobre la oferta y demanda económica de Villeta se implementó la investigación aplicada ya que se centra en encontrar mecanismos que permitan lograr un objetivo concreto, con un enfoque cualitativo, puesto que por medio de la observación se obtienen datos no cuantificables y

cuantitativos porque se utilizan diferentes métodos basados en la medición (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

## 4. Resultados y discusión

### Análisis de oferta

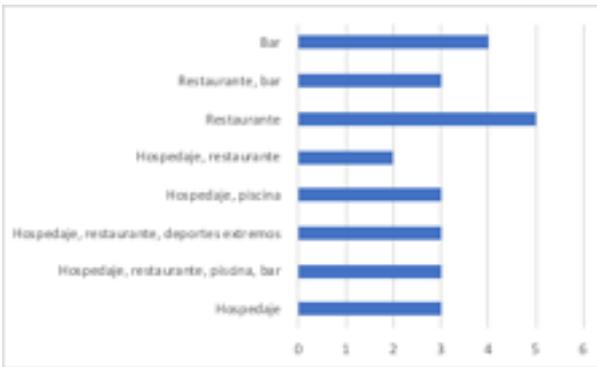


Figura 1. Tipos de establecimientos entrevistados  
Fuente: elaboración propia.

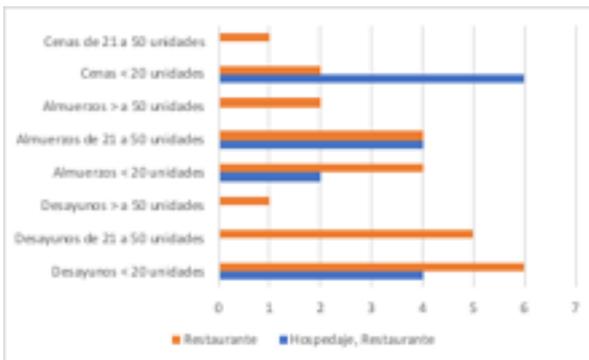


Figura 2. Ventas promedio de establecimientos  
Fuente: elaboración propia.

Entre los establecimientos entrevistados se encontraron 5 restaurantes, 4 bares, 3 restaurantes con bar, 3 hospedajes con piscina, 3 hospedajes con restaurante y servicios de deportes extremos, 3 hospedajes con restaurante, piscina y bar, 3 hospedajes y 2 hospedajes con restaurante.

Los establecimientos turísticos se caracterizan por que desarrollan varias actividades turísticas buscando su sostenimiento económico, donde algunos empleados trabajan entre semana y otros los fines de semana; esta variabilidad en los servicios ha hecho que la mayoría de estos establecimientos sigan ofreciendo sus servicios.

Las ventas promedio de desayuno en los hospedajes son muy bajas ya que al parecer los visitantes prefieren hacerlo directamente en los restaurantes, puede ser porque en estos lugares los precios son un poco más altos o porque los visitantes prefieren salir del sitio donde se alojan. Caso contrario sucede con las cenas pues la gran mayoría de restaurantes solo ofrece desayunos y almuerzos y los visitantes consumen la cena en el lugar donde se alojan. En total, 4 restaurantes y 4 alojamientos con restaurante tienen un promedio 21 a 50 almuerzos vendidos en el día.

El sector turismo no tiene indicadores que permitan contar con información precisa sobre las tendencias y variables de los turistas en relación con los establecimientos comerciales, puesto que hay muchos eslabones de los procesos productivos que se generan como actividades anexas como el transporte, los bares y restaurantes, que incrementan la economía sin arrojar resultados precisos a los entes de control (Roldán, 2011).

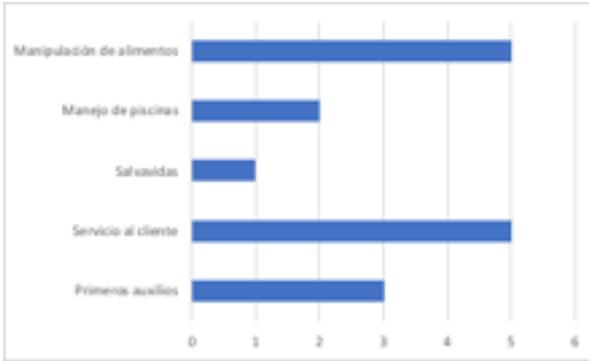


Figura 3. Tipo de capacitación recibida

Fuente: elaboración propia.

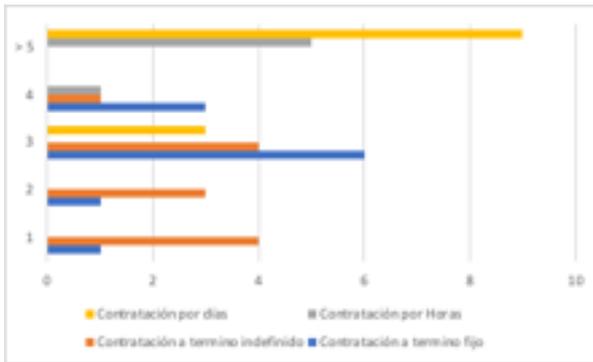


Figura 4. Cantidad de empleados y tipo de contratación

Fuente: elaboración propia.

Entre las capacitaciones que se han ofrecido a los empleados entrevistados se destaca a 5 personas que recibieron capacitación de servicio al cliente, 5 de manipulación de alimentos, 3 de primeros auxilios, 2 con manejo de piscinas y 1 de salvavidas.

Los establecimientos comerciales tenidos en cuenta en esta investigación en su mayoría contratan el personal por días

(mayor a 5 establecimientos), generalmente los fines de semana y puentes festivos. Los contratos a término fijo son muy comunes en los hoteles donde necesitan personas con conocimientos específicos y es por esto que prefieren tener los mismos empleados y con ello evitan las capacitaciones constantes. Igualmente se observa que las contrataciones a término indefinido se dan en casi todos los establecimientos pero en pequeñas cantidades, pudiendo ser estos los gerentes y directivos de estos sitios.

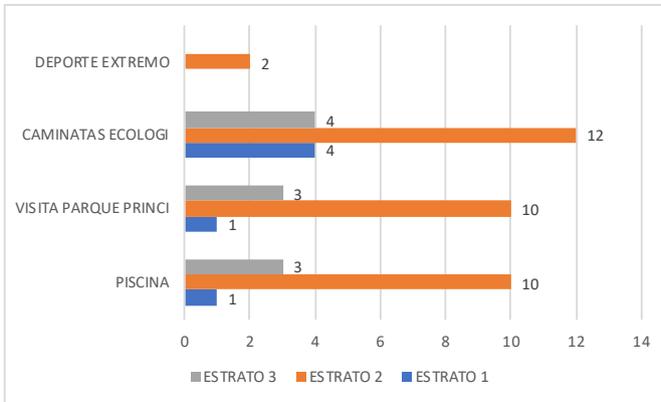
En desarrollo de lo dispuesto en la Ley 300 de 1996, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo promovió la creación de unidades sectoriales de normalización para cada sector del turismo. Con el apoyo de Icontec como organismo nacional de normalización, se han elaborado 59 normas técnicas sectoriales y una guía técnica sectorial que han permitido posicionar a Colombia como uno de los países de mayor avance en Latinoamérica en materia de calidad turística (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2016).

### Análisis de la demanda



Figura 5. Estrato versus gastos

Fuente: elaboración propia.



**Figura 6.** Estrato versus actividad turística

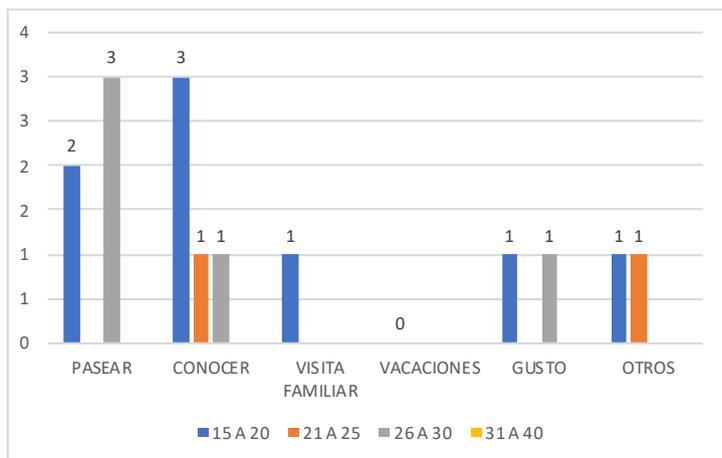
*Fuente: elaboración propia.*

El municipio de Villeta es visitado por personas de estratos 1, 2 y 3; los estratos altos no tienen como principal destino turístico este municipio. En lo que respecta al gasto, las personas de estrato 1 desembolsaron en promedio un valor entre \$250.001 a \$500.000, destinándolos principalmente al pago de transporte y alimentación. A su vez, las personas de estrato 2 gastan de la siguiente forma: un 50 % destinó un valor entre \$250.001 a \$500.000, un 35 % un valor entre \$0 y \$250.000 y un 15 % un valor entre \$750.001 a \$1.000.000; el mayor gasto de estas personas fue en alimentación, seguido del ocio y el transporte. Con respecto a las personas de estrato 3, un 60 % destinó un valor entre \$250.001 a \$500.000, y un 40 % un valor entre \$0 y \$250.000; el principal gasto de ellos fue en alimentación y ocio. Es de aclarar que el gasto de estas personas corresponde en su gran mayoría a familias que se componen de tres a cuatro integrantes, y en entrevistados de estrato 1 el promedio de personas es de 5 a 7 personas.

El siguiente aspecto identifica las actividades turísticas que realiza cada una de las personas de los estratos 1, 2 y 3. Las personas de estrato 1 son las que menos actividades realizan, siendo estas la piscina y la visita al parque principal. Los

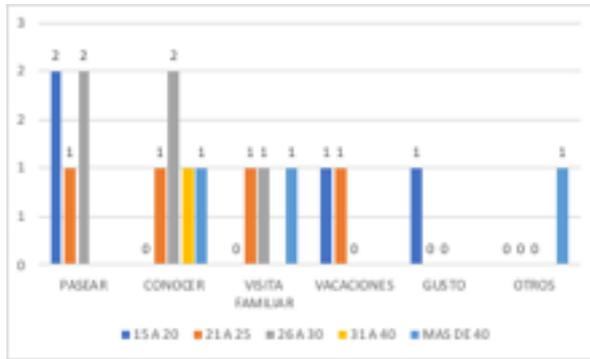
encuestados de estrato 2 hacen caminatas ecológicas con destino al salto de los micos y la piscina, en la noche les gusta visitar el parque principal para disfrutar de alguna bebida y, si se da la oportunidad, practican deportes extremos. Las personas de estrato 3 diversifican sus actividades entre caminatas ecológicas, piscina y visita al parque principal.

La revista Dinero y Gallup realizaron una encuesta para determinar los gastos prioritarios de los colombianos: un hogar gasta en promedio \$1.535.254 y la mitad de estos se destinan en transporte, educación, esparcimiento y diversión. El estrato 1 gasta un promedio de \$830.000 de los cuales un 70 % se destina a vivienda, alimentación y transporte, el otro 30 % a ocio y esparcimiento. Se evidencia un incremento en el gasto de entretenimiento en el cual los estratos 1 y 2 tienen un porcentaje económico del 16 %, el estrato 3 de 27 % y el estrato 4 de 40 % (Dinero.com, 2018).



**Figura 7.** Motivo del viaje vs. edad y género (hombres)

Fuente: elaboración propia.



**Figura 8.** Motivo del viaje vs. edad y género (mujeres)

Fuente: elaboración propia.

En cuanto al motivo del viaje, en hombres de 15 a 20 años estos se realizan para conocer, seguido de pasear, visitas familiares, gusto u otros aspectos que no revelaron; para los hombres en un rango de edad de 21 a 25 años hacen su viaje por conocer y otras actividades; en cuanto al rango de edad de 26 a 30 años viajan por pasear, seguido de conocer y otras actividades. El motivo del viaje más relevante de los hombres es pasear y conocer, actividad que se puede realizar en un solo día disfrutando de un agradable clima cálido muy cerca de sus lugares de origen.

Por otra parte, las mujeres en edades de 15 a 20 años realizan el viaje al municipio de Villeta para pasear, seguido del gusto y por vacaciones. En cuanto a las mujeres de 21 a 25 años hacen el viaje por pasear, conocer, visita familiar, gusto y vacaciones; es decir, ninguna de las anteriores tendencias tiene un porcentaje más elevado. Para el caso de las mujeres en edades de 26 a 30 años los dos principales motivos del viaje son pasear y conocer, seguido de visita familiar. En el caso de la mujer de 31 a 40 años hace su viaje por conocer y las mujeres de más de 40 años viajan más por visitar a un familiar y por conocer. Los dos principales motivos del viaje de las mujeres sin importar la edad, con un 29 % cada uno, es pasear y conocer, seguido de un 18 % que viajan por visitas familiares.

El portal de internet Viajala reveló un estudio en el cual se evidencia que el 60 % de las búsquedas de planes turísticos en internet las realizan mujeres: las más jóvenes viajan solas o con amigas, después de los 35 años lo hacen con la familia o parejas; las mujeres de 25 a 34 años son las que más viajan actualmente con un promedio del 25 % y las que tienen entre 35 y 44 años con un promedio del 11 %. También se revela que el nivel adquisitivo más bajo lo tienen aquellas entre 18 a 24 años (Rodríguez, 2018).

## 5. Conclusiones

Se puede observar que la mayoría de establecimientos de atención al público realizan varias actividades económicas para poder solventar sus gastos, y se destacan los alojamientos que ofrecen servicio de restaurante donde los fines de semana tienen la mayor cantidad de clientes y en las noches se incrementan las ventas de alimentos, pues la mayoría de restaurantes ofrecen desayunos y almuerzos. Los restaurantes se destacan porque ofrecen servicios de bar, cafetería y los fines de semana contratan personal por días y algunos por horas. El personal que tiene contratos a término indefinido generalmente pertenecen a los hoteles y grandes restaurantes y ocupan los cargos directivos y administrativos, mientras los trabajadores que tienen contratos a término fijo se caracterizan por trabajar en alojamientos y las personas que trabajan por días y horas lo hacen en restaurantes, piqueteaderos, bares, piscinas y desarrollando actividades de deportes extremos.

Así mismo, se puede inferir que los principales gastos son en transporte y alimentación; gastan poco dinero en hospedaje porque se quedan donde familiares o amigos, además buscan planes económicos de turismo como caminatas o visitas a sitios turísticos gratuitos. Por otra parte, en promedio destinan \$60.000 para regalos. Así mismo, las personas de estratos 1 y 2 les gusta la piscina y pasan más del 60 % del tiempo en ella, por esta razón no hacen otras actividades, mientras que el estrato 3 diversifica sus actividades siendo la preferida las caminatas

ecológicas. Los de estratos 2 se puede decir que aprovechan más el tiempo ya que hacen todo tipo de actividades. Es claro que la visita al parque principal se resalta en horas de la noche con el fin de pasar ratos de esparcimiento y ocio.

A su vez, el medio de transporte más utilizado y que moviliza la mayor cantidad de personas para llegar a Villeta es el bus de servicio público, lo cual se debe a que existe una gran variedad de empresas de transporte que tienen frecuencias de salida de 10 a 20 minutos por las dos vías principales que llegan al municipio, que son la vía Bogotá-Sasaima-Villeta y la otra que es Bogotá- La Vega-Villeta.

Con respecto al motivo más relevante del viaje, tanto en hombres como en mujeres es pasear y conocer: es posible que las personas que van por primera vez les gusta el municipio y pueden hacer planes de viajar; esto porque se pueden hacer muchas actividades en un plan de un día o en un fin de semana, sin importar que sean vacaciones o fin de semana con festivo.

Para concluir, el nivel de satisfacción en el municipio de Villeta es muy regular, al alcanzar como su mayor calificación en promedio 4, en actividades de ocio. En cuanto a la alimentación, aunque es diversificada, sus precios son muy elevados para la calidad que se ofrece. Así, los aspectos con más baja calificación fueron los espectáculos y la prestación de servicios médicos.

## 6. Referencias

- Alcaldía de Villeta. (1999). Plan de Ordenamiento Territorial. Acuerdo 016. Recuperado de <http://cdim.esap.edu.co/bancomedios/documentos%20pdf/villetacundinamarcapbot2011.pdf>
- Alcaldía de Villeta. (2018). Alcaldía de Villeta, Cundinamarca. Recuperado de <http://www.villeta-cundinamarca.gov.co/Paginas/default.aspx>
- Alcaldía de Villeta. (s. f.). Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019, Alcaldía de Villeta, Cundinamarca. Recuperado de <http://www.villeta-cundinamarca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionYControl/plan%20de%20desarrollo%20municipal%202016%20-%202019.pdf>
- Calvi, M. V. (2006). Lengua y comunicación en el español el turismo. Madrid. Recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=JuLyTKccjeMC&oi=fnd&pg=PA7&dq=libro+turismo&ots=le4XO6\\_yL2&sig=ohWK1VegANXDyh0zP6iiM\\_IXDsQ#v=onepage&q=libro%20turismo&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=JuLyTKccjeMC&oi=fnd&pg=PA7&dq=libro+turismo&ots=le4XO6_yL2&sig=ohWK1VegANXDyh0zP6iiM_IXDsQ#v=onepage&q=libro%20turismo&f=false)
- Cámara de Comercio de Facativá. (2011). Diseño e implementación de planes de mejoramiento para el sector turístico de la ruta de Gualivá en los municipios de Villeta y La Vega. Informe Final. Contrato n.º 016-11. Recuperado de [http://ccfacativa.org.co/wp-content/uploads/2016/08/Informe\\_Final.pdf](http://ccfacativa.org.co/wp-content/uploads/2016/08/Informe_Final.pdf)
- Clave, S. y González, F. (2007). A propósito del turismo: La construcción social del espacio turístico. Recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=oAOEvV4gS\\_0C&oi=fnd&pg=PA11&dq=libro+turismo&ots=\\_CNOX7NuEJ&sig=dofBl8x1esL-E1XVrmnFkYw\\_-HA#v=onepage&q=libro%20turismo&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=oAOEvV4gS_0C&oi=fnd&pg=PA11&dq=libro+turismo&ots=_CNOX7NuEJ&sig=dofBl8x1esL-E1XVrmnFkYw_-HA#v=onepage&q=libro%20turismo&f=false)
- Dinero.com. (2018). En qué gastan los colombianos. Recuperado de <https://www.dinero.com/caratula/edicion-impresa/articulo/en-gastan-colombianos/24478>
- Flórez, A.A. (2018). Turismo cultural como detonante del desarrollo urbano de las ciudades medias. Ruta de la panela en Villeta, Cundinamarca. Universidad Jorge Tadeo Lozano. Recuperado de <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3913/Andrea%20Fl%C3%B3rez%20%282018%29Turismo%20cultural%20como%20detonante%20del%20desarrollo%20urbano%20de%20las%20ciudades>

%20medias.%20Ruta%20de%20la%20panela%20en%20Villeta%20Cund.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L. (2006). Metodología de la investigación. México. Recupearado de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2016). Política de calidad turística. Recuperado de [http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=78039&name=Politica\\_de\\_Calidad\\_Turistica.pdf&prefijo=file](http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=78039&name=Politica_de_Calidad_Turistica.pdf&prefijo=file)

Reyes Ávila, B..(2002). Turismo sostenible. Universidad Antonio de Nebrija. Madrid: Iepala Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=sDW9yzGZZ5sC&oi=fnd&pg=PA15&dq=libro+turismo&ots=ZFbGAX8Yk&sig=kKxFD3PyjE6h38XgoqxKzKcLuo4#v=onepage&q=libro&20turismo&f=false>

Rodríguez, C. D. (2018). Estudio revela que las mujeres entre 25 y 34 años son las más viajeras de Colombia. La República. Recuperado de <https://www.larepublica.co/ocio/estudio-revela-que-mujeres-entre-25-y-34-anos-son-las-mas-viajeras-de-colombia-2595141>

Roldán, J. M. (2011). El turismo: uno de los sectores líderes y de apuestas productivas en la ciudad. Observatorio de Desarrollo Económico. Recuperado de <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=654#sthash.fZDsh3Eo.dpbs>

Segittur. (2012). Turismo. Recuperado de <https://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/proyectos/Industria-del-turismo.pdf>

Ubaque, L. L. (2013). Gestión en la producción panelera, municipio de Villeta, Cundinamarca. Tesis de maestría, Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/12385/UbaqueGonzalezLuzLilia2013.pdf?sequence=1>

Universidad del Rosario. (2011). Plan de competitividad y desarrollo económico de la provincia de Gualivá. Recuperado de <https://www.ccb.org.co/.../file/Plan%20de%20competitividad%20de%20Gualivá.pdf>



## Capítulo II

# Gestión y desarrollo organizacional

10. La Gestión Empresarial en las pymes de la industria manufacturera de la región Sabana Centro del departamento de Cundinamarca

Business management in the SMEs of the Sabana Centro Region of the department of Cundinamarca

*Yudy Marlén Bonilla Bonilla*<sup>28</sup>  
*José Zacarías Mayorga Sánchez*<sup>29</sup>  
*Olga Marina García Norato*<sup>30</sup>

- 
- 28 Administradora de empresas, especialista en Gerencia Financiera, magíster en Ciencias Económicas, par evaluador de Colciencias. Líder del grupo DOPyS. Correo electrónico: ymarlenbonilla@ucundinamarca.edu.co
- 29 Economista, doctor en Administración, magíster en Planeación Socioeconómica; investigador asociado, par académico del Ministerio de Educación Nacional y par investigador de Conciencias. Correo electrónico: jmayorgs@gmail.com
- 30 Ph. D. en Historia, magíster en Desarrollo Rural. Investigador júnior. Experta en formulación y evaluación de proyectos de ciencia y tecnología, políticas públicas y desarrollo regional. Correo electrónico: olga.garciaudc17@gmail.com

## Resumen

En la actualidad las empresas están obligadas a repensar sus competencias, prepararse para ser competitivas y definir estrategias para sobrevivir en el escenario global. Para hacerlo, cuentan con herramientas que el conocimiento viene creando progresivamente pero que han sido ignoradas o no han sido empleadas adecuadamente. Drucker afirmó en los años 80, que "el surgimiento de la gestión empresarial como una institución distinta, fundamental y líder es un fenómeno esencial en la historia social" (Drucker, 1983, p. 1).

El principal objetivo del presente trabajo es analizar la utilización de las fuentes de información, de la investigación científica (conocimiento científico) y del conocimiento del entorno organizacional en la gestión empresarial de las unidades productivas de la región Sabana Centro. En el proceso se evaluó si estas empresas disponen de conocimiento, lo gestionan y hacen buen uso de los desarrollos teóricos y tecnológicos producto de la investigación y de la experiencia local e internacional en los procesos de toma de decisiones empresariales, y si evidencian su incidencia en el desarrollo y competitividad del sector.

Para su desarrollo se tomó como eje del conocimiento el modelo de Administración Basada en la Evidencia que, como se enuncia más adelante, centra sus desarrollos teóricos en la toma de decisiones basadas en evidencias en el medio empresarial a través de información, datos, experiencia y conocimiento científico validado, entre otros.

**Palabras clave:** *gestión empresarial, toma de decisiones, evidencia, intuición, Sabana Centro.*

## Abstract

Currently, companies are forced to rethink their skills, to prepare to be competitive and to define strategies to survive on the global stage. To do so, they have tools that knowledge has been creating progressively but that have been ignored or have not been used properly. Drucker affirmed in the 80s that “the emergence of business management as a distinct, fundamental and leading institution is an essential phenomenon in social history”. (Drucker, 1983, p. 1).

The main objective of this work is to analyze the use of information sources, scientific research (scientific knowledge) and organizational environment knowledge in the business management of the productive units of the Sabana Centro Region. In the process, it was evaluated whether these companies have knowledge, if they manage it and if they make good use of the theoretical and technological developments resulting from research and experience, at the local and international level in business decision-making processes and demonstrate its impact on the development and competitiveness of the sector.

For its development, the model of Evidence-Based Management was taken as the axis of knowledge, a model that, as stated below, focuses its theoretical developments on making evidence-based decisions in the business environment through information, data, experience, validated scientific knowledge, among others.

**Keywords:** Business management, Decision making, Evidence, Intuition, Sabana Centro Region.

# 1. Introducción

La administración es una de las actividades más comunes que realizan los humanos al tratar de optimizar sus recursos y procesos para obtener mejores resultados. Así mismo, hoy, en la era de la economía digital cuando la información puede obtenerse mediante un “clic”, el conocimiento y las experiencias de los humanos son transmitidos mediante una red que lleva a los más remotos lugares esta información. Estas actividades y recursos han llevado a que hoy se hable de la Administración Basada en la Evidencia, en la cual los seres humanos pueden tomar decisiones administrativas teniendo en cuenta el conocimiento producto de la investigación y las experiencias, información que se difunde con rapidez y se encuentra en la red; esto, debe permitir que se tomen decisiones apropiadas a las necesidades de las empresas, cuando ya otras personas, mediante investigaciones y aplicación práctica, han descubierto cuál o cuáles son las mejores evidencias ante una u otra situación.

En el desarrollo de la investigación se abordó el modelo de Administración Basada en la Evidencia, frente a la gestión empresarial en la industria manufacturera de la región Sabana Centro de Cundinamarca, modelo que, como se enuncia, centra sus desarrollos teóricos en la toma de decisiones basadas en evidencias en el medio empresarial a través de información, datos, experiencia y conocimiento científico validado, entre otros aspectos, por lo cual se espera que el estudio haga un aporte de importancia al sector.

## Problema de investigación

Los efectos del modelo de apertura e internacionalización de la economía adoptado a principios de los 90 y la recesión económica que se vivió en el país en 1998 y 1999, y los recientes acontecimientos económicos mundiales, han dejado al descubierto el nivel de competitividad de las empresas colombianas, lo cual les impone el reto de mejorar para mantenerse en el mercado interno y avanzar hacia nuevos mercados en el ámbito internacional.

Es evidente que el entorno global de los negocios implica para las pymes colombianas grandes retos para los cuales no está preparado el sector; en particular, se evidencian problemas de infraestructura, servicios y sistema financiero, a los que se unen temas de relevancia como el entorno organizacional cambiante, una baja cultura empresarial, inadecuada gestión del conocimiento y los efectos de las crisis económicas recientes.

Frente al contexto empresarial colombiano, en 2008 el documento 3527 del Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes) de Colombia, sintetizó como ejes problemáticos que impiden que Colombia sea más competitiva: baja agregación de valor en los procesos productivos, baja productividad y capacidad de generación de empleo en los sectores formales, baja productividad del sector agropecuario, altos niveles de informalidad empresarial y laboral, bajos niveles de innovación y de absorción de tecnologías, poca profundidad del mercado financiero, deficiencias en la infraestructura de transporte y energía, baja calidad y poca pertinencia de la educación, estructura tributaria poco amigable a la competitividad, rezago en penetración de tecnologías de información y en conectividad, degradación ambiental y debilidad de la institucionalidad relacionada con la competitividad (Conpes 3527, 2008).

En los años recientes estos problemas siguen siendo una tarea por resolver y progresivamente se acentúan, aspectos que se evidencian en el índice de fracaso empresarial, pues

*En Colombia solamente el 50 % de las mipymes sobreviven el primer año y solo el 20 % al tercero; en Perú las mipymes representan el 98,3 %*

*del total de empresas existentes, a los tres años más del 50 % fracasa; en México el 80 % de las empresas mueren antes de cumplir el primer año y las que sobreviven no alcanzan a perdurar por cinco años, y en Estados Unidos el promedio de vida de las empresas es de seis años y más de un 30 % no llega al tercer año. (Barón, 2017)*

Por otro lado, las instituciones públicas no son eficientes y transparentes, no favorecen a la calidad y el bienestar de la población; estamos insertos en el intercambio comercial abierto, se requiere ajustarse a él, pues es imposible ingresar en estos mercados, y en los que se participa pronto nuestros productos saldrán del mercado. No solo del exterior, también de los nacionales.

En este escenario, se evidencia que las empresas no recurren al conocimiento producto de la investigación científica, fuentes de información y experiencia, y como lo mencionan García del Junco y Casanueva, citando a Argyris y Schon (1978):

*La teoría de la administración de empresas y sus investigaciones más válidas deben ser una guía esencial en la resolución de problemas en las organizaciones; sin embargo, esto no es una fuente habitual de aprendizaje de un problema sobre el que no tiene conocimiento ni experiencia. Normalmente para la solución del problema recurre a la intuición o a la opinión de terceras personas y desarrolla una acción correctiva generalmente nueva, cuyos resultados dan lugar a la acumulación de nuevo conocimiento dentro de la organización. Este comportamiento deja de lado las posibilidades de aprovechar el conocimiento generado en otras organizaciones externas a la empresa (benchmarking); por otra parte, si queremos pruebas de que una alternativa concreta sirve para solucionar un problema, debemos acudir a la investigación para, por un lado, confirmar que determinada actuación lleva a ciertos resultados (al menos con cierto intervalo de probabilidad) y, por otro, para conocer si la comprobación de esta relación se ha realizado con criterio científico, es decir en forma rigurosa (García del Junco y Casanueva, 2004, p. 1).*

La situación actual del sector deja entrever que las empresas pymes de la industria manufacturera de la región Sabana Centro de Cundinamarca, no han definido un modelo de negocio que corresponda a las necesidades actuales en un escenario altamente competitivo, y se desenvuelven en un ambiente

de escasos recursos financieros y no hacen un buen uso del conocimiento disponible, aspectos que se materializan en una deficiente estructura tecnológica y deficiente gestión de conocimiento, en particular aquel relacionado con la utilización de tecnología de punta, aspectos técnicos, comerciales y financieros.

Todo lo mencionado hasta acá, finalmente se sintetiza en la deficiente calidad de la toma de decisiones. Para Ruiz (2005, p. 1) en la decisión, la información se convierte en acción; esto quiere decir que la información es la materia prima mediante la cual las decisiones son tomadas y por consiguiente la toma de decisiones administrativas en una organización dependerá, entonces, del conocimiento previo que tengan los directivos y de la capacidad de convertir este conocimiento en capital intelectual, lo cual es una de las principales dificultades que encuentran diversos autores como Nonaka (1991) y Laurence (1999), quienes afirman que no basta que los directivos de la organización tengan a disposición el conocimiento (tácito o implícito) sino que este conocimiento se debe convertir en acción (mediante la toma de buenas decisiones, estrategias, innovación, etc.; es decir, convertirlo en explícito, y como resultado tener capital intelectual.

En el caso objeto de estudio, muchas de las empresas, a pesar de contar con las herramientas, la información y el conocimiento, no tienen capacidad de gestionar dicho conocimiento y, por lo tanto, se vuelven lentas ante los cambios que trae consigo el mercado y la competencia (García, Mora y Lieberman, 2004).

## Objetivos de la investigación

Analizar la relación entre el uso del conocimiento científico y la experiencia personal de los administradores, con la efectividad en la gestión empresarial en las pymes de la industria manufacturera de la región Sabana Centro de Cundinamarca.

## 2. Marco teórico y estado del arte

### Administración Basada en Evidencia (ABE)

La Administración Basada en Evidencia (en adelante, ABE), se originó con base en la idea de la Medicina Basada en la Evidencia (MBE) que surgió en París en 1834, cuando en el campo de la medicina era muy común extraer sangre de los pacientes para tratar diferentes patologías. Este tratamiento, conocido como "sangría", implicaba graves peligros para el paciente y no siempre tenía efectos curativos en él (Pinto, 2002). Por lo que el médico francés Pierre Charles Alexandre Louis (1787-1854) tenía como creencia que en la práctica de la medicina era importante introducir el método cuantitativo, ya que ayudaría a medir y observar el efecto causado por los tratamientos médicos. Con esta premisa, en uno de sus inventos el doctor Pierre intentó medir la eficacia del tratamiento de la sangría en varios pacientes con diferentes patologías. Así mismo, comparó los resultados con pacientes que tenían la misma patología pero que no se habían realizado la sangría y el resultado fue que no había diferencia. Esto lo motivó a pensar que no era necesario que todos los médicos realizaran ese tratamiento a varios pacientes, puesto que él ya había evidenciado que su efecto en muchas ocasiones no tenía resultado (Fresquet, 2007).

Luego de este descubrimiento, a mediados del siglo XIX, el doctor Louis Pierre crea la Medicina Basada en la Evidencia. Este método no tuvo relevancia sino hasta 1992 cuando un grupo de médicos de la Universidad de McMaster, en Canadá, iniciaron un movimiento para promulgar la "nueva" práctica de la medicina (Sackett y Rosenberg, 1995; Sackett, Rosenberg, Gray, Haynes, y Scott, 1996)<sup>31</sup>. El auge que tuvo la MBE en la década de los 90 se debe, a juicio de Walshe y Rundall (2001), al desarrollo de las innovaciones tecnológicas en el campo de la información, sistemas bibliográficos y métodos secundarios de investigación (p. 436).

31 A pesar de que el enfoque de la práctica basada en la evidencia es relativamente nuevo, la idea de utilizar la investigación para la toma de decisiones no lo es (Briner, Denyer y Rousseau, 2009, p. 19; Brinner y Rousseau, 2011).

Esta práctica no solo requiere acceso a la información, sino habilidades de las personas que lo realizan para poder establecer las preguntas correctas, recoger la evidencia, evaluarla y aplicarla al caso práctico (García, Mora y Lieberman, 2004). A pesar de que las investigaciones en medicina están hechas, se ha demostrado que solo el 15 % de médicos basan sus decisiones en pruebas. Esto sucede principalmente porque los médicos confían en los conocimientos, a veces obsoletos, adquiridos en sus estudios, en patrones extraídos de la experiencia, en tradiciones antiguas no comprobadas, entre otros (Pfeffer y Sutton, 2006a, p. 64). Esta misma situación sucede en el campo de la administración, en el cual los gerentes buscan solucionar sus problemas basándose principalmente en su experiencia e intuición.

Al considerar que el método utilizado en la MBE podría ser aplicado en cualquier campo de trabajo, y teniendo en cuenta el uso limitado que los directivos y administradores hacen de la información y la evidencia que se genera con el día a día, algunos investigadores comenzaron a aplicar este método en otras áreas como la educación, justicia penal, asistencia social, el deporte y la administración, por ejemplo (Walshe y Rundall, 2001, p. 429). En esta investigación se hace una aproximación sobre este último campo.

Citando a Pfeffer (2010), la mayor parte de las nuevas empresas fracasan porque es difícil saber cuándo estas resultarán en ganancias o cuándo se debe invertir un poco más de tiempo y dinero para obtener los resultados esperados, por lo que hay una tendencia natural a no persistir o a renunciar. Las estadísticas de fallas de empresas y no retorno de inversiones demuestran que puede haber potencial para mejorar el proceso de la toma de decisiones asociado con el desarrollo y la construcción de nuevas empresas (p. 58).

De acuerdo con Barends, Rousseau y Briner (2014, p. 5), la mayoría de las decisiones de gestión no se basan en la mejor evidencia disponible, sino en el juicio y experiencia personal (lo cual no es una fuente muy confiable porque está sujeta a errores sistemáticos y límites cognitivos) (Pfeffer y Sutton, 2006, p. 63; Rousseau, 2006, p. 257). Un ejemplo de ello es el

estudio realizado por los investigadores Rynes, Colbert y Brown (2002), quienes hicieron una encuesta a cinco mil profesionales de recursos humanos en cuanto a la correspondencia de sus opiniones con los hallazgos en las investigaciones. En este estudio se demostró que 959 de los encuestados presentan grandes discrepancias entre los hallazgos de las investigaciones y sus creencias en algunas áreas. Específicamente, su estudio demostró que estos profesionales ponen mucha menos fe en las pruebas de inteligencia y personalidad como predictores del desempeño de los empleados que lo que las investigaciones sugieren. Estos profesionales tienden a dejarse guiar más por los hallazgos de las investigaciones: cuanto más alto sea su nivel en la organización, leen más literatura y tienen certificación en recursos humanos (2002, p. 149).

Un limitante que el investigador Pfeffer (2010) visualiza para la mejora del proceso de la toma de decisiones es la creencia de hacer lo mismo que otros en la industria están haciendo, con la suposición de que la multitud es mucho más sabia y fuerte. Teniendo como premisa lo anterior, los defensores de la Administración Basada en Evidencia (ABE) manifiestan que esta práctica ayuda a reducir los riesgos de las decisiones tomadas y fomenta la gestión administrativa que busca el mejoramiento continuo. La idea básica de la ABE es que para que las decisiones sean de buena calidad deben estar basadas en una combinación de pensamiento crítico y la mejor evidencia (entendida básicamente como información) disponible; su objetivo es mejorar la forma en que se toman decisiones (Rousseau, 2006, p. 260; Pfeffer, 2010, p. 67; Donaldson, 2012, p. 793; y Barends et al., 2014, p. 4).

### **3. Metodología**

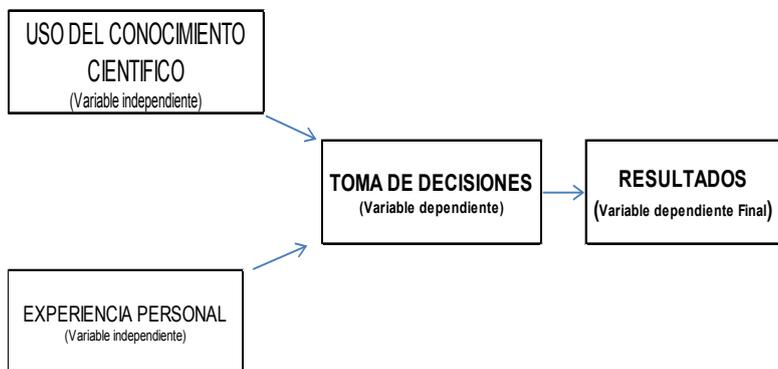
Esta investigación tiene un enfoque mixto a través del cual se estudia una realidad desde una perspectiva objetiva, sin pretender el descubrimiento o la construcción de teorías, sino que buscó contribuir a las investigaciones existentes con el

diseño de un modelo propio que responde a las condiciones del contexto empresarial colombiano.

En el desarrollo de la investigación se estudió el proceso de toma de decisiones de las empresas pymes de la industria manufacturera de la región Sabana Centro del departamento de Cundinamarca, y se buscó encontrar la relación que tiene en la efectividad de las decisiones en los resultados de las empresas, tomando como referencia los desarrollos recientes de la Administración Basada en la Evidencia. Respecto al enfoque se prefiere el enfoque mixto, por dos razones: en primer lugar, los referentes teóricos e investigaciones en cuanto al proceso de la toma de decisiones y la ABE son aún limitados (Bérard, 2010) y diferentes en cada una de las empresas estudiadas; por lo que los resultados de esta investigación son poco homogéneos. Sin embargo, en esta investigación se analiza estadísticamente el uso del conocimiento científico y de la experiencia personal de los directivos de las empresas, y complementando el análisis cuantitativo con elementos cualitativos se tiene una unidad de relación de estas variables con la efectividad de la toma de decisiones materializada en indicadores de eficiencia como productividad empresarial y rentabilidad sobre inversión, por lo que se espera que el estudio se convierta en una alternativa útil al desarrollo de las empresas. En otro sentido, porque los métodos de recolección de datos fue un híbrido entre información cualitativa e información (cuantitativa): encuesta.

## **Análisis de datos**

Los datos serán analizados y clasificados de acuerdo con criterios de sistematización, como, por ejemplo, tipo de empresas, actividad comercial, año de matrícula, utilización de conocimiento científico, experiencia personal en la toma de decisiones; del mismo modo generarán diferentes estadísticas que ayuden a correlacionar las variables conocimiento científico y experiencia personal con la variable efectividad en la toma de decisiones.



**Figura 1.** Variables dependientes e independientes

*Fuente: presente investigación, 2015.*

Para el procesamiento de los datos se utilizaron los programas Microsoft Excel y Stata. Para hacer el análisis de la información, se clasificaron las preguntas de acuerdo con dos variables: conocimiento científico y experiencia personal. Cada una de ellas está compuesta por distintas dimensiones, como se ve en la tabla 1.

**Tabla 1.** Análisis de la información

VARIABLES	DIMENSIONES	USO EN	RELACION CON
CONOCIMIENTO CIENTIFICO (VI)	Gerencia, Administración y Gestión	TOMA DE DECISIONES (VD)	EFECTIVIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES <b>RESULTADOS (VD final)</b>
	Investigación		
	Conocimiento		
	Producto y Mercado		
	Toma de Decisiones		
	Teconología, Innovación y Desarrollo		
EXPERIENCIA PERSONAL (VI)	Experiencia previa	TOMA DE DECISIONES (VD)	EFECTIVIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES <b>RESULTADOS (VD final)</b>
	Competitividad		
	Otros		

*Fuente: presente investigación, 2015.*

Para hacer el análisis de las estadísticas descriptivas se dividen las preguntas en cuatro grupos: (a) la pregunta general o variable dependiente, la cual mide el grado de satisfacción de los gerentes con la efectividad de la toma de decisiones; (b) las preguntas relacionadas con el uso de la experiencia y la intuición en el proceso de toma de decisiones (4 preguntas); (c) las preguntas relacionadas con el uso del conocimiento científico en este mismo proceso (36 preguntas); y, finalmente, (d) tres preguntas relacionadas con otros temas como la importancia de la rentabilidad como indicador de la eficiente toma de decisiones, la cultura organizacional y el grado de importancia de las comunicaciones y los transportes globales para ingresar a los mercados mundiales. De este modo, el análisis puede ser más específico y ser mejor entendido.

## Análisis de correlación

Se realizó análisis de correlación para identificar si la variable conocimiento científico y la variable experiencia personal de los directivos de las empresas, inciden en la toma de decisiones de las empresas y al mismo tiempo establecer la relación con la efectividad de estas decisiones a través de los resultados, en particular, los resultados de eficiencia financiera.

Como la estadística inferencial permite trabajar con una variable de intervalo o razón, así también se puede comprender la relación de dos o más variables que permiten relacionar mediante ecuaciones, una variable en relación con la otra variable (regresión lineal) y una variable en cuanto a otras variables (regresión múltiple).

Con la regresión se buscó determinar la relación de dependencia entre la variable dependiente y las variables independientes. Es decir, conociendo los valores de una o varias variables independientes, se buscó estimar la incidencia en el comportamiento de las variables dependientes.

El análisis de regresión múltiple dispone de una ecuación con dos variables independientes adicionales:

$$Y' = a' + b_1x_1 + b_2x_2$$

Con base en Excel, se construyó un modelo para determinar la dependencia que existe en los resultados de las empresas pymes de la industria manufacturera de la región Sabana Centro de Cundinamarca, reflejados en indicadores de eficiencia financiera, conociendo las calificaciones de las diferentes dimensiones.

Para la recolección y el procesamiento de los datos, se diseñó el cuestionario para obtener información directa mediante su aplicación a los directivos de las empresas utilizando la herramienta de Google.

## **4. Resultados y discusión**

De acuerdo con los resultados de esta investigación, el 31 % de los encuestados cree que solamente algunas veces sus decisiones son efectivas, mientras que el 52 % de los encuestados considera que nunca o casi nunca hay efectividad en las decisiones tomadas. Lo anterior indica que la mayoría de los encuestados no están conformes con los resultados de las decisiones tomadas y considera que el proceso para tomarlas podría mejorarse.

Para identificar las causas de esta inconformidad en los resultados de las decisiones tomadas en la muestra observada, se realizaron 38 preguntas, cada una referente a los diferentes factores que los encuestados toman en cuenta o le dan más importancia al momento de tomar sus decisiones. De los resultados se encontró que:

1. El 65 % de los encuestados considera que nunca o casi nunca las decisiones de inversión de la empresa corresponden a un manejo financiero basado en el conocimiento relativo a las finanzas corporativas modernas y a estudios de factibilidad;
2. El 67 % nunca o casi nunca utiliza metodologías de investigación para levantar información conducente a generar acciones que se plasman en la toma de decisiones respecto a sus clientes;

3. El 62 % nunca o casi nunca usa la información como herramienta sistemática para mejorar la productividad y los resultados de la empresa;
4. Solamente el 31 % ha implementado cambios en la gestión administrativa, basados en los avances científicos en aspectos de gestión empresarial, mientras que el 48 % nunca o casi nunca lo ha hecho;
5. El 50 % de las empresas nunca o casi nunca están afiliadas o reciben revistas especializadas en temas de gerencia, administración y gestión empresarial, el 27 % sí las reciben algunas veces, y el 15 % las reciben frecuentemente;
6. El 58 % de las empresas nunca o casi nunca han adelantado mejoras en los procesos gerenciales, producto de investigación o de transferencia de tecnología; y solamente el 18 % las han realizado frecuentemente o muy frecuentemente;
7. En el 50 % de los casos, la gerencia nunca o casi nunca adelanta procesos y métodos para administrar el conocimiento en la empresa, en el 25 % lo hace frecuentemente o muy frecuentemente; y el 25 % restante lo hace solamente algunas veces;
8. El 60 % de los encuestados consideran que nunca o casi nunca el conocimiento generado en las universidades colombianas y el sistema de ciencia, tecnología e innovación, responde a las necesidades de su empresa;
9. Únicamente en el 12 % de las empresas, la innovación y gestión del conocimiento son producto de investigación y vigilancia tecnológica;
10. El 27 % de los encuestados creen que algunas veces la generación de utilidades en la empresa está relacionada con el conocimiento usado por la gerencia en la toma de decisiones, mientras que otro 27 % considera que esto casi nunca sucede, y el 23 % cree que frecuentemente esto es así;

11. El 25 % de los encuestados nunca propone innovaciones producto de la investigación y avances del conocimiento y el 35 % casi nunca lo hace. Solamente el 10 % de los encuestados frecuentemente utiliza la investigación y los avances en el conocimiento para hacer propuestas en sus empresas;
12. El 71 % de los encuestados nunca o casi nunca estudia las técnicas existentes a través de medios como revistas, libros y vigilancia tecnológica para diseñar y desarrollar los procesos productivos;
13. El 27 % de los directivos frecuentemente investigan sobre el comportamiento de los mercados, sus clientes y sus competidores, pero el 46 % casi nunca o nunca lo hace;
14. El 67 % de los gerentes nunca o casi nunca asiste a programas de capacitación relacionada con la actividad de la empresa;
15. El 56 % de los encuestados le dan un nivel de importancia baja o muy baja a la información del mercado, competidores y tecnología en la gerencia de la empresa;
16. El 58 % de los gerentes le dan un nivel de importancia baja o muy baja a la capacitación especializada de los empleados de la empresa;
17. El 60 % de los directivos nunca o casi nunca le dan interés al establecimiento de redes de conocimiento pertinente a las necesidades de su empresa; el 16 % frecuentemente o muy frecuentemente lo hace;
18. El 69 % de los directivos de las empresas tienen un nivel bajo o muy bajo de vinculación y cooperación con centros de investigación, innovación y tecnología;
19. El 53 % de los encuestados considera que nunca o casi nunca la utilización de conocimiento científico es la principal fuente de productividad en la empresa, solamente el 13 % lo cree frecuentemente y el 8 % muy frecuentemente;

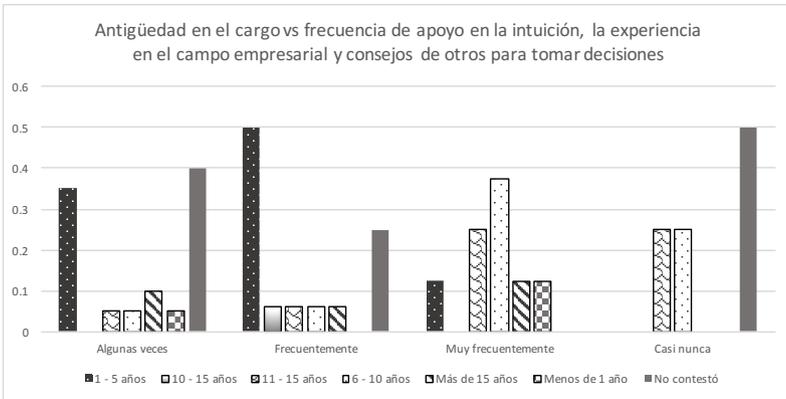
20. El 48 % de los encuestados creen que el nivel de importancia y utilidad para su empresa del conocimiento frente a la rentabilidad de la empresa es bajo o muy bajo, mientras que el 31 % considera que es alto o muy alto;
21. El 60 % de los gerentes afirman que el nivel de importancia y utilidad para su empresa del conocimiento sobre la internacionalización de su empresa es bajo o muy bajo;
22. El 38 % de los directivos consideran que el nivel de importancia y utilidad para su empresa del conocimiento como factor de competitividad de su empresa es medio, mientras que el 29 % consideran que este tiene un nivel bajo o muy bajo;
23. El 42 % de los encuestados consideran que frecuentemente o muy frecuentemente hay un impacto en los clientes, de las mejoras en los procesos gerenciales, producto de la información y de la investigación; el 38 % considera que esto sucede solamente algunas veces y el 21 % cree que esto es nunca o casi nunca;
24. El 46 % de los gerentes tienen un nivel bajo o muy bajo de conocimiento en aspectos ambientales aplicado a los procesos empresariales, lo cual está relacionado con que el 54 % de los encuestados nunca o casi nunca tienen conocimiento en materia de revisión y evaluación del impacto ambiental que sus decisiones tienen en el entorno; por otra parte, el 27 % de los gerentes tienen un alto o muy alto de conocimiento en aspectos ambientales aplicado a los procesos empresariales, pero solamente el 18 % frecuentemente o muy frecuentemente tienen conocimiento en materia de revisión y evaluación del impacto ambiental que sus decisiones tienen en el entorno;
25. El 67 % de los encuestados tienen un nivel bajo o muy bajo de conocimiento y manejo de los aspectos normativos en general, para la toma de decisiones de la empresa; el 54 % también tiene un nivel bajo o muy bajo de conocimiento y aplicación de los tratados de intercambio comercial que facilitan su actividad exportadora de sus empresas,

a pesar de que el 42 % afirma que las comunicaciones y los transportes globales para ingresar a los mercados mundiales tienen un nivel alto o muy alto para ingresar a los mercados mundiales; el 60 % tiene un nivel bajo o muy bajo de conocimiento y manejo de la información contable, el riesgo, liquidez, solvencia, costo de capital y capital de trabajo para la empresa y su importancia en la toma de decisiones; y, finalmente, el 73 % tiene un nivel bajo o muy bajo de conocimiento y aplicación sobre las ventajas y políticas gubernamentales de fomento a la pequeña y mediana empresa;

26. Por otra parte, el 73 % de los gerentes tienen un nivel bajo o muy bajo de investigación y utilización de estudios sobre los mercados potenciales para los productos de la empresa y las barreras de entrada a nuevos mercados, mientras que solamente el 13 % tiene un nivel alto en este aspecto.

En resumen, la mayoría de los gerentes le dan un nivel de importancia bajo o muy bajo al conocimiento científico, a pesar de que el 75 % de ellos le da un nivel de importancia alto o muy alto al análisis de datos y fuentes de información en la toma de decisiones. En contraste, el 56 % de los encuestados afirma que la intuición, la experiencia y el análisis de información tienen un nivel de importancia alto o muy alto en la toma de decisiones en la empresa. Esto se refleja en que el 50 % de las ideas que orientan las decisiones en las empresas son consecuencia de la intuición y la experiencia laboral, dado que el 50 % de los encuestados afirma que estos dos factores son claves a la hora de tomar decisiones relevantes de la compañía.

Paradójicamente, quienes más se apoyan en la intuición, la experiencia y los consejos de otros para tomar decisiones son los directivos con una antigüedad de 1 a 5 años, mientras que el 50 % de los que casi nunca se apoyan en estos factores tienen entre 6 y 15 años de experiencia en su cargo (ver figura 2).



**Figura 2.** Antigüedad en el cargo vs. frecuencia de apoyo en la intuición, la experiencia en el campo empresarial y consejos de otros para tomar decisiones

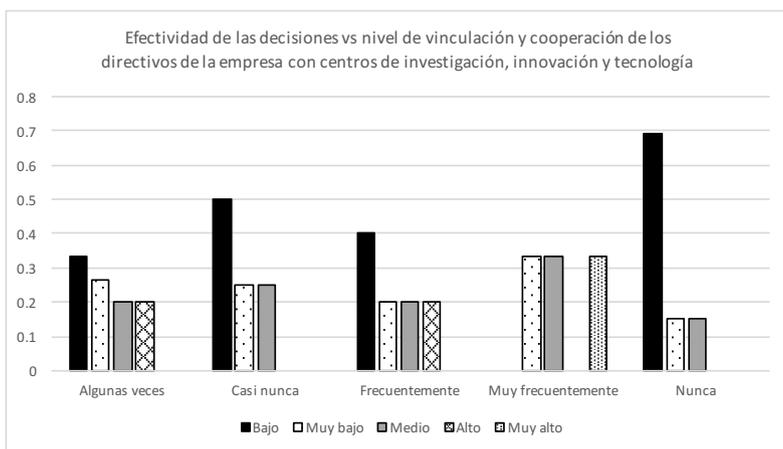
*Fuente: elaboración propia con datos tomados de las encuestas aplicadas.*

Lo anterior es significativo dado que, como se ha observado, la mayoría de los encuestados no están conformes con la efectividad de sus decisiones (el 58 % de los encuestados le dan un nivel de importancia alto o muy alto a la rentabilidad como indicador de la eficiente toma de decisiones en la administración de los recursos de la empresa).

En específico, el 62 % de los gerentes que afirma que nunca hay efectividad en la toma de decisiones de sus empresas (el 27 % del total de encuestados), frecuentemente o muy frecuentemente toman decisiones basándose en su intuición y experiencia laboral; y solo el 31 % ha implementado cambios en la gestión administrativa basados en los avances científicos en aspectos de gestión empresarial. De estos, el 85 % nunca o casi nunca asiste a programas de capacitación relacionada con la actividad de la empresa, y este mismo número de gerentes considera que el conocimiento generado en las universidades colombianas y el sistema de ciencia, tecnología e innovación nunca o casi nunca responde a las necesidades de su empresa, lo cual es una limitante que incide en que el 92 % de los gerentes

que no están conformes con la efectividad de las decisiones tomadas, nunca o casi nunca propongan innovaciones producto de la investigación y avances del conocimiento.

Sin embargo, este último punto no es el único factor que influye en que estos directivos no tomen sus decisiones basándose en el conocimiento científico, sino que es resultado de las preferencias y los hábitos de estos al momento de tomar decisiones. Lo anterior se evidencia en que el 46 % de los gerentes que afirman que nunca hay efectividad en sus decisiones, nunca o casi nunca investigan sobre el comportamiento de los mercados, sus clientes y sus competidores, y el 85 % tiene un bajo o muy bajo nivel de vinculación y cooperación con centros de investigación, innovación y tecnología; mientras que quienes afirman que muy frecuentemente hay efectividad en sus decisiones, frecuentemente o muy frecuentemente llevan a cabo esta investigación y el 33 % tienen un nivel muy alto y el 33 % tienen un nivel de vinculación muy bajo (ver figura 3).



**Figura 3.** Efectividad de las decisiones vs. nivel de vinculación y cooperación de los directivos de la empresa con centros de investigación, innovación y tecnología

*Fuente: elaboración propia con datos tomados de las encuestas aplicadas.*

## 5. Conclusiones

En los últimos veinte años la economía de la región Sabana Centro se ha visto comprometida por un entorno exterior afectado por varias crisis económicas. Esto ha influido en el decrecimiento de la industria de esta ciudad y en lo nacional, reflejándose en un aumento del desempleo y menor contribución al PIB de Colombia. Sin embargo, hoy en día la región Sabana Centro sigue siendo la región más importante del país y es un centro empresarial relevante. Cada año se crean miles de empresas y nuevos empleos en todas las industrias, principalmente en el sector de servicios.

La industria de la región Sabana Centro es uno de los principales sectores económicos del departamento y el país. El 11,8 % de los establecimientos industriales se encuentran en la región, los cuales emplean al 19,9 % de la población de esta ciudad. Esto implica que este sector es un eje para la economía colombiana. Sin embargo, desde la década de los 80 la participación de la industria sobre el PIB nacional ha ido decreciendo, presentando fuertes retos para las empresas vigentes en este sector, lo cual se refleja en aumentos en su tasa de desempleo.

Este sector no solamente se ve afectado por la competencia regional y nacional, sino por el contexto de desaceleración económica mundial. Sin embargo, otros factores favorecieron el crecimiento, tales como los avances en el proceso de paz y el aumento de la inversión productiva.

Frente a este contexto, los pequeños y medianos empresarios de la industria manufacturera de la región cada día se enfrentan a nuevos retos que exigen la toma de decisiones efectivas. Sin embargo, el promedio de los encuestados considera que no hay efectividad en la toma de decisiones y cree que la rentabilidad de su empresa se ve comprometida por ello.

La fuente de evidencia más utilizada por estos empresarios para tomar decisiones es la intuición y la experiencia, mientras que dejan las otras fuentes de evidencia (conocimiento científico, datos internos y externos, experimentos, etc.) a un lado. Sin

embargo, reconocen que estas otras fuentes de evidencia pueden llegar a ser importantes para mejorar la toma de decisiones. El problema radica en que consideran que la práctica de la ABE es un proceso poco conocido y difícil de llevar a cabo, ya que requiere un hábito de investigación y mejora continua.

Esto sugiere que los administradores no se resisten a practicar la ABE porque esta limite su libertad para tomar decisiones, sino que es una cuestión de hábitos y costumbres. No existe actualmente en las pymes del sector industria de Colombia el hábito de la investigación, lo cual es un reto importante para poder mejorar la efectividad de la toma de decisiones utilizando la ABE.

Para poder llevar a cabo la práctica de la ABE debe haber una relación muy estrecha entre el sector educativo, empresarial y gubernamental. En el ámbito educativo se deben reforzar las habilidades de investigación de los estudiantes, enseñándoles el hábito de la lectura, reforzando las metodologías de investigación, comprensión lectora, procesamiento de datos y desarrollando la inteligencia lógica, por ejemplo.

En el ámbito empresarial se debe poner en práctica la investigación y actualización continua en cada puesto de trabajo de las diferentes áreas, llevando a cabo discusiones y debates en los cuales se expongan los resultados obtenidos de la investigación y presentando las actualizaciones relevantes para la empresa. Esto permite que tanto el personal directivo como el administrativo estén a la vanguardia y tengan mayor acceso a otras fuentes de evidencia que les servirá para tomar mejores decisiones.

Desde el ámbito gubernamental se debe impulsar la investigación y el desarrollo aumentando la inversión en este sector y fomentando la creación del conocimiento dentro de las empresas, por medio de facilidades fiscales o creación de programas de entrenamiento y apoyo para las instituciones educativas y empresariales que busquen reforzar las habilidades de investigación. Esto permitirá que haya un incentivo hacia el conocimiento y que de esta forma el hábito sea más fácil de adquirir, reduciendo los costos de realizarlo.

Hoy en día las tecnologías de la información son cada vez más conocidas y utilizadas para resolver problemas cotidianos (desde hacer recetas, manualidades, aprender a jugar o a construir algo, hasta amaestrar animales, resolver problemas sentimentales, mejorar las relaciones personales, etc.), es decir, se utiliza la evidencia disponible para superar un reto. Sin embargo, esta práctica no es utilizada de forma metódica y consiente, sino que es utilizada como un apoyo para realizar algo de lo que no se tiene conocimiento. En el ámbito empresarial también puede ser utilizada de la misma manera, pero para realizarlo de una forma óptima debe ser enseñada y practicada desde las universidades y empresas, siendo transmitida culturalmente por conocimiento heredado. Esto hace que sea un proceso lento, pero útil para mejorar el desempeño de las pymes de la industria manufacturera de Cundinamarca y, por lo tanto, de la economía nacional.

Esta investigación es un esbozo de la realidad en la que se encuentran las empresas pymes de la industria manufacturera de la región Sabana Centro de Cundinamarca, no obstante, es limitado en el sentido de que se hizo con una pequeña muestra y sus resultados pueden estar sesgados; sin embargo, el tamaño de la muestra es representativo y el instrumento utilizado es confiable. Futuras investigaciones pueden realizar un trabajo más profundo no solo en la industria de la región, sino en otras regiones importantes, por ejemplo. Esto confirmaría la necesidad del apoyo mutuo entre los tres grupos de interés mencionados anteriormente y proporcionaría nuevas herramientas para llevar a cabo la ABE en las empresas.

Principalmente, quedan abiertas las investigaciones sobre metodologías para la adopción de la práctica ABE en la empresa y la evaluación de esta práctica en la efectividad de la toma de decisiones.

## 6. Referencias

- Alfaro, J. (27 de julio de 2016). Teoría de la empresa. Recuperado de <http://almacenederecho.org/teoria-la-empresa/>
- Argyris, C. y Schön, D. (1978). *Organizational learning: a theory of action perspective*. Reading, M.A.: Addison-Wesley.
- Barends, E., Rousseau, D. y Briner, R. (2014). *Evidence-Based Management: the basic principles*. Amsterdam: Center for Evidence-Based Management.
- Bérard, C. (17 de septiembre de 2010). Le processus de decision dans les systemes complexes: une analyse d'une interventio systemique. Recuperado de <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00519068/document>
- Briner, R., Denyer, D. y Rousseau, D. (1 de noviembre de 2009). Evidence-Based Management: concept cleanup time? *Academy of Management Journal*, 23(4), 19-32.
- Brinner, R. y Rousseau, D. (2011). Evidence-Based I-O psychology: not there yet. *Industrial and organizational psychology. Perspectives on Science and Practice*, 4, 3-22.
- Center of Evidence Based Management (CEBMa). (2017). CEBMa Center for Evidence-Based Management. Library. Recuperado de <http://cebma-library.org/>
- Domínguez, J. y López, R. (2011). La crisis económica y financiera de 2007-2009: la respuesta del sector público. *eXtoikos*, 1, 29-37.
- Donaldson, L. (2012). EBMgt Using Organizational Facts. En D. Rousseau, *The Oxford Handbook of Evidence-Based Management*. Oxford: Oxford University Press, Inc.
- Drucker, P. (1959). *Landmarks of Tomorrow*. Nueva York: Harper.
- Drucker, P. (1983). Frases famosas. Recuperado de <https://akifrases.com/autor/Peter-Drucker>
- Fresquet, J. (Febrero de 2007). Pierre Charles Alexandre Louis (1887-1872). Recuperado de <http://www.historiadelamedicina.org/louis.html>

- Frias-Navarro, D. (2014). Análisis de fiabilidad de las puntuaciones de un instrumento de medida. Alfa de Cronbach: un coeficiente de fiabilidad. Recuperado de <https://www.uv.es/friasnav/ApuntesSPSS.pdf>
- García, J. y Dutschke, G. (2008). La administración basada en la evidencia como método de enseñanza. *ACIMED*, 7(16), 1-10.
- García, J., Mora, A. y Lieberman, K. (2004). Administración basada en la evidencia: una aplicación de la medicina basada en la evidencia al mundo empresarial y a la formación de directivos. *ACIMED*, 12(5), 1.
- Hernández, H. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas, científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. *Escenarios*, 9(1), 38-51.
- Hodgkinson, G. (2012). The politics of Evidence-Based Decision making. En D. Rousseau, *The Oxford Handbook of Evidence-Based Management*. Oxford.
- Ivarsson, A. y Andersen, M. (2016). What counts as "evidence" in evidence-based practice? Searching for some fire behind all the smoke. *Journal of Sport Psychology in Action*, 7(1), 11-22.
- Junca, G. y Manrique, O. (2014). Caracterización e identificación de aglomeraciones y cadenas productivas en los sectores industria y servicios en la ciudad de Bogotá. Secretaría de Desarrollo Económico.
- Kovner, A. (Mayo de 2010). What more evidence do you need? *Harvard Business Review*, 123-128.
- Madison, G., Cohen, G. y Shirley, W. (Enero de 2015). Financial regulatory reform: key changes that reduced systemic risk. *Banking y Financial Services Policy Report*, 34(1), 17-25.
- Morrell, K. y Learmonth, M. (2015). Against Evidence-Based Management, for management learning. *Academy of Management Learning y Education*, 14(4), 520-533.
- Netquest. (12 de diciembre de 2014). La escala de Likert: qué es y cómo utilizarla. Recuperado de <https://www.netquest.com/blog/es/la-escala-de-likert-que-es-y-como-utilizarla>
- Nicholson, W. (1997). Teoría microeconómica. principios básicos y aplicaciones. E. Rabasco y L. Toharia (trads.) Madrid: McGraw-Hill.
- Nonaka, Y. (1991). The knowledge-creating company. *Harvard Business Rev.*, 32(3), 27-38.

- Pfeffer, J. (2010). Evidence-Based Management for entrepreneurial environments: faster and better decisions with less risk. *Stanford Business*, 57-68.
- Pfeffer, J. y Sutton, R. (2006a). *Hard facts, dangerous half-truths, and total nonsense: profiting from Evidence-Based Management*. Boston: Harvard Business School Press.
- Pfeffer, J. y Sutton, R. (Enero de 2006b). Evidence-Based Management. *Harvard Business Review*, 63-74.
- Pfeffer, J. y Sutton, R. (2006c). Treat your organization as a prototype: the essence of Evidence-Based Management. *Design Management Review*, 17(3), 10-16.
- Pinto, P. (2002). La sangría. *Revista Uninorte*, 16, 5-8. Recuperado de <http://cientificas.uninorte.edu.co/index.php/salud/article/viewFile/4169/2569>
- Porter, M. (1990). *La ventaja competitiva*. S. L. Grupo Patria Cultural, Alay Ediciones.
- Rousseau, D. (2006). Is there such a thing as "Evidence-Based Management"? *Academy of Management Review*, 31(2), 256-269.
- Rousseau, D. (2007). A Sticky, leveraging, and scalable strategy for high-quality connections between organizational practice and science. *Academy of Management Journal*, 50, 1037-1042.
- Rousseau, D. y McCarthy, S. (2007). Educating managers from an Evidence-Based Perspective. *Academy of Management Learning and Education*, 6, 84-101.
- Ruiz, C. (25 de octubre de 2005). La toma de decisiones de la empresa. Recuperado de <http://www4.ujaen.es/~cruiz/diplot-5.pdf>
- Rycroft-Malone, J., Seers, K., Titchen, A., Harvey, G., Kitson, A. y McCormack, B. (2004). What counts as evidence in evidence-based practice? *Journal of Advanced Nursing*, 47(1), 81-90.
- Rynes, S., Colbert, A. y Brown, K. (2002). HR Professionals' beliefs about effective human resource practices: correspondence between research and practice. *Human Resource Management*, 41(2), 149-174.
- Schelkle, W. (2012). A crisis of what? Mortgage credit markets and the social policy of promoting homeownership in the United States and in Europe. *Politics y Society*, 40(1), 59-80.
- Schumpeter, J. (1939). *Business cycles. A theoretical, historical and statistical analysis of the capital process*. Nueva York: McGraw-Hill Book Company.
- Sackett, D. y Rosenberg, W. (1995). The need for Evidence-Based Medicine. *Journal of the Royal Society of Medicine*, 88(11), 620-624.

- Senge, P. (1990). *La quinta disciplina*. Madrid: Granica Española.
- Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. Londres: W. Strahan y T. Cadell.
- Taylor, F. (1919). *Principios de la administración científica*. Nueva York.
- Tourish, D. (2012). 'Evidence Based Management', or 'Evidence Oriented Organizing'? A critical realist perspective. *SAGE Journals*, 20(2), 173-192.
- Walshe, K. y Rundall, T. (2001). Evidence-Based Management: from theory to practice in health care. *The Milbank Quarterly*, 79(3), 429-457.



## Capítulo II

# Gestión y desarrollo organizacional

11. Análisis de empresas sostenibles en la  
región Sabana Centro

Analysis of sustainable companies in the  
Sabana Centro Region

*Lesly Johanna Castro Parra*<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Destacada estudiante de Administración de Empresas, en proceso de culminación de tesis tema de la presente ponencia. Correo electrónico: ljohannacastro@ucundinamarca.edu.co

## Resumen

Teniendo en cuenta lo establecido por la nueva economía, el desarrollo sostenible es un tema imprescindible en la gestión dentro de las organizaciones. Es por ello indispensable su vinculación con las estrategias gerenciales, forma de producción y compromisos de proyección regional.

En consecuencia, el objetivo de la presente investigación consiste en describir y sintetizar las principales características de empresas con factores de sostenibilidad, en la región Sabana Centro, en el departamento de Cundinamarca.

Para tal efecto se desarrolla una investigación de tipo cualitativo descriptivo, enfocándose en un estudio de caso a las empresas Alpina, Bavaria y Corona, organizaciones seleccionadas por su representatividad en la región y por las implicaciones de su objeto social en relación con temas de sostenibilidad.

El resultado de este proceso conlleva precisar que, aunque hace falta lograr una cobertura frente a todos los objetivos de desarrollo sostenible planteados, Alpina, Bavaria y Corona son empresas comprometidas y constructoras de un desarrollo sostenible dentro de la región, contribuyendo positivamente con el desarrollo y crecimiento de esta.

**Palabras clave:** *ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), sostenibilidad, empresa, estrategias.*

## Abstract

*Considering the established by the new economy, sustainable development is an essential issue in the management within organizations. It is therefore essential to link with management strategies, production methods and commitments of regional projection.*

*Consequently, the objective of this research is to describe and synthesize the main characteristics of companies with sustainability factors, in the region of Sabana Centro, in the department of Cundinamarca.*

*For this purpose, a descriptive qualitative research is developed, focusing on a case study of the companies Alpina, Bavaria and Corona, organizations selected for their representativeness in the region and for the implications of their social purpose in relation to sustainability issues.*

*The result of this process, leads to clarify that, although it is necessary to achieve coverage against all the sustainable development objectives, Alpina, Bavaria and Corona are committed companies and builders of a sustainable development within the region, contributing positively to the development and growth of the region.*

**Keywords:** ODS (Sustainable Development Objectives), Sustainability, Company, Strategies.

# 1. Introducción

A través de la Ley 99 de 1993, se rige la política ambiental colombiana que, entre otros aspectos, busca la protección del ambiente y su biodiversidad, la protección especial de las zonas de páramos, nacimientos de agua y la restauración ante el deterioro ambiental. Sin embargo, en 2015 la Asamblea General de la ONU adoptó la Agenda 2030, con ejecución desde enero de 2016, sobre los objetivos de desarrollo sostenible, lo que consigo trae la reafirmación del propósito mundial en el cual tanto países como sociedades, y en particular empresas partícipes de estas, se ven institucionalizadas a dar pie a emprender al recorrido en que se busca mejorar la calidad de vida de todos. En esta se especificaron 17 objetivos, los cuales detallan desde darle fin a la pobreza hasta las alianzas propicias para cumplir dichos objetivos; las organizaciones deben también aportar en este sentido crítico de desarrollo, por ende, se deben establecer los factores de sostenibilidad en los cuales se pueden desenvolver las empresas. Por tal motivo surge la necesidad de implementar estrategias que promuevan el cumplimiento de objetivos de desarrollo sostenible.

En consecuencia, el objetivo primordial de esta investigación consiste en describir y sintetizar las principales características de empresas con factores de sostenibilidad de mayor desempeño, en la provincia de la Sabana Centro, en el departamento de Cundinamarca; identificados en los documentos corporativos, académicos y científicos disponibles en habla hispana e idioma inglés.

En cumplimiento de tal propósito se clasifica la literatura corporativa, académica y comercial, relacionada con las características de empresas con factores de sostenibilidad.

Luego se analiza y sintetiza la relación entre las diferentes características de las empresas encontradas y su atribución a los objetivos de sostenibilidad.

Finalmente, se establecen las acciones que favorecen la consecución de las estrategias de sostenibilidad en las empresas analizadas.

## 2. Marco teórico y estado del arte

### Desarrollo sostenible

Para abordar el tema es necesario detallar el concepto generado en el informe Brundtland (1987), el cual inicialmente se llamó "Nuestro Futuro Común" (Our Common Future) y menciona al desarrollo que llega a satisfacer las necesidades de la generación presente, sin perjudicar en cierta forma la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades. Al establecerse esta inferencia elaborada por varias naciones se llegó a presentar un cambio social, económico y ambiental; los pilares para hablar de desarrollo sostenible se basan en el crecimiento económico con el cual se debe generar la riqueza necesaria para la supervivencia en condiciones normales, el balance ecológico en el cual se concentran las relaciones con el medioambiente y, por último, el progreso social que enmarca los límites de la relación entre las personas.

Desde que se concibe el concepto de desarrollo sostenible, se plantea como un reto mundial definiendo estrategias también de desarrollo industrial que promovieran el compromiso de los Estados con la organización de la producción de los países. De las cuales el autor (Wadell, 2011) rescata la implementación de reglamentos y normas relativas al medioambiente y hacer uso eficiente de los recursos económicos, a lo que se le conoce

como ecoeficiencia; intensificar las evaluaciones ambientales; medir los riesgos industriales y darle mayor aval al esfuerzo internacional para apoyar países en desarrollo.

## **Objetivos de Desarrollo Sostenible**

Presentados en el ámbito global por la ONU, con reestructuración objetiva, el 2015 en su agenda para el 2030 manifiesta que los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también llamados objetivos mundiales, plasman un compendio de propósitos centrados en finiquitar la pobreza, preservar el planeta y dar garantía de paz a toda la población.

Son diecisiete, basados en los logros del desarrollo del milenio; están interrelacionados entre sí e incluyen fomentos como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible, la paz y la justicia.

Los ODS hacen uso de proporciones y orientaciones hacia metas claras para su adopción por todos los países conforme a sus propias prioridades, además de los desafíos ambientales de la globalización, todo esto con la idea objetiva de propender por el restablecimiento de la humanidad.

En consecuencia, se desarrolla en concepto de administración sostenible, el cual busca estimular el crecimiento incluyente, a fin de hacer compatible el crecimiento económico con la inclusión social y la protección del medioambiente (Poschen, 2014). Visto como algo muy práctico y contemporáneo, tratado más por el tema de la acción responsable por parte del área administrativa de las organizaciones y ligado principalmente con el liderazgo, con el propósito de alinear las estrategias acorde a la satisfacción de necesidades de sostenibilidad que le urgen al planeta; es el resultado de la vinculación misma tanto de la gestión ambiental como de la gestión social en pro de una compensación ambiental, social y económica que genere beneficios de rentabilidad y bienestar para los individuos, las organizaciones y el ecosistema.

En cuanto al concepto de activismo accionarial, se enfoca en aquellas decisiones en las cuales se pueden ver influenciados los accionistas como gerentes o directivos para incurrir en

las políticas y aquellas conductas de sus organizaciones con el objetivo de optimizar la práctica ambiental, social, financiera, en gobernanza de cada empresa (Gómez, 2015). Entre los requerimientos más comunes de estos activistas se reflejan campañas habituales generadas por las ONG, movimientos públicos o privados garantizadas por financiación gubernamental o por inversión externa.

## Desarrollo sostenible en Colombia

Teniendo como base los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), Colombia inició la adaptación a los ODS a través de políticas públicas en el contexto nacional, así como se hace referencia en el informe presentado por (Becerra, Franco y Obregón, 2016), teniendo en claro que será necesario abordarlos obligatoriamente desde una perspectiva integral que identifica la necesidad de realizar alianzas y sinergias entre todos los sectores de la sociedad colombiana. Identificó para ello la necesidad de participación de las diferentes instituciones del Estado, de la sociedad civil, de los centros académicos y del sector privado para su estructuración, entendiendo que los diferentes roles agrupados son indispensables y necesarios para materializar y contribuir al logro de los ODS en Colombia y en el mundo.

Es vista entonces como la agenda de gestión social que se va a construir y materializar desde el Gobierno mismo y hacia la satisfacción de las necesidades de la población, de forma transparente y regulada, en la cual se debe lograr la participación integral del colectivo tanto privado como público de nuestro país.

Las acciones de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) en Colombia se alinean con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Manud (Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo). Construir desarrollo sostenible requiere fortalecer las capacidades del Estado para disminuir las brechas poblacionales y territoriales y avanzar hacia la equidad y la movilidad social con enfoque diferencial y de género. Esto se hará poniendo especial énfasis en las acciones destinadas a proveer acceso a medios de vida y a ingresos,

promover el trabajo decente con foco en el cumplimiento de las normas laborales vigentes y desarrollar estrategias sostenibles de desarrollo económico incluyente, de modo que se esté en la línea indicada por el objetivo número 8 de Desarrollo Sostenible (ODS) (Vanhuynegem, 2016).

Colombia, según el Conpes (Consejo Nacional de Política Económica y Social) 3948, se ha destacado por liderar la implementación de agendas como la de los ODS, las alianzas por el cambio climático y la adopción de estándares mundiales como los desarrollados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (Ocde).

A través de los ODS, el país tiene el reto de avanzar sobre metas concretas y consolidar avances en materia de pobreza, educación y protección del medioambiente. Se han establecido las metas y estrategias para el cumplimiento de la Agenda 2030 y sus ODS en Colombia, proporcionando una ruta para cada una de las metas establecidas, incluyendo indicadores, entidades responsables y los recursos requeridos para llevarlas a buen término.

### **3. Metodología**

La investigación fue de tipo cualitativa y descriptiva, a través de un análisis de estudio de caso, metodología rigurosa catalogada como adecuada para investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren. Permite a su vez estudiar un tema determinado, los fenómenos desde múltiples perspectivas y no desde la influencia de una sola variable y explora en forma más profunda para obtener un conocimiento más amplio sobre situaciones o fenómenos específicos.

A partir de la revisión de diferentes fuentes documentales, que desde 2007 se han referido al tema de la sostenibilidad en el desarrollo empresarial y la relación de esta con el crecimiento de las compañías, en conjunto con el estudio de casos, se pretende dar respuesta a la pregunta de estudio.

Se escoge esta metodología ya que se busca explorar un área relevante pero poco caracterizada como lo es el desarrollo sostenible de la provincia de la Sabana Centro.

La obtención de información primaria se efectúa a través de entrevistas a actores del área analizada, que se encuentren vinculadas directamente con el objeto de estudio y documentos relacionados. La información secundaria se realiza por medio de bases de datos comerciales, fuentes de internet.

Finalmente se mostrarán los resultados de la investigación por medio de un reporte consolidado del estudio de caso efectuado a las empresas Alpina, Bavaria y Corona.

## 4. Resultados y discusión

El presente estudio de casos se realiza teniendo en cuenta la relación de las prácticas empresariales enfocadas al progreso de Objetivos de Desarrollo Sostenible, dicho análisis se hace considerando los diecisiete Objetivos establecidos en el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que deben ser tenidos en cuenta por todas aquellas organizaciones que deseen y trabajen con el modelo de sostenibilidad en el ejercicio de su actividad económica; para este análisis las empresas son Alpina, Bavaria y Corona.

### Estrategia de sostenibilidad Alpina

Durante 2016, con el fin de tener un enfoque integral de la sostenibilidad en los ejes económico, social y ambiental, se incluye un nuevo eje estratégico llamado expansión y servicio en el cual se busca capturar iniciativas, proyectos, buenas prácticas y demás esfuerzos que se realizan en las áreas de retail, manufactura, logística, distribución, punto de venta, internacionalización y mercadeo. De esta manera garantizan que están incluyendo toda su cadena de valor, amplían el espectro de operaciones y generan mejores oportunidades de desarrollo para el país.

Alpina se propuso crear un modelo de contribución a los ODS de acuerdo con los intereses del Gobierno y según las posibilidades de la compañía, fijando como eje central el objetivo 12 enfocado en producción y consumo responsable. En Alpina trabajan con el concepto de ecoeficiencia optimizando recursos y buscando promover la economía circular (concepto económico ligado a la sostenibilidad, cuyo eje central consiste en mantener los productos y materiales el mayor tiempo posible, reduciendo de igual forma al mínimo la producción de residuos).

Así mismo, los Objetivos 6, 7 y 13 están alineados con su GEA (Gestión Estratégica Ambiental), que tiene como propósito generar una reducción tanto de agua como de energía, aumentando el aprovechamiento de los productos y disminuyendo la generación de residuos.

También se promueven las condiciones relacionadas con la producción y calidad de sus productos. Además de programas de educación de sensibilización, capacitación y prevención climática. Su compromiso es aportar al Objetivo 2, "cero hambre", a través de estrategias que buscan la sostenibilidad en los sistemas de producción de alimentos.

## **Estrategia de sostenibilidad de Bavaria**

Como productores de cerveza basan su compromiso en la protección del medioambiente, con proyección en prosperidad comunitaria hacia el país durante los 100 años siguientes (ODS 1-2).

De forma muy específica y conscientes de que la sostenibilidad es su negocio, han propuesto objetivos hacia 2025. El alcance de estos objetivos de sostenibilidad 2025 amparará de forma positiva a agricultores con tecnologías y habilidades, mejorando el acceso y la calidad del agua para todas las personas vinculadas con la empresa, aumentando el contenido reciclado de los envases y el consumo de electricidad renovable.

El principio de los Objetivos de Desarrollo Sostenible también está en el eje de generar oportunidades para otras empresas invitándolas a colaborar en sus ideales (ODS 17).

Metas de sostenibilidad 2025 de AB InBev en el mundo:

- Agricultura inteligente (ODS 3-4): el 100 % de nuestros agricultores directos estarán capacitados, conectados y empoderados financieramente.
- Custodia del agua (ODS 6): el 100 % de nuestras comunidades que viven en nuestras cuencas de alto riesgo contarán con una mejora verificable en la calidad y cantidad de agua.
- Economía circular (ODS 7-12): el 100 % de nuestros productos estarán en empaques retornables o hechos en su mayoría de material reciclado.
- Acción climática (ODS 13): el 100 % de nuestra energía eléctrica comprada provendrá de fuentes renovables y reduciremos el 25 % de nuestras emisiones de carbono a lo largo de nuestra cadena de valor (AB InBev, 2018).

## Estrategia de sostenibilidad de Corona

Basan su propósito central en la mejora y transformación de las vidas, con soluciones para la remodelación y construcción viviendo sus valores corporativos y desarrollando actividades con la perspectiva de la triple cuenta de resultados.

Por eso el compromiso en términos sociales, económicos y ambientales. Para conseguirlo enmarcan su estrategia en cuatro promesas y desarrollan un sistema de relacionamiento y unos planes de sostenibilidad social y ambiental en los cuales se enmarcan los programas y proyectos estratégicos que buscan hacer uso eficiente de los recursos naturales y crear impactos positivos para la sociedad.

Promesas estratégicas de sostenibilidad de Corona

- Crecer orientados al consumidor (ODS 3).
- Expandir el negocio entregando consistentemente la oferta de valor, incrementando la preferencia y mejorando la experiencia de nuestros consumidores (ODS 3).

- Incrementar la competitividad (ODS 16).
- Ser un jugador relevante y competitivo en la región, llegando eficiente y rentablemente al mercado (ODS 16).
- Potenciar a nuestra gente (ODS 3, 8, 10).
- Ser un excelente lugar para trabajar, desarrollando el talento y mejorando la calidad de vida de nuestra gente y sus familias (ODS 3, 8, 10).
- Ser una empresa responsable social y ambientalmente (ODS 12).
- Hacer uso eficiente de los recursos naturales y crear impactos positivos para la sociedad. (Corona, 2017) (ODS 11)

La sostenibilidad, o más concretamente el desarrollo sostenible, se ha consolidado como una preocupación global de importancia, centrada en cuestiones como la recolección, utilización y renovación de recursos naturales y de otro tipo, los efectos de la liberación de residuos y contaminantes en el medioambiente y la distribución de riqueza en diferentes partes del mundo y entre generaciones (Sereviche, Gómez, y Jaimes, 2016). Al analizar de forma conjunta las empresas tomadas como ejemplo de estudio de caso, Alpina, Corona y Bavaria, es entonces con estos ejemplos que se caracteriza el desarrollo sostenible en las empresas como aquello que contribuye al desarrollo sostenible mediante la entrega, al mismo tiempo de beneficios económicos, sociales y ambientales (Beccali, Gennusa, Coco y Rizzo, 2009).

En un contacto directo con administrativos responsables del área de sostenibilidad en sus respectivas empresas, se pudo indagar en primera instancia la existencia de planes estratégicos que se enfocan en el cumplimiento de objetivos propios en pro del desarrollo sostenible nacional y mundial.

**Tabla 1. Resultados aplicación objetivos de sostenibilidad de Alpina, Bavaria y Corona**

ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible)			
Fin de la pobreza		x	
Hambre cero	x	x	
Salud y bienestar		x	x
Educación de calidad		x	
Igualdad de género			
Agua limpia y saneamiento	x	x	
Energía asequible y no contaminante	x	x	
Trabajo decente y crecimiento económico			x
Industria, innovación e infraestructura			
Reducción de las desigualdades			x
Ciudades y comunidades sostenibles			x
Producción y consumo responsable	x	x	x
Acción por el clima	x	x	
Vida submarina			
Vida de ecosistemas terrestres			
Paz, justicia e instituciones sólidas			x
Alianzas para lograr objetivos		x	

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2. Resultados estudio de caso Alpina, Corona y Bavaria

CATEGORÍA	EMPRESA INFORMANTE	COMENTARIO	CONCLUSIÓN
CONCEPTO DE SOSTENIBILIDAD		<p>Acompañar al Gobierno colombiano en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fijando una estrategia de sostenibilidad que implica todos los programas económicos, sociales y ambientales dentro del negocio, atados a la cadena de valor.</p>	<p>Es claro que identifican de forma concreta y estructurada la meta global de preservación tanto ambiental, como económica y social, poniendo de su parte los mecanismos estratégicos que apoyan de forma integral la consecución de estos objetivos.</p>
		<p>Son temas que en el mundo se han priorizado para la superación de la pobreza y el desarrollo de los países independientemente del nivel de desarrollo que tenga.</p> <p>Alinean con los ODS cada uno de los puntos de la estrategia y de los proyectos de cada tema.</p>	
		<p>Consiste en la misión de gestionar temas relevantes para nuestro planeta y para las sociedades. Trabajando conjuntamente para garantizar valor futuro para todos. Consiste en la estrategia de la alineación de esfuerzos de responsabilidad ambiental, social y de consumo responsable, garantizando un mundo mejor para nosotros y las futuras generaciones.</p>	
ORIENTACIÓN HACIA LA SOSTENIBILIDAD		<p>Su misión estratégica es garantizar el desarrollo sostenible con innovación y calidad.</p>	<p>Las empresas han vinculado a su trayectoria programas con el factor común de sostenibilidad, buscando direccionar sus procesos en pro del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible como aporte a los propósitos nacional y global.</p>
		<p>La estrategia de desarrollo viene desde los 135 años que lleva la empresa, como se va implementando en cada uno de esos objetivos para garantizar bienestar.</p>	
		<p>Caracterizados por trabajar decididamente para lograr lo que sueñan tanto para el negocio y la sociedad, como para el entorno.</p> <p>Con la capacidad de impactar positivamente toman como compromiso y deber liderar el desarrollo sostenible en Colombia.</p>	

CATEGORÍA	EMPRESA INFORMANTE	COMENTARIO	CONCLUSIÓN
-----------	--------------------	------------	------------

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



A partir del número 12 que es producción y consumo sostenible, se desprenden los tres medioambientales que son:

- 6. Agua limpia y saneamiento, 7. Energía asequible y no contaminante, 13. Acción por el clima, por último, al ser una empresa de alimentos también el objetivo 2. De cero hambre.



Impacto directo	Influencia directa	Influencia indirecta
6. Agua limpia y saneamiento	1. Fin de la pobreza	11. Ciudades y comunidades sostenibles
8. Trabajo decente y crecimiento económico	4. Educación y calidad	12. Producción y consumo responsables
9. Industria, innovación e infraestructura	13. Acción por el clima	7. Energía asequible y no contaminante
15. Vida de ecosistemas terrestres	17. Alianzas para lograr los objetivos	

Considerando las tres empresas, se apunta en común el compromiso por el Objetivo 12. Producción y consumo responsable, entendiéndose como la gestión eficiente de los recursos naturales y la forma en que se eliminan los desechos tanto tóxicos como contaminantes. Así mismo los tres objetivos medioambientales: 6. Agua limpia y saneamiento, 7. Energía asequible y no contaminante y 13. Acción por el clima, rescatando la importancia de las empresas por preservar estos recursos que son en cierto modo materia prima para el desarrollo de sus productos.



- 6. Agua limpia y saneamiento.
- 7. Energía asequible y no contaminante.
- 12. Producción y consumo responsables.
- 13. Acción por el clima.

IMPULSO AL ENFOCAR EL DESARROLLO SOSTENIBLE



El estar orientado al desarrollo sostenible trae un crecimiento económico y éxitos muy importantes para la compañía, se opera eficientemente y en armonía con el entorno. Apostar por el desarrollo sostenible conlleva éxito para la compañía para permitir que permanezca en el mercado.



La estrategia nació como un compromiso desde su estructura, de cómo se piensan los proyectos, cómo están presentes en los territorios y hacer evidente el aporte de lo que hacen los colaboradores en el día a día aportando a esos objetivos.



Desde el origen han llevado a cabo iniciativas multisectoriales e interinstitucionales y para el desarrollo de su estrategia, basándose en modelos internacionales para reducir los impactos ambientales.

Para estar acordes con el enfoque global de sostenibilidad se han integrado elementos estratégicos como la participación de sus colaboradores en procesos productivos, el promover las regiones donde están presentes y la optimización de sus servicios que les permiten permanecer activamente en el mercado.

CATEGORÍA	EMPRESA INFORMANTE	COMENTARIO	CONCLUSIÓN
		<p>Alpinistas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar líderes que contagien los principios guía, y el liderazgo.</li> <li>Atraer y desarrollar el talento.</li> <li>Generar espacios de diálogo con toda la comunidad.</li> </ul> <p>Medioambiente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestionar de forma responsable los recursos hídricos y la energía.</li> <li>Generar servicios propios para sustentar centros de acopio de leche, plantas de producción, centros de distribución y sedes administrativas.</li> <li>Disminuir los consumos en recursos naturales.</li> <li>Desarrollar fuentes alternativas y sostenibles para reducir la huella de carbono en las operaciones.</li> </ul> <p>Liderar la agenda de posconsumo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mitigar y adaptar las zonas lecheras a los efectos climáticos extremos de sequía y lluvias.</li> </ul> <p>Bienestar + nutrición</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Certificar la calidad e inocuidad de los productos desde el abastecimiento hasta su comercialización.</li> <li>Educar al consumidor por medio de un etiquetado claro y una publicidad íntegra.</li> <li>Contribuir a la seguridad alimentaria a través de reducir las pérdidas y el desperdicio de alimentos y donaciones.</li> <li>Competitividad y productividad de proveedores</li> <li>Establecer relaciones de valor y confianza con proveedores y aliados, a través de la compra local directa.</li> <li>Contribuir a la competitividad del sector agropecuario.</li> </ul> <p>Creer orientados al consumidor</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conocer profundamente al consumidor.</li> <li>Innovar en producto y orientar al consumidor.</li> <li>Capacitación de socios constructores para domicilios.</li> <li>Creación de la revista Llave Maestra.</li> <li>Incrementar la competitividad</li> <li>Lograr una manufactura competitiva y eficiente.</li> <li>Entregar al menor costo y cumpliendo la promesa de servicio.</li> <li>Recompensas a maestros que referencien los productos Corona.</li> <li>Desarrollo de plataforma de comercio electrónico.</li> <li>Potenciar a nuestra gente</li> <li>Proyecto "Todos trabajando por tu hogar".</li> <li>Crear el proyecto "Una nueva etapa" para empleados próximos a jubilarse.</li> <li>Plan de beneficios al empleado (primas extralegales, descuentos, ruta de transporte y auxilios educativos para hijos de empleados).</li> <li>Ser una empresa responsable social y ambientalmente</li> <li>Reducir la huella de agua de vertimiento.</li> <li>Aprovechamiento del porcentaje de aguas de vertimiento en proceso productivo.</li> <li>Uso de motores de alta eficiencia energética.</li> <li>Optimización de procesos energéticos.</li> <li>Reducción de emisiones y huella de carbono.</li> <li>Protección de cuencas hídricas.</li> </ul>	
<p>ACCIONES DE DESARROLLO SOSTENIBLE</p>			

CATEGORÍA	EMPRESA INFORMANTE	COMENTARIO	CONCLUSIÓN
		<p>Mundo en crecimiento                      Creando empleos de calidad.                      Impulsando la producción agrícola y la innovación.                      Apoyando a nuestros agricultores y a sus comunidades.                      Respalmando a los pequeños tenderos proporcionándoles las habilidades para administrar sus negocios y las oportunidades que necesitan para prosperar.                      Incentivando el desarrollo de las comunidades.</p> <p>Mundo más limpio                      Conservar y restaurar las cuencas hidrográficas.                      Mejorar el acceso al recurso hídrico y su seguridad.                      Reducir las emisiones de carbono invirtiendo en la obtención de energía sustentable.                      Aumentar el contenido reciclado en los materiales de empaque.</p> <p>Mundo saludable                      Promover el consumo responsable para reducir de manera significativa y medible el consumo nocivo de alcohol.</p>	
RIESGOS EN PROCESOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	 	<p>Parte del trabajo de la sostenibilidad es mitigar esos riesgos desde mucho antes que se presenten y así mismo enfocar en un entorno de gestión mediante programas que garanticen la operación y la buena relación con los grupos de interés.</p> <p>La estrategia tiene inmerso todo un plan que contempla el tema de gestión de riesgos, pero para el desarrollo sostenible no se presenta ningún riesgo.</p>	<p>Es relevante que ninguna de las tres empresas contempla en realidad un riesgo dentro de su desarrollo sostenible dado que o se anticipan a estos mediante programas o simplemente no son considerados, lo que es un aspecto positivo para la implementación de estrategias sostenibles en las empresas.</p>
BENEFICIOS AL CUMPLIR OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	   	<p>Desarrollan un plan de riesgos enfocado en prevención y control.</p> <p>Dentro del modelo hay unos beneficios económicos que incluyen el tema de innovación y con estos procesos se puede aplicar a una serie de incentivos tributarios por algún tipo de investigación, pero no es netamente por los objetivos de sostenibilidad.</p> <p>La idea de darle cumplimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible no se ejecuta con finalidad de obtener algún beneficio, sin embargo, el cumplimiento del propósito de permanencia en el tiempo y el apoyo a ciertos territorios son ganancia para la empresa.</p> <p>Además de los beneficios generados al medioambiente, el componente social del programa también logra impactos positivos en la calidad de vida de las zonas intervenidas.</p>	<p>Los beneficios son netamente representativos tanto en lo particular como en lo social, ya que estos no buscan obtener una ganancia en el desarrollo de los procesos de sostenibilidad, pero esta viene inmersa en el cumplimiento de los objetivos.</p>

CATEGORÍA	EMPRESA INFORMANTE	COMENTARIO	CONCLUSIÓN
COMPROMISO DE EMPRESAS EXTERNAS		<p>Se cuenta con aliados estratégicos en los ámbitos nacional e internacional, algunos entes gubernamentales, así mismo empresas del sector público o privado que aseguran un mayor impacto siendo este duradero y continuo.</p>	
		<p>Se trabaja de manera articulada con diferentes entes representativos gremiales, gubernamentales, distintas organizaciones o empresas de base que están en el territorio y que confluyen con el fin de alcanzar objetivos en común.</p>	
		<p>Es muy importante asociarse para hacer frente a todos los desafíos. Si se quiere tener un impacto mayor y sostenible al trabajar en colaboración con el sector privado, el Gobierno y la sociedad civil, esto facilita el intercambio de buenas prácticas entre gobiernos.</p>	<p>En el proceso de ejecutar planes estratégicos de sostenibilidad es importante reconocer la participación de diferentes organizaciones que pueden tener un aporte representativo en el cumplimiento de los objetivos trazados en común.</p>
DESARROLLO REGIONAL		<p>El crecimiento de la región Sabana Centro ha sido un factor importante para el desarrollo de la empresa, siendo la región un proveedor del capital humano, materia prima, y Sopó cuna de las instalaciones, brindando una relación mutua de beneficio. Destaca el compromiso social, la expansión y capacitación de la industria agrícola brindando toda el área de aprovisionamiento regional.</p>	
		<p>El hecho de vocación de permanencia trabaja de manera articulada con las autoridades locales, con la alcaldía, con la Secretaría de Vivienda, con la Secretaría Distrital, la Secretaría de Educación, no solamente la parte gubernamental sino también otros actores como empresas que llevan a cabo actividades como:</p> <p>Voluntariado corporativo enfocado en mejoramiento de infraestructura de instituciones educativas públicas.</p> <p>Proyectos de vivienda para que se genere un alcance mayor y de valor.</p> <p>Este beneficio ha promovido el crecimiento regional en la zona Sabana Centro.</p>	<p>La región Sabana Centro se ha visto beneficiada en factores económicos, sociales y ambientales por la presencia de empresas de alto impacto industrial. Creando relevancia nacional y destacando como impulsores de éxito que fomentan el desarrollo sostenible.</p>
		<p>La presencia de la cervecería en Tocancipá ha promovido primeramente mejorar la calidad de vida de las familias y las comunidades en situación de pobreza y pobreza extrema, además del ahorro en el consumo de energía directa de fuentes renovables, la renovación de la cuenca hidrográfica de Bogotá y por último la empleabilidad de personas de la región.</p>	

## 5. Referencias

- Beccali, M., Gennusa, M. L., Coco, L. L. y Rizzo, G. (2009). An empirical approach for ranking environmental and energy saving measures in the hotel sector. (Vol. 34). Estados Unidos: Renewable Energy.
- Becerra, J. C., Franco, A. C. y Obregón, C. G. (2016). Evaluación de la inclusión de los Objetivos de Desarrollo. Contraloría de Bogotá.
- Brundtland, G. (1987). Our common future: report of the 1987 World Commission on Environment and Development. United Nations, Oslo.
- Corona. (2017). Prácticas que hacen la diferencia. Informe de sostenibilidad Corona. Bogotá.
- Departamento Nacional de Planeación. (2018). Conpes 3918. Estrategia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia. Bogotá: Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- Gómez, M. J. (2015). Modelos de administración sostenible aplicados en empresas industriales de San Gil, Santander. XX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, México D. F. Colombia: Fundación Universitaria de San Gil.
- Vanhuynegeem, P. (2016). La OIT en Colombia. Departamento de Alianzas y Apoyo a los Programas Exteriores. Bogotá.
- Wadell, S. (2011). Global action networks: creating our future together. Eastbourne: Palgrave Macmillan.

# Anexo 1. Entrevista

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES  
 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, CHÍA



**"DESARROLLO SOSTENIBLE EN EMPRESAS DE SABANA CENTRO"**

Los datos son estrictamente confidenciales y exclusivamente para fines de investigación académica y no tienen fines fiscales ni pueden ser utilizados como prueba judicial (Art. 5, Ley 79/93).

<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>		
Nombre de la empresa o razón social		
Actividad económica	Manufactura:	Comercio:
Tiempo en el mercado		
Productos o servicios que ofrece		
Número de trabajadores		
<b>ENTREVISTADO</b>		
Nombres		
Apellidos		
Cargo o dependencia		
Fecha		
<b>PREGUNTAS</b>		
¿En qué consisten los Objetivos de Desarrollo Sostenible?		
¿Está su empresa orientada hacia el cumplimiento de Objetivos de Desarrollo Sostenible?		
¿En cuáles de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible está enfocada la empresa? Marque con una X		
1. Fin de la pobreza	2. Hambre cero	
3. Salud y bienestar	4. Educación y calidad	
5. Igualdad de género	6. Agua limpia y saneamiento	
7. Energía asequible y no contaminante	8. Trabajo decente y crecimiento económico	
9. Industria, innovación e infraestructura	10. Reducción de las desigualdades	
11. Ciudades y comunidades sostenibles	12. Producción y consumo responsables	
13. Acción por el clima	14. Vida submarina	
15. Vida de ecosistemas terrestres	16. Paz, justicia e instituciones sólidas	
17. Alianzas para lograr los objetivos		
4. ¿Cuál ha sido el impulso de la empresa al enfocar en desarrollo sostenible el éxito de sus procesos?		
5. ¿Qué acciones de desarrollo sostenible desarrolla su empresa?		
6. ¿Cuáles han sido los mayores riesgos al momento de involucrar en sus procesos los Objetivos de Desarrollo Sostenible?		
7. ¿Obtiene su empresa beneficios por estar direccionada al cumplimiento de Objetivos de Desarrollo Sostenible?		
<b>Sí:</b>		
<b>No:</b>		
¿Por qué?		
8. ¿Existe alguna diferencia en los resultados de su empresa antes de desarrollarse de forma sostenible, comparados con ahora?		
9. En lo social, ¿ha notado compromiso empresarial en cuanto a desarrollo sostenible?		
Comentarios generales		

## Anexo 2. Cartas de respaldo Universidad de Cundinamarca



**UDEC**  
UNIVERSIDAD DE  
CUNDINAMARCA  
-CHÍA -

16.

Chía, 2018-08-28

Señores  
**ALPINA**  
**PRODUCTOS ALIMENTICIOS S.A.**  
Bogotá

Asunto: Solicitud Entrevista

Respetados Señores:

La Universidad de Cundinamarca extensión Chía, siendo institución pública en pro del programa Misional de Investigación, presenta a la estudiante LESLY JOHANNA CASTRO PARRA identificada con cédula de ciudadanía N° 1069732480 y código estudiantil 110214114 del programa académico Administración de Empresas, quien se encuentra cursando décimo semestre y en la actualidad está realizando monografía enfocada en el análisis de empresas exitosas, que centran sus procesos en la ejecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la región Sabana Centro. Por lo anterior se solicita entrevista a fin de que fortalezca trabajo de investigación.

Por la atención que se sirva darle a la presente quedo altamente agradecida.

Cordialmente,

  
**LUZ MIREYA RINCÓN MORA**  
Coordinadora de los programas  
Administración de Empresas y Contaduría Pública  
Universidad de Cundinamarca  
Extensión Chía

Transcriptor: Amparo Lebro



Vereda bajaca, sector el cuarenta Km 4-Avenida los Zipas -Vía (Chía - Cajicá)  
Teléfono (091) 8820813 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062-

Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional



**UDEC**  
UNIVERSIDAD DE  
CUNDINAMARCA  
-CHÍA-

16.

Chía, 2018-08-28

Señores  
**AB InBev**  
**BAVARIA S. A**  
Bogotá

Asunto: Solicitud Entrevista

Respetados Señores:

La Universidad de Cundinamarca extensión Chía, siendo institución pública en pro del programa Misional de Investigación, presenta a la estudiante LESLY JOHANNA CASTRO PARRA identificada con cédula de ciudadanía N° 1069732480 y código estudiantil 110214114 del programa académico Administración de Empresas, quien se encuentra cursando décimo semestre y en la actualidad está realizando monografía enfocada en el análisis de empresas exitosas, que centran sus procesos en la ejecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la región Sabana Centro. Por lo anterior se solicita entrevista a fin de que fortalezca trabajo de investigación.

Por la atención que se sirva darle a la presente quedo altamente agradecida.

Cordialmente,

  
**LUZ MIREYA RINCÓN MORA**  
Coordinadora de los programas  
Administración de Empresas y Contaduría Pública  
Universidad de Cundinamarca  
Extensión Chía

Transcriptor: Amparo Lebro

(12.1.13.1)

Vereda bajaca, sector el cuarenta Km 4-Avenida los Zipas -Vía (Chía - Cajicá)  
Teléfono (091) 8820613 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 690.680.062-

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



**UDEC**  
UNIVERSIDAD DE  
CUNDINAMARCA  
-CHIA-

16.  
Chía, 2018-08-28

Señores  
**CORONA S.A.S**  
Bogotá

Asunto: Solicitud Entrevista

Respetados Señores:

La Universidad de Cundinamarca extensión Chía, siendo institución pública en pro del programa Misional de Investigación, presenta a la estudiante **LESLY JOHANNA CASTRO PARRA** identificada con cédula de ciudadanía N° 1069732480 y código estudiantil 110214114 del programa académico Administración de Empresas, quien se encuentra cursando décimo semestre y en la actualidad está realizando monografía enfocada en el análisis de empresas exitosas, que centran sus procesos en la ejecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la región Sabana Centro. Por lo anterior se solicita entrevista a fin de que fortalezca trabajo de investigación.

Por la atención que se sirva darle a la presente quedo altamente agradecida.

Cordialmente,

**LUZ MIREYA RINCÓN MORA**  
Coordinadora de los programas  
Administración de Empresas y Contaduría Pública  
Universidad de Cundinamarca  
Extensión Chía

Transcriptor: Amparo Lebro

(12.1.13.1)

Vereda bajaca, sector el cuarenta Km 4-Avenida los Zipas -Via (Chía - Cajicá)  
Teléfono (091) 8620613 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062.

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

## **Anexo 3. Transcripción de entrevistas**

### **Información básica**

**Nombre de la empresa o razón social:** Organización Corona S. A.

**Actividad económica:** manufactura: X

**Tiempo en el mercado:** 137 años

**Productos o servicios que ofrece:** manufactura, la distribución de productos y soluciones para la remodelación y construcción.

**Número de trabajadores:** 15.600

### **Entrevistado**

**Nombres:** Juliana                      **Apellidos:** Restrepo Torres

**Cargo o dependencia:** coordinadora Corporativa de Sostenibilidad

**Fecha:** 11 de septiembre de 2018

### **Preguntas**

**Lesly C.:** ¿En qué consisten los Objetivos de Desarrollo Sostenible de forma general, su concepto y para Corona?

**Juliana R.:** Son temas que en el mundo se han priorizado para la superación de la pobreza y el desarrollo de los países, independientemente del nivel de desarrollo que tengan, y en Corona estamos alineados con los ODS de acuerdo con nuestra estrategia, entonces cada uno de los puntos de nuestra estrategia y de los proyectos los encuentras relacionados con los objetivos dependiendo de si están alineados con cada tema, ya sea con medioambiente, infraestructura, agua y saneamiento básico, cambio climático.

**Lesly C.:** ¿Está su empresa orientada hacia el cumplimiento de Objetivos de Desarrollo Sostenible? ¿Desde cuándo están implementando Objetivos de Desarrollo Sostenible?

**Juliana R.:** Sí, ya que los ODS vienen de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, entonces si hablas de una estrategia de desarrollo pues esta viene desde hace mucho tiempo y nosotros lo que hicimos no fue crear nuevas cosas a partir de eso, sino mirar que lo que veníamos haciendo desde los 135 años que lleva Corona, cómo le pega al tema, porque digamos la estrategia acá no es mirar qué cosas uno se inventa sino de lo que ya está haciendo, cómo lo fortalece para generar mayor valor agregado en esos temas, entonces digamos que nosotros no nos inventamos cosas nuevas sino que nuestra estrategia, que ya viene desde hace varios años, es cómo le va pegando a cada uno de esos objetivos.

Lesly C.: ¿En cuáles de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible está enfocada la empresa?

Juliana R.: Los siguientes son de forma directa pero irás encontrando a cuáles más estamos apuntando.

6. Agua limpia y saneamiento.

8. Trabajo decente y crecimiento económico.

9. Industria, innovación e infraestructura.

15. Vida de ecosistemas terrestres.

Lesly C.: ¿Cuál ha sido el impulso de la empresa al enfocar en desarrollo sostenible el éxito de sus procesos, para trabajar en pro de estas estrategias?

Juliana R.: Lo que pasa es que es parte de la estrategia, entonces no es algo adicional que debas hacer sino que es un compromiso que tiene Corona desde su estructura, desde sus inicios, desde las cabezas, de cómo se piensan los proyectos, cómo estamos presentes en los territorios; entonces digamos que si bien ha habido como un tema de divulgación entre nuestros colaboradores desde qué son los objetivos, hacer evidente el aporte de lo que hacen ellos en el día a día a esos objetivos, no siendo algo extraordinario porque es algo de su habitualidad como parte de la estrategia que se tiene desde Corona, tanto desde la gestión ambiental como desde la gestión social.

Lesly C.: ¿Y ellos sí han creado ese hábito y la cultura?

Juliana R.: Sí, ya que un hábito se crea a partir de conductas repetitivas y con el paso de los años y aunque no te puedo asegurar que todos tienen una cultura frente a estos temas, pero la cultura ambiental y la cultura social es algo que está dentro del ADN de Corona, entonces nos es una cultura adicional que se tenga que crear específicamente sobre los ODS sino es la cultura que tenemos nosotros dentro de Corona y nuestra gestión, entonces si revisas, nosotros tenemos informe de sostenibilidad desde 2012, desde el cual observarás la parte que habla de generación de cultura, en torno al cuidado ambiental con estrategias y planes y metas, hasta el Informe 2017 desde cual nos proyectamos a 2025, lo mismo en el social, que también lo definimos por grupos de interés y frentes de trabajo; entonces son aspectos que sin ponerle el rótulo de ODS están aportando al desarrollo del país.

Lesly C.: ¿Qué acciones han sido las más destacadas en cuanto a desarrollo sostenible que hayan realizado?

Juliana R.: Como puedes ver en el Informe GRI están registradas las acciones que realiza la empresa en pro de los distintos temas de los asuntos materiales y lo que se gestiona como tal, entonces para nosotros los temas principales son nuestros cinco frentes de trabajo que son ecoeficiencia, cambio climático, recursos naturales, cumplimiento y productos responsables; en cada uno de esos frentes hay unos proyectos específicos de acuerdo con las localidades y las necesidades, entonces estos cinco puntos hacen parte de la estrategia ya que son distintas iniciativas. No podría destacar uno más que otro porque por ejemplo el cuidado del agua tiene muchos proyectos alrededor de él, tiene un tema de cultura, de circulación de aguas, un tema de cuidado de recursos naturales asociado con reservas hídricas de

la sociedad civil que tenemos; entonces son distintos proyectos que le apuntan al tema de agua, lo mismo con el tema de energía que cuenta con temas de luminarias, de ahorro en consumo, de mejoramiento tecnológico para facilitar el consumo mínimo de energía; entonces estos cinco frentes son cinco puntos ambientales que hacen parte de la estrategia y son prioritarios para Corona.

Lesly C.: ¿Cuáles han sido los mayores riesgos al momento de involucrar en sus procesos los Objetivos de Desarrollo Sostenible?

Juliana R.: Lo que pasa es que riesgos hay en cualquier operación, no es que existan particulares por hacer una acción que contribuya a los ODS, sino está dentro de la estrategia, y nuestra estrategia tiene inmerso todo un plan que contempla el tema de gestión de riesgos.

Lesly C.: ¿Qué beneficios obtiene la empresa por estar direccionada al cumplimiento de Objetivos de Desarrollo Sostenible?

Juliana R.: No hay beneficios específicos sin embargo tienes temas como culturales, económicos, sociales, digamos que toda la estrategia; siempre nosotros tenemos una gestión basada en la triple cuenta de resultados y lo que se busca es rendir en estos tres aspectos específicos para que realmente los proyectos y los procesos sean sostenibles. Entonces tanto en la gestión social como en la ambiental, como económica, que está relacionada con el tema de la temática que se tiene en cuenta en los objetivos, se han encontrado beneficios en los distintos aspectos de la triple cuenta que siempre es como lo que nosotros tenemos en mente. Al hacer un proyecto debemos tratar de pegarle a esos tres para que realmente tengan la base, que lo soporten realmente y sea sostenible en el tiempo, ya que la vocación de Corona tiene propósito de permanencia en el tiempo.

Así como en los lugares donde hacemos presencia llevamos largos periodos; si vez Caldas, llevamos 135 años, 55 años en otros lados, entonces nuestra vocación es de permanencia y apoyo a los territorios; entonces el desarrollo que nosotros promovemos en nuestra estrategia tiene ese componente.

Lesly C.: En cuanto a territorios quisiera profundizar en lo que es la Sabana Centro, ¿qué proyección tiene su planta industrial para el municipio de Sopó?

Juliana R.: Sobre todo el hecho de vocación de permanencia, nosotros estamos allí y trabajamos de manera articulada con las autoridades locales, con la alcaldía, con la Secretaría de Vivienda, con la Secretaría Distrital y con ellos lo que hacemos es mirar cuáles son las agendas locales que tienen de territorio y por ejemplo también con la Secretaría de Educación y observamos cuales programas y proyectos que tenemos en Corona y como de la mano de las distintas autoridades y los actores que están ahí no solamente la parte gubernamental sino también otros actores como empresas, organizaciones como se van a llevar esos proyectos específicamente a los territorios; te doy un ejemplo puntual nosotros tenemos el tema de voluntariado corporativo está enfocado al tema de mejoramiento de infraestructura de instituciones educativas públicas; entonces coordinamos nuestras acciones con la Secretaría de Educación para llevar no solo con el concepto de antes de que la empresa solo era un proveedor de dinero; nosotros de hecho lo que hacemos en los territorios es un apoyo distinto, es un apoyo organizacional, de llevar a los programas, de llevar nuestra gente, entonces en ese punto es que lo hacemos, en especie con nuestro producto cerámico llevándolos

a esas instituciones que generan mayor valor humano en la comunidad; también vemos qué proyectos de vivienda tiene la alcaldía en los cuales nosotros podamos aportarle el producto para que se genere un alcance mayor y de valor.

Lesly C.: ¿Ha notado mayor compromiso empresarial en cuanto a desarrollo sostenible?

Juliana R.: Sí, nosotros inclusive trabajamos con otras empresas en el desarrollo de proyectos específicos en estos temas, trabajamos de manera articulada con los actores que haya, sean gubernamentales, gremiales, otra empresas, distintas organizaciones de base que están dentro del territorio y que confluyen con el fin de articular esfuerzos para no estar haciendo lo mismo pero de una manera distinta, tratando de concertar mirando cómo podemos generar mayor impacto ya que todos estamos en los territorios.

Lesly C.: ¿Existe alguna diferencia en los resultados de su empresa antes de desarrollarse de forma sostenible? Considerando que han estado desde siempre, ¿conciben otra forma de desenvolverse?

Juliana R.: Lo que pasa es que estos temas ambientales y sociales a los que apuntan los ODS son cosas que están alineadas a la estrategia, entonces no es que no concibamos nuestro desempeño sin ello, sino que simplemente de manera natural se han articulado tanto lo que veníamos haciendo como lo que se propone en los ODS. Son cuestiones que se complementan, no dependen una de la otra, porque si digamos en un momento dado desaparecen los ODS nuestra estrategia sigue, nuestro compromiso ambiental y social con las regiones seguiría.

Lesly C.: ¿Algún otro comentario?

Juliana R.: Bueno sí, en el informe podrás encontrar la descripción de toda la estrategia de Corona, basados en lo que realmente gestionamos, allí encontrarás el análisis de materialidad que fue realizado teniendo en cuenta las prioridades y expectativas de los grupos de interés, las cuales se ven reflejadas en la matriz correspondiente.

Aparte del tema industrial, tenemos acciones que complementan ese compromiso que todos tenemos con el cuidado del medioambiente, entonces desde allí parte todo, tenemos un sistema de comunicación interna y permanente con nuestros colaboradores, como Corona es tu casa, donde nos encontramos con los diferentes actores y pueden acceder a nosotros generando espacios de concertación y en el que identificamos oportunidades de trabajo conjunto en pro del desarrollo; entonces estos espacios hacen parte de nuestra estrategia, que no es solo fijar y hacer la tarea no, es parte de lo que somos en Corona ya que no solo nos importa lo que hacemos sino cómo lo hacemos, cómo estamos contribuyendo con el medioambiente, cómo respetamos nuestras comunidades, cómo las apoyamos para que cada día generen unos temas de mayor fortalecimiento entendiendo que el desarrollo parte de la misma persona, no imponiendo sino creando de manera conjunta procesos y proyectos que realmente aporten en las comunidades.

## Información básica

**Nombre de la empresa o razón social:** Alpina Productos Alimenticios S. A.

**Actividad económica:** manufactura: X

**Tiempo en el mercado:** 73 años

**Productos o servicios que ofrece:** productora de alimentos a base de lácteos.

**Número de trabajadores:**

## Entrevistado

**Nombres:** Juliana                      **Apellidos:** Correal Rodríguez

**Cargo o dependencia:** Gerente de Sostenibilidad

**Fecha:** 12 de septiembre de 2018

## Preguntas

**Lesly C.:** ¿En qué consisten los Objetivos de Desarrollo Sostenible?

**Juliana C.:** En Alpina tenemos una estrategia de sostenibilidad que implica que todos nuestros programas están atados a la cadena de valor, es decir hacemos programas que tienen que ver con los temas económicos, sociales y ambientales dentro del core de nuestro negocio. En cuanto a objetivos, qué tipo de objetivos tenemos: tenemos una materialidad que tiene nueve asuntos, entre ellos está, por ejemplo, generación de valor, en la medida en que nosotros creemos que no podemos olvidar nunca que los temas de generación de valor tienen que estar, es decir, garantizar la proyección de valor económico para nuestros socios y para nuestros accionistas, tienen que ser las prioridades, tenemos objetivos en los que nuestros colaboradores, conocidos como Alpinistas, en los cuales lo que hacemos con ellos es siempre contar con el mejor talento y desarrollarlo para que también sirva para el desarrollo de la compañía; tenemos el tema de medioambiente, cómo nosotros trabajamos y gestionamos para minimizar los impactos de nuestra operación. Cadena de abastecimiento: todos nuestros insumos y materias primas vienen del agro, es decir que nosotros trabajamos todos los días con ganaderos y cultivadores de frutas que son la base fundamental de nuestro modelo de negocio y cómo hacemos para que ellos crezcan de la mano de nosotros, una operación eficiente y flexible, realmente cómo hacemos que nuestra operación se amolde a las necesidades del mercado, que tengamos una logística ágil que permita acomodarse rápido a lo que consumidor está buscando.

**Lesly C.:** ¿Es decir que todos los colaboradores tienen implicación en los Objetivos de Desarrollo Sostenible? ¿Y son conocedores de lo que están haciendo en pro de los ODS?

**Juliana C.:** Sí, básicamente ese es y debería ser el gran objetivo y en la medida en que nosotros decimos que la sostenibilidad para nosotros es una forma de hacer negocios, qué quiere decir eso: que todas nuestras acciones con

conciencia en la toma de decisiones es la sostenibilidad y todos en esta compañía tomamos decisiones, desde la persona que tenga el cargo más básico, digamos operativo, hasta los accionistas de esta compañía tomamos decisiones y lo importante es trabajar para que esa toma de decisiones sea consciente y esa conciencia implica en que su decisión debe tener la implicación tanto en el largo como en el corto plazo, y en los terrenos ambiental, económico y social.

Lesly C.: ¿Está su empresa orientada hacia el cumplimiento de Objetivos de Desarrollo Sostenible?

Juliana C.: Sí, nuestra misión estratégica es garantizar el desarrollo sostenible con innovación y calidad, esa es nuestra gran meta.

Lesly C.: ¿En cuáles de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible está enfocada la empresa?

Juliana C.: Tenemos un modelo con el cual hemos decidido contribuir a los ODS, en el centro está el número 12 que es producción y consumo sostenible, que en realidad ese es el objetivo de la industria de alimentos y especialmente la industria privada porque la producción y el consumo responsable incluyen muchas cosas, cómo yo realmente produzco y le enseño al consumidor a consumir responsablemente, digamos que si uno pudiera decir cuál es el indicador transversal de la empresa privada pues debería ser este, especialmente la empresa de consumo de alimentos; y a partir de este objetivo tenemos los tres medioambientales que son agua limpia y saneamiento, energía asequible y no contaminante y acción por el clima, y obviamente al ser una empresa de alimentos también el objetivo de Cero hambre.

Lesly C.: ¿Qué acciones de desarrollo sostenible desarrolla su empresa?

Juliana C.: En el objetivo de la mitad que es el 12, básicamente lo cumplimos con una forma de hacer y pensar en las cosas que se llama la ecoeficiencia, que quiere decir que nosotros obviamente vamos a operar en el largo plazo, pero vamos a operar pensando en las implicaciones que nuestras operaciones tienen en el medioambiente y en general en la sociedad. En este objetivo tenemos temas como: reducción de plásticos en nuestros empaques, tenemos una cadena de abastecimiento más responsable, tenemos educación en el consumo con el etiquetado y los valores nutricionales en nuestros productos y todas las campañas que hacemos de concientización para que el consumidor sea más responsable mientras que nosotros producimos de una forma más responsable y racional en el uso de los recursos que tenemos a nuestra disposición para producir nuestros productos. En agua tenemos la reducción del uso del agua y los proyectos que tienen que ver con su reutilización así como con la energía, cómo nosotros empezamos a cogenerar. Nosotros hoy en día aquí en Sopó tenemos una planta de biogás que nos permite cogenerar nuestra propia energía desenchufándonos de la energía eléctrica y quitándole la presión al sistema. En acción por el cambio tenemos toda la disminución de residuos y todas las investigaciones que tenemos sobre cambio climático, en cómo nos adaptamos o mitigamos los efectos del cambio climático, y el de Cero hambre al día de hoy tenemos un gran proyecto que tiene el nombre de "Buen provecho" que pretende evitar las pérdidas y los desperdicios a lo largo de toda la cadena.

Lesly C.: ¿“Buen provecho” cómo está funcionando?

Juliana C.: Funciona a lo largo de toda nuestra cadena, es un proyecto más que todo interno para disminuir todas las pérdidas y los desperdicios, en el cual vamos revisando todos y cada uno de los procesos de la compañía entendiendo cómo podemos hacer que todo lo que producimos vaya para su finalidad que es el consumo y al final lo que no logremos comercializar se va a donación por medio de la Asociación del Banco de Alimentos (Abaco).

Lesly C.: ¿Cuál ha sido el impulso de la empresa al enfocar en desarrollo sostenible el éxito de sus procesos?

Juliana C.: Sin duda alguna es algo que ya no es debatible sino una realidad, el estar orientado al desarrollo sostenible te trae un crecimiento económico y éxitos muy importantes para la compañía, en la medida en la que el desarrollo sostenible lo que te dice a ti es como operar eficientemente y digamos en armonía con tu entorno, en esa medida que siempre se ha generado que si apostar por el desarrollo sostenible conlleva al éxito de la compañía, hay muchas empresas y casos de éxito que, como Alpina, el tener esta orientación sin duda te va a permitir permanecer en el mercado.

Lesly C.: ¿Cuáles han sido los mayores riesgos al momento de involucrar en sus procesos los Objetivos de Desarrollo Sostenible?

Juliana C.: No, en realidad no, lo que te ayuda precisamente parte del trabajo de la sostenibilidad es a mitigar riesgos, digamos que todas las teorías de sostenibilidad están muy enfocadas a la gestión y a la mitigación de riesgos que contienen desde antes de que sucedan, entonces los programas que tienes con tu entorno finalmente también deben tener una perspectiva de riesgos, en la cual por ejemplo se garantice la operación, cómo hago para tener una buena relación con mis grupos de interés, digamos que también vemos las sostenibilidades desde un foco de riesgos.

Lesly C.: ¿Obtiene su empresa beneficios por estar direccionada al cumplimiento de Objetivos de Desarrollo Sostenible?

Juliana C.: Pues dependiendo, si hablamos específicamente de ODS no, porque eso hoy en día no tiene ningún tipo de beneficio económico ni político, ya que los ODS nacieron como la apuesta del país con el mundo por cumplirlo, pero en realidad no tiene ninguna otra implicación; sin embargo, en nuestro modelo hay unos beneficios económicos porque nuestro modelo incluye el tema de innovación y hoy en día con procesos de innovación puedes aplicar a una serie de incentivos tributarios por algún tipo de investigación que se tenga, mas no es netamente por los ODS.

Lesly C.: ¿Existe alguna diferencia en los resultados de su empresa antes de desarrollarse de forma sostenible, comparados con ahora?

Juliana C.: Alpina tiene un enfoque en desarrollo sostenible casi desde su nacimiento hace más de 70 años, lo que se materializa en los temas reales hace 10 años, entonces realmente nosotros fuimos una de las primeras empresas que empezó a reportar sus resultados en cuanto a las mediciones que hoy en día se tienen como el GRI y los estándares. Entonces al nacer con esa visión desde los dueños y su pensamiento enfocado en el cuidado ambiental, cómo llevo y acompaño a mis comunidades y grupos de interés; en ese orden de ideas no te podría decir si eso ha tenido unos beneficios ya que está dentro del ADN y que nacimos con eso, además la forma de operar

es esa, no nos imaginaríamos otra, si realmente el éxito se debe a esa forma de pensar, nunca hemos dejado de pensar y actuar así, no te podría decir un paralelo en el que lo hayamos dejado de hacer y hubiéramos obtenido resultados distintos, no.

Lesly C.: En lo social, ¿ha notado compromiso empresarial en cuanto a desarrollo sostenible?

Juliana C.: El crecimiento y desarrollo de Sopó siempre ha estado atado al crecimiento de Alpina, entonces es una relación mutua en la medida en la que nosotros hemos crecido, hemos podido contratar más personas de la región, han llegado otras industrias y sí somos como el punto de referencia al igual que los temas sociales que tenemos nosotros, que es todo el tema de aprovisionamiento, también hemos desarrollado toda la Sabana Centro de Bogotá comprando nuestra propia leche.

Lesly C.: ¿Sienten también ese compromiso de parte de cualquier colaborador? ¿Conocen ellos de los procesos de desarrollo sostenible?

Juliana C.: Tratamos de que así sea, básicamente hay cuestiones como la rotación de personal o nuestra capacidad de comunicarnos con todos y los diversos canales de comunicación que tenemos, ya que somos un equipo de 5.000 colaboradores, pero el objetivo sí es mantener vinculada a toda la compañía a la misma forma de pensar y tratamos de compartirlo lo más fuerte posible.

Lesly C.: ¿Cuál es su proyección y compromiso a futuro en cuanto a los ODS?

Juliana C.: El Gobierno nacional ya publicó este año el Conpes que dice cuáles son los indicadores que va a medir en cada uno de los objetivos, y en ese orden de ideas pues el objetivo de la compañía es operar como lo ha hecho hasta ahora, pero cuantificar para poder contribuir al aporte y las metas del país, lo único que uno hace es aportar y es la suma de todos los aportes lo que hace cumplir al país la meta; realmente es entender en cada uno de los ODS qué es lo que el país quiere y cuáles son sus apuestas y cómo nosotros acoplamos nuestros indicadores y nuestra forma de operar para contribuir con el cumplimiento de los compromisos.

Lesly C.: ¿Comentarios?

Juliana C.: Es importante tener clara la diferenciación entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la estrategia de sostenibilidad, que es lo que, como en nuestro caso, Alpina maneja.



## Capítulo III

# Gestión del conocimiento e innovación

12. Aplicación de una propuesta metodológica para la generación y priorización de ideas en innovación social. Caso de estudio: Fundación Project Together, vereda de Chuntame, Cajicá, Cundinamarca

Application of a methodological proposal for the generation and prioritization of ideas on social innovation. Case study: Project Together Foundation, vereda de Chuntame, Cajicá, Cundinamarca

*Luz Deicy Flórez Espinal*<sup>33</sup>

*Luis Melo*<sup>34</sup>

*Jairo Alonso Ávila*<sup>35</sup>

- 
- 33 Magíster en Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Colombia. Especialista en Evaluación Socioeconómica de Proyectos y administradora de empresas de la Universidad de Antioquia. Tiene cursos internacionales en productividad y competitividad. Es Master Coach grado Experto, con 21 años de experiencia como líder de proyectos, asesora, jefe de Planeación, directora de investigación y consultora en productividad, competitividad e innovación. Actualmente impulsa acciones de fortalecimiento en relaciones interpersonales para el emprendimiento, la innovación empresarial y los entornos educativos. CEO de [www.nuevasgeneraciones.co](http://www.nuevasgeneraciones.co). Investigadora de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Universidad de Cundinamarca, sede Chia. Correo electrónico: [ldeicyflorez@ucundinamarca.edu.c](mailto:ldeicyflorez@ucundinamarca.edu.c)
- 34 Investigador de la Facultad de Ciencias, Administrativas, Económicas y Contables de la Universidad La Gran Colombia, Bogotá. Correo electrónico: [luislmelor@gmail.com](mailto:luislmelor@gmail.com)
- 35 Investigador de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad de Cundinamarca, sede Chia. Correo electrónico: [jairo3139@yahoo.es](mailto:jairo3139@yahoo.es)

## Resumen

La innovación social es un concepto que ha tomado fuerza en los últimos años, de acuerdo con el aumento en el número de artículos que se vienen presentando en las bases de datos de revistas indexadas. Uno de ellos, "Taller de innovación social: propuesta metodológica para la generación y priorización de ideas en innovación social" fue publicado este año, el cual contiene una revisión general de diferentes ejemplos de innovaciones sociales, así como una propuesta de instrumentos y taller específico. Esa propuesta fue diseñada por los autores del presente artículo quienes vieron la necesidad de hacer un estudio de caso para buscar su aplicación con la participación de una comunidad específica; para el efecto se invitó a un graduado de la Universidad de Cundinamarca, con su Fundación Project Together, para que sirviera de espacio de reunión de una comunidad con quienes se pudiera identificar y priorizar ideas de innovación. La metodología inicialmente diseñada se aplicó, arrojando resultados y propuestas de ajustes sobre los cuales trata el presente artículo.

*Palabras clave: innovación social, comunidad, necesidades humanas.*

## **Abstract**

*Social Innovation is a concept that has gained strength in recent years, according to the increase in the number of articles that are being presented in the databases of indexed journals. One of them, "Social Innovation Workshop: methodological proposal for the generation and prioritization of ideas in Social Innovation" was published this year; it contains a general review of different examples of social innovations, as well as a proposal of instruments and workshop specific. This proposal was designed by the authors of this article who saw the need to do a case study to find its application with the participation of a specific community, for this purpose, a graduate of the University of Cundinamarca, with its Project Together Foundation, was invited to serve as a meeting space for a community with whom innovation ideas could be identified and prioritized. The initially designed methodology was applied, yielding results and proposals for adjustments about which this article deals.*

**Keywords:** *Social Innovation, Community, Human needs.*

# 1. Introducción

Durante el trabajo realizado en cooperación institucional entre la Universidad de Cundinamarca y la Universidad La Gran Colombia surge la necesidad de testear el instrumento desarrollado para generar y priorizar ideas en innovación social, esto con el objetivo de realizar los ajustes necesarios para que sea una metodología de sencilla aplicación y alto impacto social. La pregunta de investigación que se formuló en este punto del trabajo investigativo corresponde a indagar ¿cuáles son los factores de implementación de una metodología de innovación social?, utilizando como caso de estudio la Fundación Project Together y la comunidad de la vereda Chuntame en el municipio de Cajicá (Cundinamarca).

Los objetivos de investigación que se derivan de la pregunta problema y que tienen como fin darle respuesta son los siguientes:

## Objetivo general

Aplicar la metodología de priorización de ideas de innovación publicada en el artículo “Taller de innovación social: propuesta metodológica para la generación y priorización de ideas en innovación social” en tres comunidades con necesidades humanas, de acuerdo con la escala del autor Max Neef.

## Objetivos específicos

- Revisar el marco teórico que sustenta el concepto de necesidades humanas del autor Max Neef.

- Aplicar la metodología de priorización de ideas de innovación social publicada en el artículo “Taller de innovación social: propuesta metodológica para la generación y priorización de ideas en innovación social”.
- Sugerir ajustes a la propuesta metodológica de acuerdo con los resultados parciales obtenidos en la comunidad convocada por la Fundación Project Together de la vereda Chuntame, en el municipio de Cajicá (Cundinamarca).

## 2. Marco teórico y estado del arte

El estudio de la jerarquía de necesidades humanas (Max-Neef, 1993) señala que el individuo posee nueve necesidades básicas desde el ser, el tener, el hacer y el estar, las cuales se resumen de la siguiente manera:

**Tabla 1. Matriz de necesidades y satisfactores\***

Necesidades según categorías existenciales Necesidades según categorías axiológicas	Ser	Tener	Hacer	Estar
Subsistencia	Salud física, salud mental, equilibrio solidaridad, humor, adaptabilidad.	Alimentación, abrigo, trabajo.	Alimentar, procrear, descansar, trabajar.	Entorno vital, entorno social.
Protección	Cuidado, adaptabilidad, autonomía, equilibrio, solidaridad.	Sistemas de seguros, ahorro, seguridad social, sistemas de salud, legislaciones, derechos, familia, trabajo.	Cooperar, prevenir, planificar, cuidar, curar, defender.	Contorno vital, contorno social, morada.
Afecto	Autoestima, solidaridad, respeto, tolerancia, generosidad, receptividad, pasión, voluntad, sensualidad, humor.	Amistades, parejas, familia, animales domésticos, plantas, jardines.	Hacer el amor, acariciar, expresar emociones, compartir, cuidar, cultivar, apreciar.	Privacidad, intimidad, hogar, espacios de encuentro.

Necesidades según categorías existenciales	Ser	Tener	Hacer	Estar
Necesidades según categorías axiológicas				
Entendimiento	Conciencia crítica, receptividad, curiosidad, asombro, disciplina, intuición, racionalidad.	Literatura, maestros, método, políticas educacionales, políticas comunicacionales.	Investigar, estudiar, experimentar, educar, analizar, meditar, interpretar.	Ámbitos de interacción formativa: escuelas, universidades, academias, agrupaciones, comunidades, familia.
Participación	Adaptabilidad, receptividad, solidaridad, disposición, convicción, entrega, respeto, pasión, humor.	Derechos, responsabilidades, obligaciones, atribuciones, trabajo.	Afiliarse, cooperar, proponer, compartir, discrepar, acatar, dialogar, acordar, opinar.	Ámbitos de interacción participativa: partidos, asociaciones, iglesias, comunidades, vecindarios, familias.
Ocio	Curiosidad, receptividad, imaginación, despreocupación, humor, tranquilidad, sensualidad.	Juegos, espectáculos, fiestas, calma.	Divagar, abstraerse, soñar, añorar, fantasear, evocar, relajarse, divertirse, jugar.	Privacidad, intimidad, espacios de encuentro, tiempo libre, ambientes, paisajes.
Creación	Pasión, voluntad, intuición, imaginación, audacia, racionalidad, autonomía, inventiva, curiosidad	Habilidades, destrezas, método, trabajo.	Trabajar, inventar, construir, idear, componer, diseñar, interpretar.	Ámbitos de producción y retroalimentación: talleres, ateneos, agrupaciones, audiencias, espacios de expresión, libertad temporal.
Identidad	Pertenencia, coherencia, diferenciación, autoestima, asertividad.	Símbolos, lenguajes, hábitos, costumbres, grupos de referencia, sexualidad, valores, normas, roles, memoria histórica, trabajo.	Comprometerse, integrarse, confrontarse, definirse, conocerse, reconocerse, actualizarse, crecer.	Sociorritmos, entornos de la cotidianidad, ámbitos de pertenencia, etapas madurativas.
Libertad	Autonomía, autoestima, voluntad, pasión, asertividad, apertura, determinación, audacia, rebeldía, tolerancia.	Igualdad de derechos.	Discrepar, optar, diferenciarse, arriesgar, conocerse, asumirse, desobedecer, meditar.	Plasticidad espacio-temporal.

Fuente: tomado de (Max-Neef, 1993).

La columna del Ser registra atributos, personales o colectivos, que se expresan como sustantivos. La columna del Tener registra instituciones, normas, mecanismos, herramientas (no en sentido material), leyes, etc., que pueden ser expresados en una o más palabras. La columna del Hacer registra acciones, personales o colectivas que pueden ser expresadas como verbos. La columna del Estar registra espacios y ambientes (Max-Neef, 1993, pp. 58-59).

Para Max-Neef, la matriz de la tabla 1 es un ejemplo de los tipos de satisfactores posibles para cada uno de los nueve tipos de necesidades básicas ya que cada persona o grupo de individuos puede construir y llenar su propia matriz de necesidades de acuerdo con su cultura, su ubicación o entorno.

Los nueve tipos de necesidades contienen satisfactores propuestos como investigar, estudiar, experimentar, educar, analizar, meditar e interpretar, etc. Los satisfactores dan origen a bienes económicos, según sea la cultura y necesidades, tales como parques, educación, libros, instrumentos, herramientas, tecnología, etc.

Max-Neef señala que a diferencia de otras concepciones, no hay necesidades más importantes o prioridad de satisfacción, ya que cualquiera puede ser la forma de actualizar de manera integral todo el sistema de necesidades (por medio de los llamados "satisfactores sinérgicos"). En este sentido, Max-Neef indica que las necesidades son constantes en todo tiempo y cultura, ya que definen lo humano; los satisfactores no son objetos materiales, sino construcciones culturales que pueden o no involucrar bienes económicos ya que varían con el tiempo y la cultura, y permiten definirla; y los bienes son tangibles que cambian con los ciclos económicos, la moda y la coyuntura.

Debido a que las necesidades son constantes es necesaria una solución que logre satisfacerlas. Gran parte de estas necesidades insatisfechas por la sociedad son el centro de la innovación social (Hoelscher, Mildenerberger y Bund, 2015), por este motivo es que la relación entre los planteamientos de Max-Neef y los planteamientos acerca de la innovación social tienen una fuerte relación.

## Innovación social

La innovación social responde a la demanda de la sociedad, la cual surge de situaciones que afectan la calidad de vida de las personas y requieren de iniciativas que aporten a la solución de las diferentes problemáticas sociales (Florez Espinal y Melo, 2018). Por otra parte, "la innovación social es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios, metodologías y prácticas que aportan a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía" (García, 2008).

En la era de la innovación, el aporte de la infraestructura tecnológica necesaria y otras inversiones no son bastantes para conformar un ecosistema en el que la innovación sea todo un referente. El gran y verdadero reto reside posiblemente en originar y alcanzar un cambio cultural que amplíe e interiorice capacidades, valores y relaciones facilitadoras de comportamientos originadores de la innovación tales como la creatividad, la iniciativa personal, la asunción razonable de riesgos, la curiosidad o el aprendizaje (Rodríguez Castellano, 2011).

Es el momento de buscar alternativas que permitan llevar a cabo una transformación económica, social y cultural. Las antiguas tesis sobre la asistencia paternalista del Estado para abordar problemáticas pueden ser mejoradas mediante soluciones socialmente creativas e innovadoras. En este sentido, las innovaciones sociales pueden tomar diferentes figuras pero siempre deben tener como objetivo el bienestar de las personas (Florez Espinal y Melo, 2018). Estas soluciones no solo pueden surgir de actividades empresariales sino también de actividades que crean valor social tales como actitudes empresariales en entidades públicas y las ONG (Biggeri, Testi y Belucci, 2018), además de emprendedores sociales que surjan de la sociedad civil.

De acuerdo con el informe del Banco Interamericano de Desarrollo sobre el panorama de la innovación social en Colombia (Villa y Melo, 2015), la innovación social es un proceso por medio del cual se generan productos, servicios, procesos o metodologías que brinden nuevas soluciones a las necesidades

sociales a partir del ser humano como centro de análisis y las condiciones de equidad e inclusión.

En articulación con el Índice de Desarrollo Humano de la ONU, el Conpes 102 de 2007 y la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema en su Centro de Innovación Social, se reconocen nueve dimensiones con las cuales se considera que las personas pueden alcanzar logros de desarrollo humano: 1) ingresos y trabajo, 2) educación, 3) salud, 4) habitabilidad, 5) nutrición, 6) dinámica familiar, 7) aseguramiento, 8) bancarización, y 9) apoyo legal.

### 3. Metodología

La investigación realizada es de naturaleza cualitativa por la metodología de caso de estudio a partir del artículo "Taller de innovación social: propuesta metodológica para la generación y priorización de ideas en innovación social"; descriptiva porque evidencia los principales hallazgos encontrados en el trabajo de campo al aplicar la metodología con la comunidad de la vereda Chuntame convocada por la Fundación Project Together; y aplicada porque sugiere una nueva metodología ajustada de priorización de ideas de innovación a partir de la revisión del nuevo marco teórico y el estado del arte.

Las fuentes de información secundarias permitieron construir el marco teórico y el estado del arte. En cuanto a las fuentes de información primaria, se hizo observación directa mediante la aplicación de la metodología de priorización de ideas de innovación social; diseño y uso de instrumentos de medición para recoger las principales necesidades de la comunidad; y priorización de ideas de innovación social como propuestas de solución. La principal hipótesis que se formuló propone que dentro de los factores de implementación de una metodología de innovación social, se encuentran tanto las ideas sugeridas por el individuo, como una escala de priorización inicial de necesidades humanas.

El trabajo de campo fue llevado a cabo por los autores del artículo "Taller de innovación social: propuesta metodológica para la generación y priorización de ideas en innovación social", y un nuevo investigador vinculado al proyecto, experto en los planteamientos teóricos de Max-Neef en marzo de 2018 con la comunidad de la vereda Chuntame. Las principales actividades realizadas con la comunidad de la vereda Chuntame, se resumen a continuación.

### **Convocatoria a la comunidad**

Con antelación de dos meses se acordó con la Fundación Project Together la convocatoria a la comunidad de la vereda Chuntame en Cajicá. Se definió realizar el taller con mujeres por ser ellas las más receptivas a la hora de atender las actividades de convocatoria de la fundación y se acordó efectuar el taller de generación y priorización de ideas de innovación social un día sábado en la tarde.

### **Preparación de instrumentos y trabajo de campo**

La metodología de generación y priorización de ideas en innovación social publicada en Common Ground Research Networks propone los siguientes instrumentos de medición y etapas de trabajo:

Sensibilización sobre los tipos de necesidades sociales de una comunidad en general. Por ejemplo, necesidades "de acueducto y alcantarillado, vías, alimentación, seguridad y convivencia, salud y bienestar, vivienda, transporte público y seguridad". Presentación del equipo de trabajo haciendo especial énfasis en que ninguno de los investigadores es funcionario público o persona alguna para prometer soluciones a la comunidad Reflexión sobre el concepto de innovación social y las principales características sugeridas en la publicación de Flórez y Melo (2018), es decir: "originalidad, intangibilidad, replicabilidad y eficacia social".

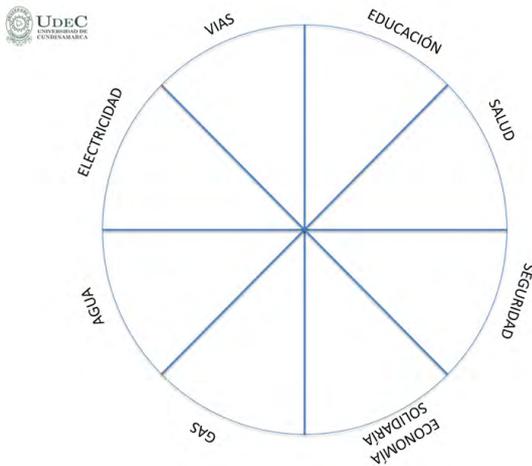
Presentación sobre los grados de innovación de acuerdo con el libro Adiós a los mitos de la innovación: una guía práctica para

innovar en América Latina (Morales, 2013): “incremental, radical y transformacional”.

Muestra de ejemplos destacados de innovación social a nivel internacional y nacional como son Grammen Bank (Banco de los Pobres en Bangladesh), Fundación Mempo Giardinelli para estimular la lectura entre niños en Argentina, reducción de violencia en colegios distritales, una iniciativa de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Acto seguido se pidió a los asistentes al taller que hicieran un mural colectivo con la definición o interpretación que para ellos quedó sobre el concepto de innovación social. El mural colectivo se complementó con una presentación sobre algunas definiciones de autores como Mulgan, Murray, Standfor Center for Social Innovation y la Cepal (Flórez y Melo, 2018).

Posteriormente se aplicó un instrumento cualitativo para recoger la percepción de los asistentes sobre cuál es la necesidad que más necesita la comunidad de la vereda Chuntame en Cajicá. La siguiente gráfica representa el instrumento aplicado.



**Gráfica 1.** Instrumento aplicado para responder a la pregunta: “¿Qué necesita mi comunidad?”

*Fuente: elaboración propia.*

Posteriormente en un ejercicio espontáneo los asistentes decidieron compartir sus opiniones sobre lo escrito en su instrumento. Luego se les invitó a identificar, por asociación, la necesidad más preponderante de la comunidad en ese momento del taller. Durante todo el ejercicio se trabajó en grupo, lo que potenció el aprendizaje colaborativo entre los asistentes al taller. Este punto es importante para el buen desarrollo de la metodología ya que existe una conexión sistémica entre el aprendizaje colaborativo y la innovación social. El aprendizaje colaborativo es un instrumento para mejorar la innovación social a través de la interacción de las personas (Matei y Maria Tirzui, 2017).

A continuación se les pidió responder otro instrumento con el propósito de identificar posibles soluciones a las principales necesidades identificadas. En esta parte del taller se aplica la técnica conocida como Brainstorm, que ayuda a estimular la producción de una gran cantidad de ideas por medio del diálogo y la interacción de las personas (Al-Samarraie, 2017).



### ¿QUÉ PODEMOS HACER EN LA COMUNIDAD EN MATERIA DE INNOVACIÓN SOCIAL?

1	2	3	4	5
<b>QUÉ ES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos</li> <li>• Servicios</li> <li>• Procesos</li> <li>• Metodologías</li> <li>• Programas</li> <li>• Actividades</li> </ul>	<b>NOMBRE</b>	<b>EN QUÉ CONSISTE</b>	<b>CARACTERÍSTICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Originalidad</li> <li>• Intangibilidad</li> <li>• Replicabilidad</li> <li>• Eficacia Social</li> <li>• Autosostenible y</li> <li>• Autosustentable</li> </ul>	<b>NIVEL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremental</li> <li>• Radical</li> <li>• Transformacional</li> </ul>

Gráfica 2. Instrumento aplicado para responder a la pregunta: “¿Qué podemos hacer en la comunidad en materia de innovación social?”

Fuente: elaboración propia.

La identificación de propuestas novedosas de solución permitió posteriormente reunir las posibles soluciones entre todos por medio de un proceso de asociación en un mural. La siguiente gráfica resume gráficamente el proceso de asociación realizado.



**Gráfica 3.** Instrumento aplicado sobre un mural para atender a la afirmación: “Reunamos ideas”  
*Fuente: elaboración propia.*

Por último, en una actividad por parejas, se invitó a priorizar las ideas de innovación identificadas anteriormente, por medio del uso del siguiente instrumento de medición.



	1 (MALA)		2 (REGULAR)		3 (ACEPTABLE)		4 (BUENA)		5 (EXCELENTE)								
	___%		___%		___%		___%		___%		100%						
#	IMPACTO		ALINEAMIENTO		COSTO/BENEFICIO		FACTIBILIDAD/VIABILIDAD		COMPROMISO INSTITUCIONAL		EVIDENCIA CIENTÍFICA TÉCNICA		CARACTERÍSTICAS		GRADO I		TOTAL
	Definición	Puntaje	Definición	Puntaje	Definición	Puntaje	Definición	Puntaje	Definición	Puntaje	Definición	Puntaje	Definición	Puntaje	Definición	Puntaje	
A																	
B																	
C																	
D																	
E																	

**Gráfica 4.** Instrumento aplicado en parejas para atender a la solicitud: "Prioricemos ideas"  
*Fuente: elaboración propia.*

El taller de priorización de ideas de innovación cerró haciendo una evaluación por parte de los asistentes.

## 4. Resultados y discusión

El instrumento de la gráfica 1 y el ejercicio de asociación de ideas arrojó tres grupos de necesidades básicas para la comunidad de la vereda Chuntame en Cajicá: 1) necesidad de la existencia de más jardines infantiles, 2) necesidad de seguridad en los parques públicos, 3) necesidad de un parque infantil, seguro, para la inversión del tiempo libre de los niños.

Sin embargo, al aplicar el instrumento de la gráfica 2 se identificó que la verdadera necesidad de la comunidad es referida con el cuidado de los niños en el horario de la tarde, una vez ellos llegan del colegio y sus padres se encuentran trabajando.

Posteriormente, en la generación de ideas de innovación social (instrumento de la gráfica 2), la comunidad presentó las siguientes propuestas: 1) Construcción de un parque para las actividades de diversión de los niños, que sea original, seguro y autosostenible; 2) Generación de un proyecto de vivienda para las 20 personas más necesitadas de la comunidad.

La metodología de la gráfica 3 arrojó las siguientes ideas de innovación social: 1) seguridad para la comunidad, 2) seguridad para el parque de la vereda Chuntame, 3) construcción de un nuevo parque en la vereda Chuntame, y 4) construcción de vivienda para las personas más necesitadas de la vereda que pagan arriendo.

La aplicación del instrumento de la gráfica 4 resultó muy compleja para los asistentes. Solo dos grupos de parejas lo diligenciaron, destacando las dos ideas más prioritarias para la comunidad: 1) seguridad, 2) vivienda.

El cierre del taller estuvo acompañado de un conversatorio libre y espontáneo entre todos, es decir, la comunidad de la vereda de Chuntame (Cajicá) y los investigadores. De ese diálogo se puede destacar el hecho de que para las mamás, su principal afán de la seguridad en el parque infantil, es poder saber que sus hijos están seguros después de su llegada del colegio. En este momento surgió una nueva necesidad-idea de innovación social: la necesidad, en el sentido del cuidado de los niños en horas de la tarde, y la idea de innovación social, en el sentido de que las mamás lleguen a un acuerdo para que seleccionen una de ellas (o se roten periódicamente) para el cuidado de todos los niños de la vereda. Con esta nueva idea de innovación social finalizó el taller.

### **Aportes de la comunidad de la vereda Chuntame en Cajicá**

La comunidad expresó su agrado por la visita de los investigadores y el hecho de tenerlos en cuenta para el trabajo de campo. Indicaron que la innovación social sí es posible, y depende de ellos más que de las autoridades políticas de turno.

Dentro de las principales sugerencias que hicieron se encuentra el manejo del tiempo por parte de los investigadores, para que

se realicen talleres de corta duración; y manejar los instrumentos de medición con mayor sencillez para lograr mayor comprensión por parte de ellos, ajustando en gran medida el lenguaje utilizado en estos.

### **Ajustes de instrumentos de medición**

El trabajo de campo en la vereda Chuntame permitió identificar la necesidad de ajustar la presentación inicial y los instrumentos de medición, por cuanto existen términos que no son conocidos por la comunidad, tales como “ponderación” (entre impacto, alineamiento, costo/beneficio, factibilidad/viabilidad, compromiso institucional y evidencia científica técnica ) y “nivel de innovación” (incremental, radical y transformacional).

Aspectos como logística del taller, ayudas audiovisuales, lugar de realización y refrigerios también fueron comentados por los asistentes y el grupo de investigadores.

## **5. Conclusiones**

El tema de innovación social sobre el que la literatura está tomando cada vez más fuerza, requiere aportes prácticos de aplicabilidad en comunidades específicas. Por esta razón el presente artículo hace un aporte en la materia, con un caso de estudio abordado en el departamento de Cundinamarca. No obstante, se requieren más casos prácticos; por eso el grupo de investigadores se encuentra en este momento en la identificación de nuevas comunidades ubicadas en Soacha y otros municipios del departamento.

La priorización de ideas de innovación es clave únicamente de la mano de las comunidades que necesitan acompañamiento; una etapa futura será identificar mecanismos que permitan la materialización de las ideas de innovación y poder evidenciar casos reales de éxito. Por el momento, trabajos de investigación como este que apunten en la sensibilización del tema, son necesarios en el ámbito académico.

## 6. Referencias

- Al-Samarraie, H. (2017). A review for brainstorming techniques in higher education. *Thinkin skills and creativity*, 3.
- Biggeri, M., Testi, E. y Belucci, M. (2018). *Social entrepreneurship and social innovation*. New York: Routledge.
- Flórez Espinal, L. D. y Melo, L. (2018). Taller de innovación social: propuesta metodológica para la generación y priorización de ideas en innovación social. *Revista Internacional de Ciencias Sociales Interdisciplinarias*, 57-67.
- García, M. (2008). *Innovación social, motor de desarrollo en Europa*. Andalucía: Socialinnova.
- Hoelscher, M., Mildenerger, G. y Bund, E. (2015). A methodological framework for measuring social innovation. *Historical social research*, 10.
- Matei, A. y Maria Tirzui, A. (2017). *Colaborative learning as a tool for social innovation*. Barcelona.
- Max-Neef, M. A. (1993). *Desarrollo a escala humana: conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Montevideo, Uruguay: Icaria.
- Morales, M. (2013). *Adiós a los mitos de la innovación: una guía práctica para innovar en América Latina*. México D. F.: Innovare.
- Rodríguez Castellano, A. I. (2011). Organizaciones en el marco de una cultura social innovadora: propuesta de factores explicativos. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 17, 17-35.
- Villa, L. y Melo, J. (2015). *Panorama actual de la innovación social en Colombia*. Banco Interamericano de Desarrollo. Documento para discusión n.º IDP-DB-381.



## Capítulo III

# Gestión del conocimiento e innovación

13. Propuesta de articulación entre los procesos misionales de investigación, extensión y docencia universitaria. Caso de estudio: proyecto de investigación “Desarrollo de herramientas de software y técnicas para el apoyo de los procesos de gestión y administración en el Hospital de Tabio” - Componente gestión en talento humano

Proposal of articulation between mission processes of research, extension and university teaching. Case study: research project “Development of software and tools for the support of management and administration processes in the Tabio Hospital” - Human talent management component

*Luz Deicy Flórez Espinal<sup>36</sup>  
Luz Alejandra Riveros Sáchica<sup>37</sup>  
Jorge Rico Rodríguez<sup>38</sup>*

- 
- 36 Magíster en Ciencias Económicas de la Universidad de Nacional de Colombia. Especialista en Evaluación Socioeconómica de Proyectos y administradora de empresas de la Universidad de Antioquia. Tiene cursos internacionales en productividad y competitividad. Es Master Coach grado Experto, con 21 años de experiencia como líder de proyectos, asesora, jefe de Planeación, directora de investigación y consultora en productividad, competitividad e innovación. Actualmente impulsa acciones de fortalecimiento en relaciones interpersonales para el emprendimiento, la innovación empresarial y los entornos educativos. CEO de [www.nuevasgeneraciones.co](http://www.nuevasgeneraciones.co). Investigadora de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Universidad de Cundinamarca, sede Chía. Correo electrónico: [ldeicyflorez@ucundinamarca.edu.co](mailto:ldeicyflorez@ucundinamarca.edu.co)
- 37 Psicóloga de profesión. Especialista en Gestión Humana y Desarrollo Organizacional. Candidata a magíster en Administración de las Organizaciones. Con 20 años de experiencia en gestión del talento humano como gerente, consultora y coach. Docente conferencista y tallerista de diversos establecimientos educativos como la Universidad de Cundinamarca, Cesa, Politécnico Gran Colombiano y Universidad del Rosario. Correo electrónico: [lalejandrariveros@ucundinamarca.edu.co](mailto:lalejandrariveros@ucundinamarca.edu.co)
- 38 Diseñador industrial con estudios de posgrado en Gerencia y Mercadeo Estratégico. Investigador y consultor empresarial en marketing y diseño. Desarrollador y mentor en temas de Design Thinking, Canvas,

## Resumen

La articulación de la investigación con los procesos de docencia y extensión universitaria es una premisa en el ámbito académico, por eso, desde que la Universidad de Cundinamarca suscribió un convenio de docencia-investigación con el Hospital de Tabio, se impulsó para que su desarrollo fuera el fruto de la articulación de los tres procesos misionales básicos de la Universidad. El convenio dio origen al proyecto de investigación “Desarrollo de herramientas de software y técnicas para el apoyo de los procesos de gestión y administración en el Hospital de Tabio”, sobre el cual, en su componente de gestión en talento humano, se ha realizado medición y análisis de comportamiento organizacional, evaluación del desempeño, clima-cultura organizacional y atención al usuario, generando como resultado una propuesta metodológica para que el Hospital de Tabio la siga adoptando en el futuro. Esa propuesta metodológica se ha construido con la participación de una investigadora de tiempo completo, un grupo semillerista de jóvenes investigadores, la docente líder del tema de talento humano dentro de la malla curricular del programa de Administración de Empresas en la sede Chía, y el coordinador del Centro de Innovación, Gestión y Talento (Citgo) de la Universidad. La forma como se ha articulado la labor de todos los que han intervenido, y los resultados más importantes logrados en el Hospital de Tabio, se presentan en el desarrollo de este artículo.

**Palabras clave:** *investigación, extensión, docencia, conocimiento, innovación.*

## **Abstract**

*The articulation of research with the processes of teaching and university extension is a premise in the academic field, therefore, since the University of Cundinamarca signed a teaching-research agreement with the Hospital de Tabio, it was promoted so that its development could be the fruit of the articulation of the three basic processes of the University. The agreement gave rise to the research project "Development of software and techniques for the support of management and administration processes in the Hospital de Tabio", on which, in its component of human talent management, measurement has been carried out and analysis of organizational behavior, performance evaluation, climate-organizational culture and user attention, generating as a result a methodological proposal for the Hospital de Tabio to continue adopting in the future. This methodological proposal has been built with the participation of a full-time researcher, a seminary group of young researchers, a teacher of the topic of human talent within the curriculum of the Business Administration Program at the Chía headquarters, and the coordinator of the Center for Innovation, Management and Talent (CITGO) of the University. The way in which the work of all those who have intervened has been articulated, and the most important results achieved in the Hospital de Tabio, are presented in the development of this article.*

**Keywords:** *Research, Extension, Teaching, Knowledge, Innovation.*

# 1. Introducción

La pregunta de investigación que se formuló fue indagar ¿cuáles son los factores de articulación entre los procesos misionales de investigación, extensión y docencia universitaria?, utilizando como caso de estudio el proyecto de investigación “Desarrollo de herramientas de software y técnicas para el apoyo de los procesos de gestión y administración en el Hospital de Tabio”, en su componente de gestión en talento humano.

En cuanto a los objetivos de investigación, se formularon los siguientes:

## Objetivo general

- Proponer un modelo de articulación, dentro del programa de Administración de Empresas, sede Chía, con sus procesos de investigación, docencia y extensión, que responda a las necesidades de investigación del siglo XXI y a la misión expuesta de la Dirección de Investigaciones de la Universidad de Cundinamarca: “Impulsar actividades que articulen de manera efectiva las labores de docencia con las de investigación y extensión, asegurando la participación activa de todos los actores involucrados”, en desarrollo del proyecto “Desarrollo de herramientas de software y técnicas para el apoyo de los procesos de gestión y administración en el Hospital de Tabio”, en su componente de gestión en talento humano.

## Objetivos específicos

- Revisar el marco teórico que sustenta el quehacer de la investigación, la docencia y la extensión universitaria.
- Analizar los principales logros alcanzados hasta el momento en el desarrollo del proyecto de investigación “Desarrollo de herramientas de software y técnicas para el apoyo de los procesos de gestión y administración en el Hospital de Tabio”, en su componente de gestión en talento humano.
- Diseñar una propuesta metodológica de articulación de los procesos misionales de investigación, extensión y docencia universitaria dentro del programa de Administración de Empresas, sede Chía.

## 2. Marco teórico y estado del arte

El estudio de la universidad como concepto, de acuerdo con autores como Haskins (1918), Rashdall (1895) y Tünnermann (2001), significa reconocer que la institución universitaria es un concepto que data de la baja Edad Media.

El empleo de la palabra universidad, se origina a partir de la voz latina *universitas*, cuyo origen se encuentra en el *Digesto*, en el cual la *universitas* “es lo contrario de los *singuli*, y significa el conjunto de los seres particulares o elementos constitutivos de una colectividad”, distinta de los individuos que la integran. “En el lenguaje legal del derecho romano, ‘universidad’ era la unión organizada de gentes con intereses comunes y estatus jurídico independiente” (Tünnermann, 2001). De ahí el carácter libertario y autónomo que tomó la universidad desde su propio origen.

Tenía la universidad la siguiente envergadura según el cronista Vásquez: las actividades relacionadas con la evangelización obligaban a que existiera una mayor demanda de novicias para acompañar al conquistador español en su tarea.

Necesidad de brindar una educación en condiciones de igualdad tanto a los hijos peninsulares como a los criollos, con la finalidad de reclutarlos como siervos del imperio.

## **Definición de universidad**

Dentro del concepto de universidad se han gestado grandes avances científicos y técnicos, pero también en el sentido más social se han producido una serie de connotaciones políticas que, en palabras de Jorge Huergo, "la universidad no ha crecido orgánicamente en el campo de 'lo político', como campo de una compleja configuración de distintas manifestaciones de poder (incluyendo 'la política')" que refleja la condensación de distintas instancias del poder sociocultural y reconoce las diversas lógicas de cooperación o antagonismo entre las voluntades colectivas. Pero, ¿hasta dónde puede incidir la universidad, a través de su compromiso, en la construcción de procesos globales de transformación? (Gardella, 2014). Este cuestionamiento es interesante pues le compete a la universidad crear unos escenarios donde se construya el cambio, donde a través de una verdadera mediación de poder y de voluntad, genere verdaderos acuerdos para alcanzar unos procesos transformacionales verdaderamente armónicos y trascendentes requeridos por una sociedad en constante transformación.

El puente conector entre esa sociedad y la universidad se construye a través del concepto de extensión, por ello la importancia de estudiar su definición y envergadura.

## **Contexto histórico de la extensión**

La extensión universitaria en su transformación social tiene como influjo dos enfoques: transferencia de valores y convivencia apoyada por el Estado y como una alianza entre la intelectualidad y la mano de obra para alcanzar un punto de encuentro entre las dos clases (González y Fernández-Larrea, 2018). En 1949 en el marco del Congreso de Universidades Latinoamericanas, realizado en Guatemala, se concluyó que:

*La universidad es una institución al servicio de la comunidad y cuya existencia es aceptable que cumpla una acción continua de carácter social, educativo y cultural, acercándose a todas las fuerzas vivas de la nación, para estudiar sus problemas, ayudar a resolverlos y orientar adecuadamente las fuerzas colectivas. (Tünnerman, 1993, p. 84)*

La función social se concebía en un solo sentido: de la universidad hacia la sociedad. (González y Fernández-Larrea, 2018). En este marco podemos ver que desde muy temprano la extensión se constituyó como el puente entre la comunidad y la universidad, aunque podemos entender que la relación es dialógica: tanto la universidad influye en la sociedad como la sociedad afecta a la universidad.

Posteriormente, en la I Conferencia Latinoamericana de Extensión Universitaria y Difusión Cultural, con sede en Chile, se contempló el siguiente concepto sobre extensión:

*Debe ser entendida por su actividad y tarea orientadora como desarrollo de la vocación universitaria. Por parte de contenido y procesos un conjunto de actividades filosóficas y científicas, también artísticas y técnicas, mediante la cual se diagnostica, analiza y recauda del medio social, local, nacional e internacional, los problemas, datos y valores existentes en los grupos sociales. Por sus valores terminales, el lazo entre la comunidad y la universidad, por medio de la vinculación cultural. (González y Fernández-Larrea, 2018)*

Por lo tanto, la extensión es uno de los medios por los cuales la universidad se expresa socialmente, de manera amplia en la totalidad de los escenarios de la comunidad, logrando así un desarrollo de los aspectos espiritual, moral, intelectual y técnico de un pueblo (Tümmerman, 1993, p. 85) citado en González y Fernández-Larrea (2018).

En la década de los noventa, en el marco de los congresos universitarios latinoamericanos (La Habana, 1996) y el V Congreso de Extensión Universitaria en Morelia, en 1998 (González y Fernández-Larrea, 2018), se llegó a los siguientes acuerdos: una sentida adopción del concepto de extensión universitaria, adquisición de la extensión universitaria del estatus de promotor cultural, función totalizadora, integradora y dinamizadora de la institución social universitaria,

extensión como proyecto universitario, aproximaciones por la curricularización de la extensión, integrados a los procesos de investigación y docencia.

A propósito del tema de investigación es importante identificar los orígenes de esta y cómo esta se vinculó a la universidad.

### **Breve historia de la investigación**

Si se trata de averiguar cómo la investigación se unió a la universidad podemos afirmar que fue desde las antiguas escuelas atenienses, cuando una de las más importantes fue la Escuela de Pitágoras (siglo VI a. C.). Pitágoras de Samos es, para la cultura occidental, el primer matemático, quien entregó su vida a la investigación de las matemáticas puras (Tünnermann, 2001); así pues, el origen la universidad ha estado unido por una relación estrecha con la investigación, y dentro del seno de la institución se ha venido configurando un marcado sello de cuestionamientos, descubrimientos, hipótesis, dudas y hallazgos propios de la actividad investigativa.

### **Extensión universitaria**

Los trabajos de extensión son un modo particular de mediación de la interacción, entre agentes sociales-sujetos, llenos de significados que llevan su accionar hasta la vida cotidiana, sus dinámicas sociales y culturales para trasladarlas a la esfera pública, el sentir social y la construcción de la concepción colectiva (Gardella, 2014).

Gracias a la tarea de extensión se puede identificar cómo los medios hegenómicos generan los procesos relacionados con negociación, producción e intercambio de significados en la vida social; estos intercambios llenos de sentido se tejen como una red de relaciones en su base, con sus propias estructuras y dinámicas (Gardella, 2014); es decir, la tarea de extensión es mucho más constructiva y contribuyente que un simple intercambio cultural ya que permite la construcción de una verdadera lógica dialógica entre los miembros de la comunidad y la universidad.

## Universidad e investigación

Las actividades de investigación y universidad están relacionadas de manera inseparable, pues la primera se ha constituido de forma clave en la segunda como punto de encuentro (Ocampo-Salazar, Gentilin y Gonzales-Miranda, 2014); por lo tanto, la calidad de la educación empieza por la investigación tal como está organizado en las tendencias actuales. A pesar de ello, la orientación a esta dentro del campo de la administración no ha sido una sentida tendencia, sino que ha tenido una orientación meramente práctica (Calderón y Castaño, 2010), por ello la importancia de investigar en el mundo administrativo contando con una mirada amplia, profunda e incluyente que permita redimensionar al ser humano como articulador de los procesos sociales que se generan alrededor de las organizaciones.

## Administración y las organizaciones en Latinoamérica

Por décadas el estudio de la administración se ha centrado en las dinámicas de cómo los procesos desde la lógica productiva y utilitarista pueden producir más ganancias para los inversionistas. Es importante revisar esta lógica desde diversos autores; en un escenario eminentemente tecnológico nos lleva a centrarnos en cómo este tipo de pensamiento ha originado una especie de "cuarta industrialización" (Schwab, 2016).

En el estudio de la administración en Latinoamérica y las organizaciones, se encontraron dos tendencias teóricas: una de fondo prescriptiva y funcional y otra de enfoque comprensivo y crítico. La lógica funcional es aquella que pretende el eficiente desenvolvimiento de los procesos administrativos en pos del cumplimiento de los propósitos formulados. Enfoque suscrito a una lógica eminentemente pragmática y positivista (Donaldson, 2003). Mientras que la lógica de lo crítico y comprensivo genera una autorreflexión sobre la actuación y las consecuencias de este, generado por el trabajo articulado con las ciencias sociales. Esta orientación es crítica con respecto al reduccionismo positivista y también a la razón subjetiva (Horkheimer, 2002), con el simple propósito de solucionar problemas y entender realidades de las organizaciones. (Ocampo-Salazar, Gentilin y Gonzales-Miranda, 2014).

Si revisamos especialmente América Latina podemos afirmar que el estudio de las organizaciones ha mostrado una propensión técnico-instrumental y prescriptiva, reductiva si se quiere, relegando los problemas a la eficiencia y la productividad (Ocampo-Salazar, Gentilin y Gonzales-Miranda, 2014). Esto ha llevado a que la organización sea juzgada y entendida en un solo sentido: el paradigma de la eficiencia de la empresa. Por el contrario, (Ailon, 2006) citado en (Ocampo-Salazar, Gentilin y Gonzales-Miranda, 2014) deduce que en las últimas décadas ha habido un enfoque más amplio que comprende toda la complejidad organizacional, que propicia la mirada desde distintos enfoques y distintas perspectivas.

La administración nació de una serie de situaciones empíricas, según Jurado (2015), sin un propio discurso. Por ello la práctica administrativa significa un saber, no una práctica en sí (De Mattos, 2009). Fue gracias a autores como Taylor y Fayol que se inicia una práctica discursiva, lo que se contempla como una teoría administrativa o un saber (Ocampo-Salazar, Gentilin y Gonzales-Miranda, 2014). Deja de lado todo lo epistemológico y ontológico para concentrarse en lo meramente pragmático. También cuenta como crítica que sus paradigmas han sido desarrollados para contextos muy diferentes a América Latina (Vieira y Da Silva, 2011) y han sido tomados como verdaderos sin ninguna censura o reflexión (Bérdard, 2004) citado en (Ocampo-Salazar, Gentilin y Gonzales-Miranda, 2014).

La preocupación por el aspecto humano de la administración empieza con los trabajos de Elton Mayo (1880-1949), en la tendencia llamada "Ciencias del comportamiento organizacional", en la cual se favorecía como actor principal el clima organizacional como articulador para que el administrador fuera capaz de influenciar de manera positiva a los seres humanos y así de nuevo generar mayor productividad y eficiencia (Aktouf, 1998) (Ocampo-Salazar, Gentilin y Gonzales-Miranda, 2014); en este sentido podemos afirmar de nuevo que la lógica se transforma en el reduccionismo del paradigma de la productividad abandonando otras dimensiones olvidadas hasta ahora por la administración como las necesidades sociales, espirituales, de diversión, de ocio, etc.

En autores como Ocampo-Salazar, Gentilin y Gonzales-Miranda (2014), la generación de conocimiento, de reflexión y de construcción del saber han estado ligadas a la investigación y la educación, por ello la importancia de investigar para generar un campo de conocimiento que desde una lógica inclusiva de la organización, tenga una mirada crítica y comprensiva de los fenómenos que tienen que ver con la construcción de una red de relaciones sociales en una organización.

Le corresponde, no solamente a la universidad como institución la tarea de investigar y tener un espíritu crítico ante las dinámicas sociales, le corresponde a un profesorado preparado y con una actitud de servicio inscribirse dentro de la realidad de una comunidad y desde esta aportar una construcción de un bienestar, una mejoría para la dinámica social, con un espíritu investigativo y crítico.

## **Rol de la docencia**

La calidad de la educación universitaria requiere a su vez de una planta docente reflexiva, crítica, altamente motivada y satisfecha de manera profesional con una misión educadora, docente e investigadora. Con una serie de competencias: generador de un buen clima laboral, dueño de una comunicación personal apropiada y contundente, gestor de recursos y grupos; mediador, facilitador y guía de aprendizaje; dominador de las TIC (Palomero, 2003), lastimosamente el desafío en este sentido es grande, pues desde la óptica de los estudiantes gran parte de los docentes se dedican a repetir contenidos sin ningún espíritu crítico o constructivo, tal como quedó expresado por el presidente de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas.

La parte importante de la investigación universitaria implica que los docentes deben aprender de sus iguales, coconstruir con ellos un área del saber y tener el juicio de que los demás tienen cosas significativas que aportar (Rojo et al., 2001); también la investigación implica compartir responsabilidades con otros docentes, que trabajen en proyectos de investigación y ejerzan el rol de coinvestigadores, pues quieren aportar algo desde su experiencia. Es conveniente investigar en este momento

histórico, ya que corresponde a las universidades el aumento de los estándares de calidad, en conjunto con la reflexión de la misión en las aulas como planteamientos, metodologías y soportes didácticos (Rojo et al., 2001).

### 3. Estado del arte

En los últimos años ha adquirido importancia la incorporación de la extensión universitaria en las estructuras académicas de las universidades latinoamericanas, sobre la cual se encuentra información de carácter metódico y circunstancial aplicada al ámbito educativo, por ello es necesario establecer que no hay forma de medición partiendo de la aparente contradicción sobre la definición exacta del término para diferentes países y su contexto particular. Los países pertenecientes al río de La Plata, por connotación histórica asociada a una comunicación social y contextual entre la educación y el ser, establecen un patrón indicativo para la región; a continuación algunos antecedentes de investigación relacionados con el tema en Latinoamérica. Estos se han dividido en:

#### **a. Proyectos de comunicación para crear redes de desarrollo comunitario**

Se define como un proyecto de contención y apropiación de la defensa de las desigualdades sociales, que establece las redes nodales de comunicación como la táctica en la proyección comunitaria; en ese sentido, la construcción de ciudadanía posibilita desde la extensión un proceso de vinculación medida entre sujetos y agentes sociales que desarrollan los procesos de integración.

#### **b. Investigaciones basadas en complemento a la disciplina pedagógica**

En esta propuesta, la comunicación social es el resultado de investigaciones que conectan la estructura pedagógica con resultados en los cuales el proceso educativo establece nuevos modelos pedagógicos aplicables al contexto social, en los

que los actores sociales son interlocutores de los procesos activos de extensión y, a su vez, plantean y ejecutan dinámicas innovadoras en el ciclo de creación de proyectos asociativos (Freire, 1998; Tommasino et al., 2006; Rebellato y Giménez, 1997).

### **c. Investigaciones relacionadas con el entorno social y académico**

Se plantea como la caracterización de un entorno como complemento ideal en los procesos de vinculación social entre la academia y la sociedad, en donde la relación proximal genera mediante el tiempo y la acción una relación colaborativa, que llevada a los escenarios propios de interpretación apropia una política integral con construcción académica e investigativa. Por ello (Vaccarezza, 2015) plantea modelos de participación ciudadana en la que la extensión establece una relación entre expertos y legos, en la cual se pueden dar recursos de coproducción y participación en los que se intenta llevar a cabo la solución de un problema local.

### **d. Proyectos de comunicación para crear redes de desarrollo comunitario**

Finalmente, el planteamiento de la visión latinoamericana de la extensión universitaria debe ir asociada a criterios propios de significaron cultural, social y educativa de acuerdo con las relaciones propias de cada región, en las cuales las aserciones políticas tienen gran relevancia dentro de la estructura organizacional de las universidades públicas y obligan a plantear de manera conjunta, sociedad y Estado, los lineamientos básicos por seguir sobre las funciones sociales que ha de cumplir la extensión universitaria como definición y conformación dentro de la sociedad.

## **4. Metodología**

La investigación realizada es de naturaleza cualitativa empleando el estudio exploratorio, entendido como:

*Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, indagar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados. (Sampieri, 2014)*

Aplicado al proyecto de investigación "Desarrollo de herramientas de software y técnicas para el apoyo de los procesos de gestión y administración en el Hospital de Tabio" se puede afirmar que dicha metodología a su vez es descriptiva porque evidencia los principales hallazgos encontrados en el trabajo de campo en el Hospital de Tabio; y aplicada porque sugiere un modelo de articulación entre los procesos misionales de investigación, extensión y docencia universitaria para el programa de Administración de Empresas de la sede Chía de la Universidad de Cundinamarca, a partir del marco teórico presentado.

Las fuentes de información secundarias permitieron construir el marco teórico y el estado del arte. En cuanto a las fuentes de información primaria, se hizo observación directa mediante el empleo de actividades lúdicas para la medición del comportamiento organizacional; aplicación de encuestas para la evaluación del desempeño, clima y cultura organizacional; y realización de entrevistas semiestructuradas para los procesos de focus group con los directivos del Hospital. La principal hipótesis que se formuló propone que dentro de los factores de articulación entre los procesos misionales de investigación, extensión y docencia universitaria, se encuentran tanto las competencias blandas del individuo, como sus habilidades duras, esto es, la voluntad del trabajo en equipo, el espíritu de cooperación y el intercambio permanente de información mediante un sistema de gestión del conocimiento.

El trabajo de campo comenzó en 2018 con la realización de reuniones informativas entre los directivos del Hospital de Tabio, los semilleristas de investigación y la docente investigadora líder del proyecto de investigación en su componente de gestión del talento humano. Posteriormente se articuló el coordinador del Centro de Innovación y Gestión y Talento para dirigir actividades

de extensión universitaria, y la docente coordinadora de los núcleos temáticos en gestión del talento humano para llevar el caso de estudio a las aulas de clase, acompañar el diseño de instrumentos de medición y motivar la inclusión de tesis de grado. Las principales actividades realizadas en el proyecto de investigación, hasta el momento, se resumen a continuación.

Las principales variables que se tuvieron en cuenta para la presente propuesta de articulación, surgen de la gestión del talento humano y son:

- **Clima organizacional:** entendida como las distintas percepciones que comparten los miembros de una organización sobre el "ambiente de trabajo" (Likert, 1968; Gellerman, 1960; Chiavenato, 2011; Noboa, 2011; Sandoval, 2004; Méndez, 2006). Las variables que a su vez componen el clima organizacional son:
- **Métodos de mando:** medios a través de los cuales se expresa el liderazgo.
- **Características de las fuerzas motivacionales:** métodos que se emplean para motivar a los colaboradores.
- **Comunicación:** caracterizada por los medios de comunicación empleados por una organización y su efectividad como difusor, transmisor y coherencia.
- **Planificación:** medios a través de los cuales la organización se anticipa a los eventos que le afectan en su funcionamiento.
- **Control:** mecanismos y medios ejercidos por la organización para controlar y administrar a su talento humano.
- **Estructura:** percepción de las políticas y reglas que tiene la organización.
- **Autonomía:** grado de libertad que tienen los miembros de un equipo para tomar decisiones.
- **Remuneración:** sentimientos relacionados con la justicia en la contraprestación de los servicios prestados.

- Riegos y toma de decisiones: nivel de reto y agilidad en la toma de decisiones para hacer frente a las contingencias del entorno.
- Colaboración: grado de camaradería y solidaridad que encuentran los trabajadores con sus pares.
- Evaluación de desempeño: es un proceso estructurado y sistemático por medio del cual se valoran los resultados de un colaborador en función de la asignación de responsabilidades y retos (Harris, 1986; Robbins, 1995; Werter y Davis, 1995; Gil Ruiz, 1997; Chiavenato, 1999; Sastre y Aguilar, 2003; Dollan, Valle, Jackson y Schuler, 2007; Sánchez y Bustamante, 2008).
- Servicio al cliente: son todas las estrategias encaminadas a satisfacer al cliente y resolver sus inquietudes, reclamos y dudas (Martínez, 2013; Saavedra, 2012; Szmuch, 2009; Cervantes, 2013; Freyre, 2009; Sigüenza, 2009; Taype, 2008).
- Cultura organizacional: es un conjunto complejo de atribuciones, comportamientos, costumbres, valores, mitos, ritos y símbolos que comparten los miembros de una organización y que la caracterizan diferenciándola de otras (Schvarstein, 1992; Ouchi, 1982; Peters y Waterman, 1982; Smircich, 1983; Frischknecht, 1983; Allaire y Firsirotu, 1992; Haire, 1966; Hofstede, 1980; Schein, 1990; Peiró, 1990; Van Maanen y Barley, 1985).
- Comportamiento organizacional: estudio del comportamiento individual y de grupos y de la manera como afecta el resultado de una organización (Cherrington, 1989; Barón y Greenberg, 1990; Saal y Knight, 1998; Jewell, 1985; Robbins, 1991).
- Gamificación: metodología por medio de la cual se aprende a través del juego, es empleada especialmente para adultos (Zichermann y Cunningham, 2011; Kapp, 2012; Hamari y Koivisto, 2013; Vassileva, 2012).

## Conformación de un semillero de investigación

Los estudiantes de primer semestre de Administración de Empresas respondieron a la convocatoria de la Universidad de Cundinamarca, en la sede Chía, y se vincularon 13 jóvenes semilleristas con quienes se han venido realizando las jornadas de investigación temática, revisión de literatura, realización de trabajo de campo y obtención de análisis preliminares de la investigación. En la actualidad se encuentra en curso una segunda convocatoria para vincular nuevos semilleristas en vista de la deserción de algunos de ellos.

La conformación del semillero de investigación motivó la presentación de sus avances y participación en el proyecto a otros estudiantes de la Universidad, y se logró capturar la atención de los estudiantes del programa de Contaduría Pública. En 2019 se tiene prevista la presentación de sus artículos en diferentes eventos de semilleros de investigación nacional.

## Medición del comportamiento organizacional

El Hospital de Tabio cuenta con 80 trabajadores vinculados en las áreas administrativas y asistencial, razón por la cual fue necesario diseñar una actividad lúdica mediante la cual se pudiera observar de manera directa diferentes formas de adaptación grupal, interrelación personal y capacidad de respuesta ante el manejo de tiempos, protocolos de juego e interrelación pública.

Fue necesario que se permitiera la conformación de grupos de trabajo, de manera libre y espontánea, para ganar la atención de los trabajadores con la actividad lúdica propuesta por la Universidad. Cinco rondas acompañaron la medición del comportamiento organizacional, con la participación de los semilleristas de investigación quienes actuaron como atentos observadores y relatores de todo lo ocurrido durante la actividad lúdica.

## **Medición de la evaluación del desempeño**

La docente investigadora y el grupo semillerista identificaron en el Hospital de Tabio la posibilidad de hacer una evaluación de desempeño tanto a los trabajadores como al equipo directivo; esto es, que los trabajadores fueran evaluados por sus superiores, pero al mismo tiempo los trabajadores pudieran, de manera anónima, evaluar la gestión de sus jefes más inmediatos.

En este punto de la investigación se articuló la docente líder del componente de talento humano dentro de la malla curricular del programa de Administración de Empresas, para revisar los instrumentos de medición empleados y al mismo tiempo llevar lo ocurrido con la actividad a las aulas de clase. La interacción entre investigación y docencia, para este nivel de la investigación con el proyecto de Tabio, requirió generar espacios en el aula de clase para presentar el proyecto, los semilleristas y someter a las opiniones de los estudiantes de los núcleos temáticos en gestión del talento humano.

## **Talleres para el diseño de herramientas de innovación en la atención al usuario**

La docente investigadora propuso en el Hospital de Tabio la realización de unos talleres dirigidos por el Centro de Innovación y Gestión del Talento Humano (Citgo) para profundizar aspectos sobre la atención al usuario. De esta manera, el coordinador del Citgo se documentó de los antecedentes del Hospital de Tabio, diseñó los instrumentos y contenidos de un taller de capacitación que realizó con el apoyo de estudiantes semilleristas y en la actualidad se está en proceso de certificación de asistencia.

La actividad se realizó en dos momentos con dos grupos de trabajadores diferentes, lo cual permitió diseñar un contenido de taller que pueda ser replicado en otras instituciones que así lo demanden dentro del proceso de extensión universitaria de la Universidad de Cundinamarca.

## Medición del clima y la cultura organizacional

El grupo base de investigación (investigadora y semilleristas) definieron con la docente líder del núcleo temático en gestión del talento humano, una propuesta de instrumento de medición para el clima y la cultura organizacional.

En equipo se está conformando una metodología de trabajo soportada por formularios electrónicos que serán dados a conocer a cada trabajador del Hospital de Tabio; de esta manera, los resultados de medición se podrán obtener en tiempo real, por medio electrónico y estarán disponibles para la revisión y el análisis dentro del aula de clase para que se compartan los temas de gestión del talento humano.

## Vinculación de tesis de grado

La difusión hecha del proyecto de investigación dentro de las aulas de clase, motivó la vinculación de dos tesis de grado que manifestaron su deseo de unirse con una propuesta de tesis en temas como cultura organizacional y endomarketing, con la producción de documentos de trabajo que vienen siendo acompañados por la coordinadora de Talento Humano del Hospital de Tabio.

## 5. Resultados y discusión

El proyecto de investigación en curso, como caso de estudio, está evidenciando varios resultados para la Universidad; el primero de ellos, la posibilidad de articular los procesos misionales de investigación, docencia y extensión de manera directa. La clave para lograr esta articulación se debe a los espacios de interacción encontrados entre la investigadora líder del proyecto, el coordinador del Citgo y la docente líder del componente de talento humano.

Por otro lado, la participación de jóvenes semilleristas se ha convertido en la principal fuente de motivación para convocar y vincular a nuevos semilleristas. La experiencia y el diálogo de

los jóvenes dentro de los procesos de investigación universitaria son fuente real de un posible relevo generacional.

La articulación de los núcleos temáticos en talento humano con la investigación para la revisión de los instrumentos de medición, la aplicación en campo y la vinculación de tesis de grado ha sido pieza fundamental en el desarrollo del proyecto porque la investigación viene traspasando la frontera de lo "teórico" para adentrarse en el campo ilimitado de opciones que da la práctica.

La interacción con el Citgo para el diseño y la realización de talleres de extensión en el Hospital de Tabio, con un diseño de talleres a la medida y certificación de asistentes, ciertamente siembra las bases para la articulación de nuevos proyectos de investigación con capacitaciones futuras.

Los resultados hasta el momento sugieren que es factible desarrollar una metodología en común acuerdo entre los procesos de investigación, docencia y extensión universitaria con los programas de Administración de Empresas y Contaduría Pública de la sede Chía.

Por último, tal vez la más importante de las conclusiones logradas es que dentro de los factores de articulación entre los procesos misionales de investigación, extensión y docencia universitaria, se encuentran tanto las habilidades duras de los integrantes del proyecto de investigación, como las habilidades blandas de quienes están interactuando desde investigación, docencia y extensión; es decir, las habilidades de la voluntad del trabajo en equipo, el espíritu de cooperación y el intercambio permanente de información mediante un sistema de gestión del conocimiento.

La siguiente gráfica resume una propuesta de modelo de articulación:



**Gráfica 1.** Propuesta de modelo de articulación entre los procesos de investigación, docencia y extensión para el programa de Administración de Empresas de la sede Chía en la Universidad de Cundinamarca

*Fuente: elaboración propia.*

## 6. Conclusiones

Los procesos académicos propios de la extensión se construyen con la mediación de unas miradas transformadoras, incluyentes y diversas que permitan construir unos saberes y una reflexión sobre las actuaciones y los resultados obtenidos por la comunidad estudiada (Hospital de Tabío).

Tanto la extensión universitaria, la investigación y la docencia son tres aspectos que se articulan de manera armónica en organizaciones como el Hospital de Tabío, para generar, no solamente mejoras en el productividad, sino aumentos en el nivel de satisfacción laboral, social y comunitario, tal como quedó evidenciado en este caso.

Los procesos de transferencia, transformación y gestión del conocimiento se producen gracias a la interrelación y coordinación de los docentes y sus semilleristas que conjugan elementos teóricos y los aplican de manera práctica por medio de talleres, encuestas, cuestionarios y actividades ramificadas.

Es importante acompañar los procesos de articulación de la investigación con otras áreas misionales de la Universidad, mediante un sistema de información y gestión del conocimiento, de fácil acceso para la comunidad académica.

## 7. Referencias

- Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR). (2016). Anuario de Reintegración 2016. Bogotá: Grupo de Comunicaciones ACR.
- Calderón, G. y Gutiérrez, L. (2010). La investigación en administración en Colombia. Condiciones para la generación de conocimiento, investigadores, institucionalización, y producción científica. Bogotá: Ascolfa.
- Campo-Martínez, G. (2006). Estrategias curriculares basadas en competencias empresariales. "Una aplicación en la formación tecnológica en el departamento del Cauca". Popayán: Universidad del Cauca.
- CNA. (18 de septiembre de 2018). Consultar Programas Acreditados. Recuperado de <https://saces.mineducacion.gov.co/cna/Buscador/BuscadorProgramas.php>
- Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes). (2008). Política nacional de reintegración social y económica para personas y grupos armados ilegales. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
- Coria, A. L., Román I, P. y Torres, H. Z. (2013). Propuesta de metodología para elaborar una investigación científica en el área de administración de negocios. *Pensamiento y Gestión*, 35(1), 1-24.
- Dávila, C. (2007). La investigación en administración en Colombia: itinerario de un diálogo entre universidades, 1975-2007. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Denzin, N. y Lincoln, I. (2011). El campo de la investigación cualitativa. México: Edissa.
- Fernández, C., Hernández, R. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. (Sexta ed.). México D. F.: McGraw-Hill.
- Flórez Espinal, L. D. y Melo, L. (2018). Taller de innovación social: propuesta metodológica para la generación y priorización de ideas en innovación social. *Revista Internacional de Ciencias Sociales Interdisciplinarias*, 57-67.
- García, M. (2008). Innovación social, motor de desarrollo en Europa. Andalucía: Socialinnova.

- Gardella, C. (2014). Una investigación ineludible en la extensión: el contexto. En Sanguinetti y Pereyra, *Extensión universitaria: posición ideológica y decisión política, al servicio de la comunidad* (pp. 123-136). Córdoba, Argentina: Brujas.
- Giler-Zúñiga, C. F., Alba-Castellanos, O. y Castillo-Rodríguez, M. M. (2018). Modelo de rediseño curricular basado en competencias de la carrera Tecnología en Administración de Empresas. *Maestro y Sociedad*, 75-88.
- González, G. y Fernández-Larrea, G. (2018). A propósito de la Reforma de Córdoba: aproximación al origen y evolución de la extensión universitaria en América Latina y Cuba. *Revista Cubana de Educación Superior*, 75-93.
- Matabanchoy, M., Ruiz-Bravo, O. y Villalobos, F. (2018). Ciclo de vida y aspectos motivacionales de un grupo de investigación. *Trilogía: Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 10(19), 149-164.
- Max-Neef, M. A. (1993). *Desarrollo a escala humana: conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Montevideo, Uruguay: Icaria.
- Morales, M. (2013). *Adiós a los mitos de la innovación: una guía práctica para innovar en América Latina*. México D. F.: Innovare.
- North, D. (2014). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. Berkeley, California: Fondo de Cultura Económica.
- Ocampo-Salazar, C., Gentilin, M. y Gonzales-Miranda, D. (2014). Conversaciones sobre administración y organizaciones en Latinoamérica. Un énfasis en el estado actual de la investigación y la educación. *Cuadernos de administración*, 29(52), 13-51.
- Palomero, J. (2003). Breve historia de la formación psicopedagógica del profesorado universitario en España. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 17(2), 21-41.
- Rodríguez Castellano, A. I. (enero-abril de 2011). Organizaciones en el marco de una cultura social innovadora: propuesta de factores explicativos. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 17, 17-35.
- Rojo, V., Azcárate, P., García, E., Gil-Flores, J., Ibarra, M., Rodríguez-Gómez, G., Valverde, A., et al. (2001). Investigación sobre educación Uuniversitaria. *Revista de Investigación Educativa*, 615-631.
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: MacGraw-Hill.

- Sandín, M. P. (2003). Investigación cualitativa en educación: fundamentos y tradiciones. (Segunda ed.). Madrid: McGraw-Hill.
- Schwab, K. (2016). La cuarta revolución industrial. México: Random House.
- Sierra, R. (2008). Técnicas de investigación social: teoría y ejercicios. (Séptima ed.). Madrid: Thompson.
- Subhash, J. y Stopford, J. (2011). Revamping MBA programs for global competitiveness. Connecticut: Bussiness Horizons.
- Tünnermann, C. (2001). Universidad y sociedad. Balance histórico y perspectivas desde América Latina. Managua: Hispamer.
- Villa, L. y Melo, J. (2015). Panorama actual de la innovación social en Colombia. Banco Interamericano de Desarrollo. Documento para discusión n.º IDP-DB-381.



## Capítulo IV

# Responsabilidad social y ambiental

14. Responsabilidad ambiental y social de las medianas empresas de Fusagasugá

Socio-environmental responsibility of the medium companies in Fusagasugá

*Noé Jiménez Rodríguez*<sup>39</sup>  
*María Camila Franco Arévalo*<sup>40</sup>  
*Yuri X. Vargas Sierra*<sup>41</sup>

---

39 Correo electrónico: [njimenezrodriguez@ucundinamarca.edu.co](mailto:njimenezrodriguez@ucundinamarca.edu.co)

40 Correo electrónico: [camicamifrancoa@hotmail.es](mailto:camicamifrancoa@hotmail.es)

41 Correo electrónico: [yuyis1795@hotmail.com](mailto:yuyis1795@hotmail.com)

## Resumen

Es indudable el aporte que tienen las organizaciones empresariales actualmente en la generación de riquezas en la sociedad actual, pero también es cierto que, en sus procesos productivos, generan un impacto en los recursos naturales, como contaminación ambiental, degradación de los suelos y otros efectos nocivos, que atentan contra el medioambiente, la salud y la existencia de la vida.

Para mitigar dichos efectos, estas organizaciones han implementado acciones relacionadas con la responsabilidad ambiental y social empresarial que les asiste. Sin embargo, en la región del Sumapaz, específicamente en la cabecera de provincia, la ciudad de Fusagasugá, existe un desconocimiento general de dichas acciones estratégicas, como también aquellas relaciones que crean las empresas con su entorno natural y social. Esto se sustenta en los pocos estudios que se encuentran, como también se evidencia en la dispersión de la información y la falta de sistematización de estas temáticas.

Al observar estas situaciones, surge la propuesta de investigación, la cual tuvo como propósito identificar las estrategias ambientales y las acciones de responsabilidad social empresarial (RSE) que llevan a cabo las medianas empresas ubicadas en Fusagasugá.

La metodología utilizada fue el "estudio de caso", en el campo exploratorio, utilizando para ello, como técnicas de recolección de información, la observación directa y la encuesta. Como resultados obtenidos se tiene, en primer lugar, un diagnóstico sobre la gestión ambiental y se detectó la responsabilidad de las medianas empresas con el uso racional de los recursos naturales. También se puede evidenciar que la mayoría de las medianas empresas estudiadas, en su sistema de gobernanza u organizacional, han cumplido con la responsabilidad social que les asiste, así como también han podido satisfacer en alto grado las necesidades de grupos de interés seleccionados.

**Palabras clave:** *gestión ambiental, responsabilidad social, medianas empresas, estrategias.*

## Abstract

*The contribution of business organizations currently in generating wealth in today's society is undoubted, but it is also true that, in their productive processes, they generate an impact on natural resources, such as environmental pollution, soil degradation, and others. Harmful effects, which threaten the environment, health and the existence of life itself.*

*To mitigate these effects, these organizations have implemented actions related to corporate environmental and social responsibility that assist them. However, in the Sumapaz region, specifically in the provincial capital, the city of Fusagasugá, there is a general ignorance of these strategic actions, as well as those relationships that companies create with their natural and social environment.*

*This is supported, in the few studies that are found, as is also evident in the dispersion of information and the lack of systematization of these issues. Observing these situations, the research proposal arose, which had as its purpose, to identify the environmental strategies and corporate social responsibility actions (CSR) carried out by medium-sized companies, located in Fusagasugá.*

*The methodology used was the "case study", at the exploratory level, using direct observation and survey as data collection techniques. As results obtained, we first have a diagnosis on environmental management and detected the responsibility of medium-sized companies with the rational use of natural resources. It can also be shown that most of the medium-sized companies studied, in their governance or organizational system, have complied with the social responsibility that assists them, as well as they have been able to satisfy to a high degree the needs of selected interest groups.*

**Keywords:** *Environmental management, Social responsibility, Medium enterprises, Strategy.*

# 1. Introducción

Actualmente la economía en Colombia está predominada por las industrias y empresas. Específicamente, tomando el caso el departamento de Cundinamarca, se puede observar que, de las grandes ramas de actividad económica, que tienen mayor participación el PIB, se encuentra en primer lugar, la industria manufacturera con 21,6 %, y en tercer lugar el grupo de comercio, reparación, restaurantes y hoteles, el cual participa con 14,3 %, un punto por encima del grupo de agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, que participa con 13,7 % (Secretaría de Planeación de Cundinamarca, 2018).

Para cumplir con las actividades propias de una organización empresarial, en la producción de un bien, un servicio o un producto, requiere utilizar recursos humanos, materias primas, energía y otros elementos más, lo cual lleva a generar una serie de relaciones ambientales, sociales y económicas, que van soportar finalmente su estatus y existencia.

Sin embargo, como resultado de esa interacción de actividades empresariales, se tiene en primer lugar, el alto impacto negativo hacia el medioambiente o los recursos naturales presentes en el entorno inmediato y, en segundo lugar, sus efectos dañinos en la sociedad y las personas, lo cual puede traducirse en el detrimento de la calidad de vida.

Por ejemplo, cuando una organización en sus procesos de administración y producción no posee un proyecto institucional para el buen manejo de los residuos sólidos (orgánicos, plásticos, papeles, envases,), estos pueden convertirse en

focos de reproducción de patógenos e insectos dañinos, que finamente irán afectar la salud y el bienestar de las personas. Otro ejemplo más grave aún, es el vertimiento de desechos (químicos, orgánicos, biológicos), que hacen algunas industrias directamente a las fuentes hídricas, llegando a contaminarlas y a colocar en peligro la existencia de múltiples formas de vida y mismo equilibrio de los ecosistemas naturales y sociales.

Ante esta crisis ambiental, que se da a toda escala, desde lo mundial a lo local, Colombia desde hace más de una década hizo un viraje en el modelo socioeconómico, soportándose actualmente en el denominado “desarrollo sostenible”. Dicho cambio exigió, a la vez, una transformación de las organizaciones, las cuales hoy son conscientes de la importancia de orientar sus actividades productivas y comerciales hacia la satisfacción de las necesidades sociales, garantizando al tiempo la protección del medioambiente, el mejoramiento de calidad de la vida de sus empleados, a aportar al desarrollo social en general y, por supuesto, un crecimiento socioeconómico sustentable en el tiempo.

En estos contextos, implementar estrategias sostenibles, entendido como armonizar sus relaciones con el entorno natural y social, se ha convertido en una prioridad en las organizaciones empresariales, las cuales propenden básicamente por rescatar la conciencia ambiental, cultural y ética, así como ejecutar realmente acciones eficaces para mitigar el impacto que generan sus procesos productivos y administrativos.

Aquí surge la necesidad de realizar investigaciones o estudios tendientes a analizar las acciones, que están implementando las empresas en los campos de la sostenibilidad, de la gestión ambiental y la responsabilidad social.

En el ámbito regional, Fusagasugá presenta la misma tendencia nacional, es decir, su economía se basa en mayor proporción en lo comercial. Se agrega el hecho que, en la última década, esta ciudad ha tenido un crecimiento vertiginoso poblacional, por las ventajas que posee tales como su clima agradable, la cercanía a la capital Bogotá, vías pavimentadas, la diversidad y accesibilidad de alimentos de origen agropecuario, entre otras razones.

A la par de este crecimiento, también ha aumentado la cantidad de empresas, especialmente las pymes, en diversos sectores económicos como turismo, comercial, construcción y educativo. Aquí debe resaltarse el caso de las medianas empresas, algunas de las cuales fueron empresas fundadas hace muchos años, y que han aportado desarrollo del municipio, por lo que hoy son apreciadas y respetadas por la comunidad, tal es el caso de las empresas de transporte Cootransfusa y Autofusa.

Sin embargo, en cuanto a la documentación, el estudio o los proyectos sobre estas empresas, se detectó que es muy poca la información que se encuentra, acerca de cómo y qué están haciendo los empresarios para cumplir con la responsabilidad social empresarial (RSE) que les corresponde y cómo ha sido la gestión ambiental que les obliga moral y legalmente a compensar los daños que provoca en el medioambiente.

Por lo anterior, cabe preguntarse: ¿Cómo ha sido el cumplimiento de las medianas empresas ubicadas en Fusagasugá, en cuanto a la RSE? ¿Qué acciones institucionales están implementando dichas empresas en el campo de la gestión ambiental?

Con el fin de resolver estos cuestionamientos, se llevó a cabo una investigación, la cual se tituló "Gestión ambiental y responsabilidad social en medianas empresas ubicadas en Fusagasugá", la cual hace parte, a la vez, de un proyecto de investigación financiado institucionalmente por la UdeC, aprobado en la convocatoria interna de 2017 denominada "Estrategias sostenibles de las medianas empresas ubicadas en los municipios de Fusagasugá y Girardot".

El propósito de la investigación fue realizar una exploración o indagación, en un principio a manera diagnóstico, acerca de cómo están cumpliendo las medianas empresas en Fusagasugá su responsabilidad social empresarial, así como también identificar estrategias que, en el marco de la gestión ambiental, están implementando estas organizaciones, con la intención de examinar las acciones que al interior o exterior llevan a proteger el medioambiente o al manejo racional de los recursos naturales.

## 2. Marco teórico y estado del arte

### 2.1. Responsabilidad social empresarial (RSE)

La responsabilidad social empresarial (RSE), según uno de sus fundadores, el doctor Schmidheiny, es "el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida" (Martínez F. Valentín, 2010).

De acuerdo con la literatura consultada existen varios enfoques teóricos sobre el tema de RSE. Un primer enfoque podría ser el de las teorías instrumentales, las cuales apuntan al estudio de las actividades sociales que permiten cumplir de mejor forma con los objetivos de creación de riqueza empresarial. Es decir, en este enfoque, las empresas "buscan desarrollar actividades de RSE siempre que estas acciones estén ligadas a la obtención de mayores beneficios económicos para sus accionistas" (Quispe, Castellanos y Valenzuela, 2015).

En este contexto, las actividades socialmente responsables se ejecutan con la intención de mejorar la percepción del cliente, considerada por los autores como un intercambio en el sentido que se "entrega la responsabilidad social a cambio de que los clientes entreguen una percepción de productos de mayor calidad, valoración de marca y mejora en la reputación", entre otros aspectos. Al final, las organizaciones empresariales al ser responsables socialmente obtienen una mejor imagen, buena reputación, sentido de lealtad, respeto y responsabilidad (Quispe, Castellanos y Valenzuela, 2015).

Otro enfoque teórico son las teorías integradoras, vertientes que buscan explicar el desarrollo de actividades de RSE por el deseo de integrar diversas demandas sociales, entre las que se destacan el cumplimiento de las leyes, políticas públicas y la gestión balanceada de los intereses particulares de los grupos de interés de una empresa (García, 2011, citando a Carroll, 1979; Jones, 1980; Vogel, 1986; Wilcox, 2005).

Carroll planteó hace muchos años que, para la existencia de una RSE, "debe englobar todos los aspectos que rodean el sistema organizacional, incluyendo las categorías económica, legal, ética y discrecional, en el sentido de 'intención deliberada' del desempeño del negocio" (Carroll, 1979).

La responsabilidad económica hace referencia a que los negocios están en primer lugar y su fin último es obtener utilidades; la responsabilidad legal trata de que los negocios se desarrollan con reglas, leyes y regulaciones en general predispuestas para que sean cumplidas, mientras que en la responsabilidad ética se consideran factores como la equidad, justicia, imparcialidad, respeto de los derechos de los individuos y no hacer daño a la comunidad, que "si bien no están explícitamente destacadas en leyes, son normas tácitas que igualmente deben cumplir las organizaciones".

La responsabilidad discrecional es entendida como aquella "puramente voluntaria y guiada por el deseo de la compañía en hacer contribuciones sociales que no están incluidas en los mandatos económicos, ni en las leyes o en la ética". Por ejemplo, las contribuciones filantrópicas de las cuales no se esperan retribuciones para la compañía.

Otro enfoque son las teorías de carácter político, las cuales enfatizan el "poder social" que adquiere la compañía, en la medida en que se ve inserta en una sociedad. Es decir, que existe una relación o contrato social entre las empresas y la comunidad en que participa, el cual se da la vez, por el poder y la influencia que tiene cada empresa sobre la economía de una región. Se puede entender, en esta vertiente, que la empresa se ve presionada por la sociedad a dirigir sus obligaciones y derechos o participar activamente como un deber social.

En este enfoque, se tienen dos vertientes: la empírica y la normativa. La primera hace relación con todo aquello que es "observable de antemano a la hora de fijar o establecer reglas de conducta". La segunda, se refiere a aplicar reglas con base en un parámetro ideal o a paradigmas preestablecidos que pueden no guardar relación con la manera en que realmente

funcionan las organizaciones o las relaciones entre personas (García, 2011).

Otro enfoque teórico son las teorías sobre la ética y la moral en los negocios, que analizan el desarrollo de las actividades de RSE en respuesta al cumplimiento de derechos universales, como por ejemplo los derechos humanos, el respeto por el medioambiente, la preocupación por un desarrollo sustentable, considerando que las “actividades de negocio deben basarse en el desarrollo de acciones correctas en beneficio del bien común”.

Uno de los principales exponentes es Edward Freeman (2004), quien enfatiza que “se debe entender a los diversos grupos de interés, más allá de ver la competencia por los recursos dispersos y limitados, donde la razón fundamental de la actividad económica tiene que ver con la red que se forma entre los distintos actores y la colaboración y cuidado entre todos”, y agrega que “cada actor involucrado directa o indirectamente en las actividades de la empresa es parte del eslabón que agrega valor y bienestar para todos”. En este sentido se definen a los grupos de interés como: (Freeman, Wicks y Parmar, 2004)

- **Stakeholders en sentido amplio:** hace referencia a cualquier grupo o individuo que puede afectar los objetivos de la organización o quien es afectado por las actividades que realiza la empresa. Ejemplo: los grupos políticos, agencias de Gobierno, asociaciones de comercio, competidores, los empleados, segmentos de clientes.
- **Stakeholders en sentido restringido:** que es cualquier grupo o individuo con el cual la empresa interactúa y de los cuales depende para poder sobrevivir. Ejemplo: empleados, clientes, proveedores, instituciones financieras, accionistas y, en general, todos los grupos asociados en un sentido restringido.

Así mismo, este autor clasifica a los *stakeholders* en dos nuevas dimensiones: 1. Primera dimensión: hace referencia a los intereses que tiene un *stakeholder* con la empresa en dos ámbitos, de capital y económico. Es decir, los dueños

y accionistas tienen intereses de capital, mientras que los clientes y proveedores tienen un interés económico. 2. Segunda dimensión: referida al poder, el cual va desde el poder formal de los *stakeholders* (poder político) hasta el poder económico de los clientes y de otros grupos directamente interesados en las actividades de la empresa. Se define como poder económico a la "habilidad de los grupos que pueden influir en las decisiones de mercado" y se define poder político a la "habilidad de los grupos para poder afectar procesos políticos que afectan las actividades de la empresa" (Freeman, Wicks y Parmar, 2004).

Torres y Álvarez (2016) en su artículo "Metodología de medición de responsabilidad social y su incidencia en el proceso organizacional para mipymes en la ciudad de Cali", en la revista Red Internacional de Investigadores, explican que Colombia actualmente no se ajusta a los estándares internacionales de responsabilidad social corporativa. El estudio concluye que el 50 % de las empresas estudiadas (134), cumplen con políticas de responsabilidad social o ambientales, solo que no las aplican a cabalidad por lo que los clientes o consumidores, en ocasiones, no tienen conocimiento de estas políticas, lo que da como resultado que las organizaciones no sean socialmente responsables (Torres y Álvarez, 2016).

La investigación de Acuña, Araque, Rosero et al. (2014) cuyos resultados fueron publicados en el libro Responsabilidad Social Empresarial una mirada desde la teoría y la praxis empresarial, un estudio llevado a cabo en Ibagué y que contó con la colaboración de 29 organizaciones, arrojó interesantes datos que permiten diagnosticar el estado de la RSE.

Según las respuestas, las medianas empresas ubicadas en Ibagué se encuentran construidas y enfocadas de una manera empírica, ya que se evidenció que cuentan y aplican políticas de responsabilidad social dentro de sus organizaciones, y además tienen en cuenta a sus diferentes grupos de interés. Pero a la vez, no manifiestan que tengan estrategias o estructuras organizacionales frente a este tema en específico, como lo es la responsabilidad social empresarial (Acuña, Araque, Rosero y Rubio, 2014).

## 2.2. Gestión ambiental

Según se mencionó al principio, el agente social responsable en mayor parte del crecimiento económico y el desarrollo de la humanidad es la empresa. Estas organizaciones socioeconómicas crean unas relaciones con el medioambiente natural y el entorno social, pero, así mismo, generan otras relaciones en la compañía entre los empleados, los recursos naturales y energéticos, y el ecosistema de producción del bien o servicio, todo lo cual lleva a pensar, desde la perspectiva de la administración de empresas, que se crea todo un sistema de gestión que, en este caso, se podría hablar de un sistema de gestión ambiental.

Como sistema entonces, cuenta con entrada (input) y procesos y salida (output). Independiente del producto o bien que ofrezca, todas las empresas utilizan (input) materias primas, insumos (combustibles, lubricantes, detergentes), recursos naturales (agua, madera, suelos), energía, recursos humanos (talento) y tecnología. En los procesos productivos, se producen algunos efectos nocivos (output) como son las emisiones al agua (aguas negras, aguas residuales, industriales), la emisión de gases o elementos contaminantes a la atmósfera (partículas,  $\text{CO}_2$ , vapores,  $\text{SO}_4$ ), como también residuos (sólidos, líquidos, orgánicos, peligrosos y no peligrosos), los cuales están de una u otra forma contribuyendo a la contaminación y degradación de los recursos naturales y en la calidad del medioambiente, afectando directamente la salud y el bienestar de las personas y de la sociedad en general.

Por estos motivos, la sociedad en el ámbito mundial ha empezado a ejercer presión para que las organizaciones empresariales y las industrias exijan que, desde su misma misión y principio de existencia, esté presente un proceso continuo de mejora en su comportamiento ambiental.

Desde el punto de vista empresarial, dicho comportamiento está compuesto de estrategias o acciones ambientales, las cuales se agrupan en el concepto de "Sistema de Gestión Ambiental, SGA", entendido, según Rodríguez, como una "forma coherente de interrelacionar la manipulación de los recursos naturales y

humanos, desde la óptica de un manejo sustentable y sostenible en el tiempo, contemplando actuaciones y disposiciones interrelacionadas con el capital ambiental, la calidad de la vida de las personas y el patrimonio cultural. Adicionalmente, este debe regirse por políticas empresariales, que son la expresión de los objetivos generales y los principios para la protección del medioambiente (Rodríguez, 2007).

Retomando la teoría de Sistemas de Gestión Ambiental (SGA), según la norma técnica colombiana NTC ISO 14001:2004, y su versión mejorada en 2015, la cual se entiende como un sistema estructurado de gestión que incluye la estructura organizativa, la planificación de las actividades, las responsabilidades, las prácticas, los procesos, los procedimientos y los recursos para desarrollar, implantar, llevar a efecto, revisar y mantener al día los compromisos en materia de protección medioambiental que suscribe la organización, es decir, su política ambiental (Icontec, 2004).

Desde este contexto de la norma, la consideración ambiental por parte del sector empresarial tiene como punto clave la definición de políticas y estrategias para todas sus actividades, llevando a cabo la inclusión de los aspectos que tengan repercusión sobre el ambiente estableciendo y manteniendo un Sistema de Gestión Ambiental, en el cual según ISO 14001:2004, desde la perspectiva empresarial, deben definirse los requisitos, las directrices claras para su puesta en práctica y evaluación, establecimiento de objetivos ambientales medibles, definición de procedimientos de seguimiento y mejora inherentes al sistema, como lo son las auditorías y revisiones periódicas.

Como antecedentes, son muchos los estudios que se han desarrollado en el país sobre el sistema de gestión ambiental en empresas con diferentes servicios y sistemas de producción, no así en Fusagasugá. Para citar entre otros, el de la Universidad Tecnológica de Pereira, que en 2012, un proyecto de grado realizó el estudio Planificación de un Sistema de Gestión Ambiental bajo la NTC ISO 14001:2004, en la empresa Eve Distribuciones S. A. S. en la Facultad de Ciencias Ambientales, en el programa de Administración del Medioambiente.

Los resultados del proyecto de investigación se constituyeron en una herramienta fundamental para diagnosticar la situación ambiental de la empresa, y permitió definir sus aspectos ambientales y sus efectos en la salud y el manejo de los recursos; además, permitió programar acciones estratégicas para la mitigación, prevención y en algunos casos corrección de actividades en la empresa tendientes a disminuir el impacto ambiental (Agudelo y Alexander, 2012).

Otro proyecto es el de la Universidad Pontificia Javeriana de Bogotá, en 2009, titulado Diseño del Sistema de Gestión Ambiental con base en la Norma ISO 14001 para el mejoramiento de la competitividad en Valentina Auxiliar Carrocera S.A. de la Facultad de Ingeniería Industrial, Departamento de Procesos Productivos.

Como resultado, se replanteó la planeación estratégica de la organización, en la que ahora se contempla el interés de la gerencia por el cuidado del medioambiente, la seguridad y salud ocupacional de sus colaboradores. Se estableció la política y los objetivos del sistema de gestión integral, con el fin de orientar el pensamiento de todos los involucrados, de encaminar las acciones o actividades de la organización a sus propósitos o estrategias y de asegurar el logro de las metas.

### 3. Metodología

El trabajo de investigación Responsabilidad socioambiental de las medianas empresas en Fusagasugá posee un enfoque con énfasis cuantitativo, aunque, en algunos datos, se analiza desde la mirada cualitativa. Es principalmente cuantitativo por cuanto mide un fenómeno social, que ofrece una expresión cifrada en datos numéricos, y se analiza con base en métodos estadísticos (Hernández, 2010).

El tipo de investigación se soporta en el “estudio de caso”, ya que se quiso diagnosticar las acciones que han adelantado las medianas empresas, en términos de la responsabilidad ambiental y social. Por ser uno de los primeros estudios en este

campo, el nivel de investigación es de tipo exploratorio, por que considera elementos y componentes de estudio, como una aproximación para entender la realidad en que se encuentran las medianas empresas en Fusagasugá, comprendiendo cómo están desarrollando y cumpliendo sus compromisos referidos a la responsabilidad ambiental y social.

Como elementos de estudio se tuvieron en cuenta: a) responsabilidad social, referida a la organización empresarial y al análisis de algunos grupos de interés (stakeholders) y b) la gestión ambiental, en lo que respecta a la puesta en marcha de la normativa, políticas, proyectos ambientales, formación e información y relación con organizaciones ambientales.

En cuanto a la población y la muestra de estudio, se tomó el número de medianas empresas registradas en las Cámaras de Comercio de Fusagasugá en donde se halló que actualmente existen 30 medianas empresas inscritas, de las cuales 20 manifestaron disponibilidad y dieron respuesta al contestar el instrumento de recolección de información, es decir la encuesta.

Respecto a las técnicas de recolección de información, se tuvo en cuenta: la observación y la encuesta. Y como instrumentos, se contó con un diario de campo, en el que se registraron datos tales como procesos administrativos y se aplicó un formulario que constó de 47 preguntas tanto de tipo cerrado como de opción múltiple a los empresarios.

La validación de este instrumento, la encuesta, se dio en dos momentos. El primero, el diseño y la aplicación preliminar por parte de los investigadores a pequeños grupos de empresarios, principalmente graduados. Y el segundo momento, una prueba piloto, a medianos y grandes empresarios, en el que se definieron las preguntas según elementos de estudio. (Ver anexo 1).

Después de ser aplicados los instrumentos de recolección de información, se procedió a tabularlos sistematizarlos y analizar los resultados, utilizando básicamente el programa de Excel. El proceso y la presentación de estos hallazgos se muestran en gráficas y tablas en los que se consolidan y promedian los resultados.

El proceso metodológico se llevó a cabo en cinco fases, las cuales se cumplieron en forma sistemática, verificando la ejecución de las tareas programadas en cada una de estas. La fase I consistió en consulta de literatura y expertos en sistemas de gestión ambiental, en responsabilidad social corporativa y empresas sostenibles.

En la fase II, se seleccionaron los indicadores y parámetros de valoración de las variables, y se eligieron las medianas empresas. En la fase III, se diseñaron y aplicaron los instrumentos de recolección de información. En la fase IV, se sistematizaron, procesaron y analizaron los resultados y se elaboraron los informes respectivos. En la última fase, se realizaron las tareas de elaboración de informe final y demás presentaciones para ser exhibidas en eventos académicos y científicos para la apropiación social.

## 4. Resultados y discusión

Una vez hecho el trabajo de campo, se sistematizaron y procesaron los datos, obteniéndose los resultados muy significativos, los cuales se presentan a continuación.

A partir de la base de datos suministrada por la Cámara de Comercio de Fusagasugá, se encuestaron 20 medianas empresas. Como se puede ver en la tabla 1, las empresas desarrollan actividades económicas en diferentes subsectores como seguridad, educación, transporte, supermercados y construcción, entre otras.

Se resalta el hecho de que existen medianas empresas que tienen mucha tradición, ya que fueron creadas hace varias décadas y son muy reconocidas por la sociedad fusagasugueña. Es el caso de las empresas de transporte Autofusa S. A. y Cootransfusa S. A. creadas en 1955 y 1958, respectivamente. En la misma tabla, se observa también que casi un 50 % de las medianas empresas fueron creadas a partir de este siglo, es

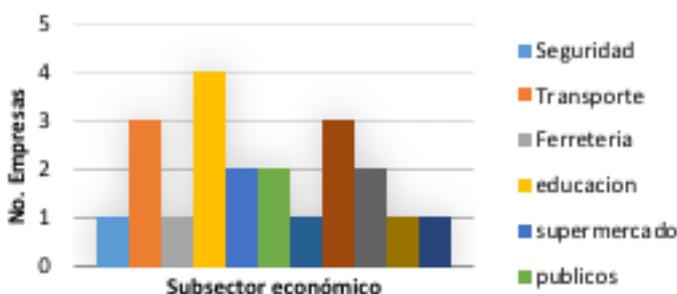
decir desde el año 2000, las cuales se han ido posesionando progresivamente en el ámbito regional.

**Tabla 1. Medianas empresas ubicadas en Fusagasugá, muestra poblacional objeto de estudio. Datos básicos e identificación del sector económico**

Nombre de la empresa	Año de creación	Sector	Subsector
Seguridad Icons Eye	2012	Servicios	Seguridad
Autofusa S. A.	1955	Servicios	Transporte
Cootransfusa S. A.	1958	Servicios	Transporte
Dismafusa y Compañía Ltda.	2002	Comercio	Ferretería
Emserfusa	1965	Servicios	Serv. público
Colegio Campestre El Himalaya	1993	Servicios	Educación
Kova Colombia (D1)	2009	Comercio	Supermercado
Colegio Fundación Manuel Aya	1983	Servicios	Educación
Sociedad Médico-Quirúrgica Nuestra Señora de Belén	1991	Servicios	Salud
Pollo Andino S. A.	1981	Comercio	Avícola
Eice Terminal de Transportes de Fusagasugá	2005	Servicios	Transporte
Colegio Diosesano Ricaurte	1938	Servicios	Educación
Supercundi	1998	Comercio	Supermercado
Inversiones Katefell S. A. S.		Servicios	Turismo
J. Pachón S. A. S.	2009	Industria	Construcción
Colegio La Presentación	1906	Servicios	Educación
Biolodos S. A. E. S. P.	2003	Servicios	Públicos
Fundación Madaura	2006	Servicios	Turismo
Talero Barragan S. A. S. (Ecoparque)	2004	Servicios	Turismo
Truchas El Pinar - Marco Rubiano	2004	Comercio	Agroindustrial

Fuente: autores.

En Fusagasugá el sector que predomina es el de servicios con un 67 %, seguido por el comercio con un 28 % y finalmente el industrial con un 5 %. En los subsectores económicos, el que cuenta con mayor cantidad de medianas empresas son de tipo privadas, siendo la educación el de mayor presencia, seguido de ferreterías y transportes, salud y seguridad. Y finalmente un pequeño porcentaje hace parte de la salud y las cadenas de supermercados (figura 1).



**Figura 1.** Medianas empresas por subsector económico. Fusagasugá 2018

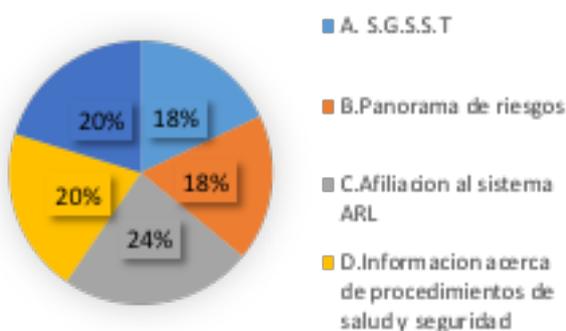
*Fuente: autores.*

En cuanto a la variable responsabilidad social empresarial, las respuestas se agruparon en dos subcategorías de estudio: la primera, las relacionadas con la organización empresarial, que incluye políticas, estrategias, área responsable; y la segunda subcategoría son las respuestas relacionadas con los grupos de interés seleccionados previamente: stakeholders.

Al respecto de la primera subcategoría, se puede decir que el 71 % de las medianas empresas del municipio de Fusagasugá cuentan con políticas de RS, mientras el restante 29 % actualmente no tienen estipuladas estas políticas dentro de la organización.

Frente a la pregunta de si las empresas cuentan con un personal experto en temas de responsabilidad social, el 51 % dice que sí cuentan con un profesional o tiene un área encargada de este tema y el 43 % respondió que no cuenta con este personal.

En cuanto a los indicadores de seguridad laboral, se identificó que el 100 % de las medianas empresas encuestadas sí tienen alguna estrategia o indicador. Los resultados evidencian que el 21,24 % cuenta con un sistema de ARL, mientras que el 20 % tiene información acerca de procedimientos de salud y seguridad. Otro 20 % de las medianas empresas cuenta con indicadores de salud y seguridad; un 18 % tiene el panorama de riesgos y finalmente el 18 % cuenta con SGSST (Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo) (figura 2).



**Figura 2.** Distribución porcentual de indicadores de seguridad laboral de las medianas empresas, 2018

*Fuente: autores.*

En forma complementaria, se encontró que las empresas brindan oportunidades que van encaminadas a generar valores de igualdad dentro de la organización y disminuir el fomento del ambiente laboral inadecuado. Sin embargo, en el trabajo de campo, la observación hecha es que las entidades con enfoque religioso tienen algunas limitaciones dentro de los procesos de

inclusión, debido a los valores morales que se le han inculcado con el paso del tiempo y que son difíciles de erradicar.

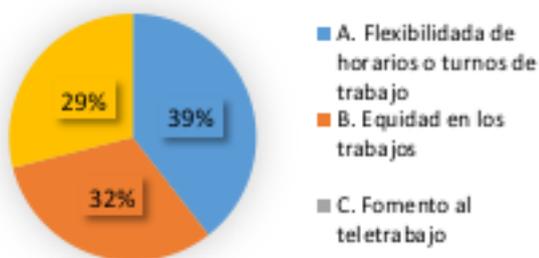
Respecto a los indicadores seleccionados en los cuales aplican políticas de igualdad de oportunidades, en la figura 3 puede observarse que los indicadores de género, procedencia cultural, orientación sexual y religión siempre están aplicándolas. No sucede así con los indicadores de formación continua, desarrollo profesional e inclusión, que presentan bajos porcentajes. Cabe resaltar que existen medianas empresas que nunca aplican algunos de esos indicadores de igualdad.



**Figura 3.** Frecuencia de aplicación de políticas de igualdad, según criterios seleccionados, 2018

*Fuente: autores.*

En este campo de estudio de RSE, el proyecto de investigación quiso averiguar la manera como las empresas han logrado conciliar la vida familiar y laboral de sus colaboradores. A este respecto, todas manifestaron que tienen alguna estrategia para apoyar dicha conciliación: se tiene que el 39 % manifestó que cuenta con flexibilidad de horarios o turnos de trabajo, mientras que un 32 % genera una equidad en el trabajo y un 29 % brinda horas extras. También es importante destacar que ninguna de las empresas encuestadas fomenta el teletrabajo (figura 4).



**Figura 4.** Estrategias para conciliar la vida familiar y laboral de los trabajadores, 2018

Fuente: autores.

En cuanto a su relación con el entorno social, se pudo identificar que el 81 % de las empresas encuestadas cuenta con programas sociales de ámbito local, regional o nacional. Y frente a la pregunta de si las medianas empresas de Fusagasugá desarrollan campañas para fondos o causas sociales en el aspecto regional, el 57 % de las empresas manifestó que no realizan estas campañas, mientras que el restante porcentaje sí las lleva a cabo (tabla 2).

**Tabla 2. Programas de apoyo con el entorno social. Fusagasugá 2018**

N.º Emp	Programas sociales			Colaboración de los empleados			Campañas sociales	
	Sí	No	¿Cuáles?	Sí	No	¿Cuáles?	Sí	No
1		X		X		Juntas de acción, consejerías		X
2	x		Festividades	X		Regalos de Navidad, participación en eventos	x	
3	x		Virgen del Carmen	X				X
4		X			x			X

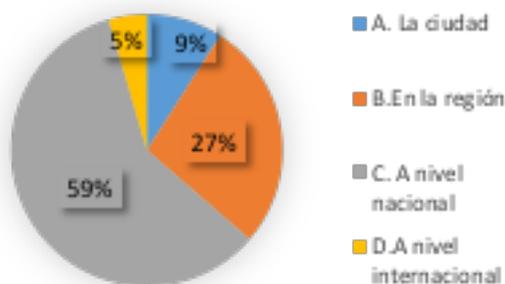
N.º Emp	Programas sociales			Colaboración de los empleados			Campañas sociales	
	Sí	No	¿Cuáles?	Sí	No	¿Cuáles?	Sí	No
5	x		Premio Andesco de sostenibilidad 2018 RSE	X		Comunicación interna		X
6	x		Eventos locales	X		Logística		X
7		X			x			X
8	x		Torneos deportivos, día de la ciencia y ferias empresariales	X		Acompañamiento	x	
9	x		Eventos navideños y proyectos a la comunidad	X		Logística	x	
10	x		Donativos	X		Logística	x	
11	x		Eventos culturales, patrocinio	X		Logística		X
12	x		Apoyo a actividades de orden social	X		Visita y acompañamiento	x	
13	x		Eventos, campaña de limpieza	X		Logística	x	
14		X			x			X
15	x		Apoyo alcaldía y oficinas de registro	X		Asistencia a los eventos		X
16	x		Secretaría de salud y educación	X			x	
17	x		Convocatorias de la alcaldía, coordinador PGIRS	X		Capacitaciones y réplica de actividades		X
18	x		Alianza con la alcaldía municipal, reciclación	X		Liderando	x	
19	x		Campañas ecológicas, patrocinio	X		Logística	x	
20	x		Junta de Acción Comunal		x			X

Fuente: autores

Como se observa en la tabla 2, los programas de RS de las medianas empresas se enfocan en participar, colaborar o apoyar campañas ecológicas, convocatorias de entes gubernamentales

(alcaldía, secretarías), donativos y eventos culturales, entre otros. Y la manera como colaboran los empleados es mediante acciones como liderar actividades específicas, apoyar logísticamente algunos eventos y hacer acompañamiento a los programas en que participa la empresa.

En cuanto a los proveedores, los resultados demuestran que la mayor parte son de origen nacional, con un 59 %, seguido de proveedores de la región con un 27 %. Proveedores de la ciudad solo participan con un 9 % y de origen internacional el 5 % (figura 5).



**Figura 5.** Origen de los proveedores de las medianas empresas, 2018

*Fuente: autores.*

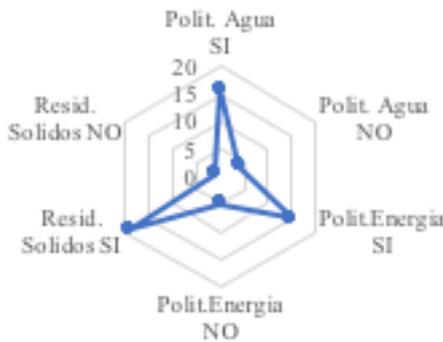
En cuanto al cumplimiento de la responsabilidad ambiental, enmarcado en el sistema de gestión ambiental SGA, norma técnica ISO 14001:2004, se tuvieron en cuenta para su análisis normativas, políticas, proyectos ambientales, formación e información y relación con organizaciones ambientales. Al respecto cabe destacar que de las medianas empresas encuestadas, el 67 % manifestó que poseía un SGA, mientras que el 33 % no cuenta con él. En tanto que a la pregunta de si tienen políticas de manejo ambiental, el porcentaje aumenta al llegar a un 85 % (17 empresas) y tan solo 3 no las poseen (tabla 3).

**Tabla 3. Incorporación del Sistema de Gestión Ambiental y aplicación de normas ambientales en las medianas empresas. Fusagasugá 2018**

N.º Empresa	SGA		Políticas SGA		Normas ambientales
	Sí	No	Sí	No	
1		x	x		Reciclaje
2		x	x		Certificado 2015
3	x			X	NTC 005
4	x		x		No existe documentación
5		x	x		
6	x		x		
7	x		x		
8	x		x		
9	x		x		Resolución 1164 de 2002, Decreto 321 de 2014, Resolución 482 de 2009, Decreto 1604 de 2002, Decreto 4741 de 2005
10	x		x		Decreto 1500 de 2007
11	x		x		PIGA
12	x		x		Calidad del aire, vertimientos, separación de residuos, ahorro de agua y energía
13	x		x		Certificación en la recolección de residuos, ISO 14001
14	x			X	NTS002 turismo sostenible
15		x		X	CAR y Plan de ordenamiento
16		x	x		Reciclaje, sistema de riesgo, contaminación auditiva y visual, sensibilización
17	x		x		Código ambiental, matriz de riesgos
18	x		x		Certificado NTS 002 de 2014
19	x		x		NTS 002
20		x	x		Reforestación
Total	14	6	17	3	
%	70	30	85	15	

Fuente: autores.

En cuanto a la incorporación o implementación de proyectos ambientales en las medianas empresas, específicamente políticas de manejo racional del recurso agua, manejo de los residuos sólidos y manejo racional de la energía, en la figura, se puede observar que la mayoría de las empresas tienen en cuenta dichos proyectos. En especial, políticas para el manejo del recurso agua lo tienen como proyecto ambiental 16 empresas, y sobre las políticas para manejo de la energía en total lo tienen 15 empresas. Es de resaltar que todas las medianas empresas (con excepción de una) tienen proyectos para el manejo de los residuos sólidos.



**Figura 6.** Implementación proyectos ambientales en las medianas empresas. Fusagasugá 2018  
Fuente: autores.

Frente a la pregunta de si las empresas transmitían información ambiental a sus *stakeholders* (clientes, proveedores y comunidad local), el 75 % de las empresas encuestadas dicen que sí brindan información y el 24 % no comunican este tipo de información a sus grupos de interés (tabla 4).

En cuanto a la capacitación en temas ambientales, el 76 % de las medianas empresas de Fusagasugá respondieron que sí realizan programas de capacitación, mientras un 24 % no la tienen en cuenta. Son variadas las instituciones que capacitan a los trabajadores, entre ellas el Sena, la CAR y la Cámara de

Comercio. En cuanto a los temas de formación ambiental, se tienen entre los principales: manejo de residuos sólidos (RS), enfermedades relacionadas con los RS, seguridad y gestión ambiental, y reciclaje. Aunada a estas capacitaciones, algunas empresas hacen campañas ecológicas como de reforestación (tabla 4).

**Tabla 4. Información y capacitación ambiental en las medianas empresas. Fusagasugá 2018**

N.º empresas	Información ambiental		Sensibilización trabajadores		Capacitación ambiental	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
1	x		x			X
2	x		x		x	Capacitaciones Sena
3	x		x		x	Reciclaje, humo de carros
4	x		x		x	Seguridad y gestión ambiental, seguridad y desarrollo del trabajo
5	x		x		x	Jornadas de reforestación
6	x		x		x	Capacitaciones de editoriales
7	x		x			x
8	x		x		x	Conferencia del estado
9		x	x		x	Clasificación de residuos, segregación en la fuente, rutas sanitarias, normatividad ambiental, enfermedades ocasionadas por el manejo de residuos y bioseguridad, contingencia PGIRS
10		x	x		x	Capacitaciones internas
11		x	x		x	Capacitaciones PIGA
12	x		x		x	Manejo de residuos sólidos, separación en la fuente, reorganización de los materiales
13	x		x		x	Sena
14		x	x		x	Capacitación interna, PHVA mejora continua
15		x	x			x
16	x		x		x	Capacitaciones con la universidad y la CAR
17	x		x		x	sección ambiental, programa de capacitación y tratamiento
18	x		x		x	Generan estrategias de capacitación interna
19	x		x		x	Cámara de Comercio
20	x		x			x
Total	15	5	20	0	16	4
%	75	25	100	0	80	20

Fuente: autores.

### Análisis de resultados

Como análisis de resultados, a manera de aproximarse a entender la realidad de las medianas empresas en Fusagasugá, se puede decir que la mayoría de organizaciones empresariales pertenecen al sector servicios, lo cual da a entender que actualmente en Fusagasugá está predominando el sector terciario. Análisis que es sustentando con el estudio realizado sobre la caracterización socioeconómica del municipio, por parte de Ruth N. Cruz, en 2017, quien demostró que alrededor del 52 % de los establecimientos hacen parte de la actividad económica de servicios (Cruz, 2017).

Estos resultados también se pueden contrastar con estudios hechos por la Cámara de Comercio de Bogotá, referentes a los subsectores del sector servicios, y establecen que

*Entre los subsectores importantes, todos tienen un número representativo de empleados por firma: la educación superior con 17,4 empleados por empresa, la prestación de servicios de salud con internación con 12,6 empleados por empresa, y la educación primaria con 14 empleados por firma. (Cámara de Comercio de Bogotá, s. f.)*

Agrega que el turismo en el municipio podría ser un sector potencial de desarrollo, debido a la variedad de climas, belleza de sus paisajes y existencia de fincas recreativas (Cámara de Comercio de Bogotá, s. f.).

En cuanto al Sistema de Gestión Ambiental (SGA), las empresas están realizando cambios e implementando programas o proyectos relacionados con el cuidado del medioambiente, tratando de mitigar o disminuir el impacto de sus actividades productivas; cabe resaltar que estas iniciativas están encaminadas a un proceso de concientización y aplicación de la normatividad ambiental vigente. Al respecto, la Andi en un estudio sobre la RSE entre 2010 y 2011 resalta que

*Las empresas manifiestan que están desarrollando iniciativas que les permiten superar las exigencias normativas que hace el Gobierno. Cabe destacar en este punto la búsqueda de una mayor eficiencia en el manejo de los residuos peligrosos, en el uso del agua, electricidad y materiales. (Andi, 2012)*

En cuanto a los programas o proyectos ambientales que predominan en las medianas empresas, están dirigidos al manejo y la disposición de los residuos sólidos, lo que lleva a pensar que este sigue siendo el problema número uno de las medianas empresas, y que de alguna forma la responsabilidad de estas puede estar cumpliéndose tanto para disminuir la contaminación ambiental y estética, acompañándose de actividades prácticas, como para la concientización sobre el reciclaje y la reutilización de materiales que tienen un tiempo largo de descomposición.

Por otra parte, las organizaciones confiesan que dan información ambiental de sus productos o servicios a sus diferentes stakeholders, y plantean la posibilidad de que sean los clientes y proveedores quienes lo están exigiendo por los impactos que genera al entorno, y que se hacen evidentes en la medida en que no desarrollan práctica alguna para controlarlos.

En cuanto a la capacitación ambiental, la mayoría de las empresas contestaron afirmativamente, en relación con que ya muchas se encuentran en el proceso de cambio de políticas, para convertirse en compañías sostenibles. Estos hechos son relevantes, en la medida en que todo cambio que quiera hacer una sociedad, una empresa o una comunidad, debe siempre partir de la información y la educación.

El trabajo de grado realizado por Marcela Castro, en la empresa Procargo S. A., al respecto de las capacitaciones, manifiesta que: "Que sí es necesario de forma permanente realizar capacitaciones a los empleados de acuerdo con el área y necesidad del cargo, pues esto permite que las funciones se ejecuten de manera correcta y eficiente" (Castro, 2014).

En cuanto a su compromiso de responsabilidad social empresarial, se analiza que gran parte de las empresas encuestadas aplican políticas de responsabilidad social en los grupos de interés previamente seleccionados, y se resalta el hecho de que la mayoría de políticas van encaminadas hacia sus trabajadores.

Por otra parte, también se analiza, de las respuestas dadas por los empresarios, que las medianas empresas no cuentan con personal calificado en áreas de responsabilidad social, función

que es delegada a los representantes y gerentes de Talento Humano. También es importante anotar que las empresas que cuentan con personal calificado, buscan capacitar y replicar el conocimiento a su equipo de trabajo.

Hay que destacar el hecho de que todas empresas encuestadas cuentan con indicadores de seguridad laboral, elemento estructural vital para el desarrollo de sus actividades, asegurando así que sus colaboradores estén en un ambiente laboral seguro. El libro RSE una guía de implementación para pymes explica que se debe procurar socorrer a los empleados o funcionarios en caso de que se encuentren en situaciones emergencia, además que se pueden ampliar ciertos planes de salud en los que se encuentre afiliado el personal en salud y bienestar con el fin de generarles un ambiente laboral digno (Adec, 2009).

Referente a las políticas de igualdad en las medianas empresas, se puede analizar que gran parte de ellas buscan generar buenas políticas de igualdad, teniendo en cuenta que —por las actividades comerciales de algunas de estas empresas— les es difícil llevar a cabalidad todas las políticas pero, como comentaban los empresarios, buscan generar espacios de igualdad y oportunidades a la población fusagasugueña en diferentes ámbitos laborales.

Sobre la participación de los empleados, el proyecto de grado desarrollado en la empresa Procargo menciona que: “Se hace necesario que Procargo tenga en cuenta su opinión para la elaboración de los planes y programas de la compañía, pues dicen que directa o indirectamente a ellos los afecta” (Castro, 2014). Además, es importante para las empresas que exista igualdad al momento de realizar la selección y contratación de los colaboradores, sin dejar de lado a las personas en condiciones de discapacidad ya que todos merecen una oportunidad laboral.

Por su parte, el libro Responsabilidad Social Empresarial (RSE), guía de implementación para pymes explica que

*Si es posible, se contrate y promueva personas con experiencias y perspectivas diferentes. Muchas empresas declaran el carácter no*

*discriminatorio de sus criterios de contratación, en relación con raza, etnia, sexo, edad, religión, ascendencia, nacionalidad, estado civil, orientación sexual, deficiencia física o mental y condiciones de salud. (Adec, 2009)*

Se puede destacar que entre la conciliación de la vida familiar y laboral, las empresas utilizan métodos más tradicionales como lo es la flexibilidad de horarios, equidad en los trabajos y horas extras, ya que su aplicación es más sencilla.

La Asociación Empresarial para el Desarrollo en su informe titulado "Un futuro más sostenible" define que "el 50 % de la organización ofrece horarios flexibles. Por otra parte, los programas menos populares son: la 'jornada a tiempo parcial', 'política de familia/hijos' y 'reducción de viajes de trabajo'" (Asociación Empresarial para el Desarrollo - AED, 2011).

Se observa que actualmente las medianas empresas han realizado algunos eventos para fondos sociales, pero una gran parte responde negativamente debido que para poder llevar adecuadamente estas campañas se requiere de una sensibilización económica de los clientes. A este respecto, es importante resaltar que: "La participación dinámica y respetuosa con los grupos representativos locales en la búsqueda de soluciones conjuntas a los problemas comunitarios, hará de su emprendimiento un socio de la comunidad, reconocido y considerado por todos" (Adec, 2009).

Otro elemento por mencionar es que las medianas empresas buscan sus proveedores en el ámbito nacional, apoyando al comercio nacional y regional. Algunas de dichas empresas son puntos de venta de empresas grandes, por lo que generalmente sus materias primas provienen de Bogotá. También es importante resaltar que igualmente apoyan al comercio de Fusagasugá. Este hecho se comprueba en el estudio sobre caracterización socioeconómica de Fusagasugá, en el cual se observa que el 43 % del comercio del municipio realiza la compra de insumos o materias primas en Bogotá, debido a que son más económicos, generándoles a los empresarios mayores utilidades (Cruz, 2017).

Respecto a las actividades comerciales de las medianas empresas, las realizan dentro del municipio; este hecho genera un alto grado de empleabilidad local, beneficiándose a la vez de la ubicación geográfica de las organizaciones por el poco desplazamiento que tienen que realizar para laborar en la ciudad.

## 5. Conclusiones

Teniendo en cuenta, los objetivos propuestos y los resultados analizados, se puede concluir que con el desarrollo de esta investigación, se logró obtener un estado inicial o diagnóstico, acerca de las estrategias implementadas en los campos de la responsabilidad ambiental y social, que llevan a cabo las medianas empresas ubicadas en el municipio de Fusagasugá.

Este diagnóstico, en primer lugar, determinó que la mayoría de las medianas empresas pertenecen al sector comercial, y los subsectores o los servicios que ofrecen estas empresas del sector terciario, son principalmente educación, salud, construcción y ventas. En cuanto a su industria hay un pequeño porcentaje de empresas dedicadas a la producción de alimentos.

Otra conclusión a la que se llegó es que las actividades que han emprendido en el área de la gestión ambiental están realizando cambios en la mentalidad de los empresarios, y están implementando programas o proyectos relacionados con el cuidado del medioambiente, procesos acompañados de concientización y aplicación de la normatividad ambiental.

En cuanto al cumplimiento de la responsabilidad social empresarial, se puede concluir que gran parte de las empresas encuestadas aplican políticas adecuadas de responsabilidad social en los diferentes grupos de interés escogidos, especialmente hacia sus trabajadores.

También se concluye de la investigación, que las actividades comerciales de las medianas empresas se realizan dentro del municipio, lo que produce un alto grado de empleabilidad

además del poco desplazamiento que tienen que realizar para laborar en Fusagasugá.

Aunado a este hecho, contrariamente las actividades comerciales que llevan a cabo las medianas empresas buscan sus proveedores es en el ámbito nacional, apoyando el comercio nacional y regional. Por lo general, las materias primas provienen de Bogotá.

Así mismo se logró reconocer que el área de acción en que se desenvuelven las actividades comerciales de las medianas empresas, mayoritariamente es en lo local, seguido de lo nacional y regional, y tan solo un 5 % tiene actividades comerciales de orden internacional.

Finalmente, se puede concluir que las medianas empresas realizan actividades financieras, comerciales o publicitarias por medio de plataformas virtuales, demostrando estar preparadas para la evolución tecnológica de las empresas, y con ello aumentar el uso de las tecnologías, y mejorar los procesos de cualificación del personal (Castillo, 2017).

## 6. Referencias

- Acuña, L. E., Araque, J., Rosero, O. y Rubio, G. (2014). Responsabilidad social empresarial: una mirada desde la teoría y la praxis empresarial. Ibagué, Tolima: Universidad del Tolima.
- Adec. (2009). Guía de implementación de RSE para pymes. Recuperado de [http://www.empresa.org/doc/Libro\\_RSE.pdf](http://www.empresa.org/doc/Libro_RSE.pdf)
- Agudelo, A. y Alexander, G. (2012). Planificación de un Sistema de Gestión Ambiental bajo la NTC ISO 14001:2004, en la Empresa Eve Distribuciones S. A. S. Proyecto de grado, Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira.
- Andi. (2012). Resultados de la Encuesta sobre Responsabilidad Social Empresarial de la Andi 2010-2011. Recuperado de [http://www.pactodeproductividad.com/pdf/resultadosdeencuestasobrerse2010\\_2011.pdf](http://www.pactodeproductividad.com/pdf/resultadosdeencuestasobrerse2010_2011.pdf)
- Arguello, C. S. et al. (Junio de 2017). Rentabilidad y sostenibilidad económica, ambiental y social en áreas protegidas a través del modelo de gestión estudio de caso: Refugios Carrel y Whymper Chimborazo. *European Scientific Journal*, 13(2), 77-99. DOI: 10.19044/esj.2016.v13n2p77
- Asociación Empresarial para el Desarrollo - AED. (2011). Un futuro más sostenible, Costa Rica continúa enfocándose en el desarrollo de Responsabilidad Social Empresarial. San José de Costa Rica. Recuperado de <https://www.pwc.com/ia/es/publicaciones/assets/encuesta-de-rse-2011.pdf>
- Barcellos de Paula, L. (2010). Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial. Tesis de grado, Universidad de Barcelona, España.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2005). Plan económico para la competitividad de Fusagasugá. Recuperado de [http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2924/655\\_2005\\_8\\_23\\_11\\_38\\_36\\_Plan\\_Fusa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2924/655_2005_8_23_11_38_36_Plan_Fusa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of social. *The Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.

- Castillo, T. P. (2017). Desarrollo sostenible y evolución de la legislación ambiental en las mipymes del Ecuador. Ecuador.
- Castro P., M. (2014). Diseño de un plan de responsabilidad social para la empresa Procargo S. A. Trabajo de grado, Universidad de Cartagena. Recuperado de [http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2225/1/TRABAJO%20DE%20GRADO%20FINAL%20\(1\).pdf](http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2225/1/TRABAJO%20DE%20GRADO%20FINAL%20(1).pdf)
- Cruz, R. N. (2017). Caracterización socioeconómica de los establecimientos comerciales formales e informales del sector comercial de la comuna suroriental del municipio de Fusagasugá. Ubicados en los Barrios Delicias, Macarena, Obrero, Santa Bárbara y Villa Lady. Trabajo de grado, Universidad de Cundinamarca. Recuperado de <http://repositorio.ucundinamarca.edu.co/handle/123456789/672>
- Dane. (2005). Boletín 1 de 4. Información correspondiente a la población censada en hogares particulares. Censo General 2005. Perfil Fusagasugá - Cundinamarca. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/cundinamarca/fusagasuga.pdf>
- Díaz, R. C. y Castro, M. C. (2009). Diseño del Sistema de Gestión Ambiental con base en la Norma ISO 14001 y el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional con base en la Norma OHSAS 18001 para el mejoramiento de la competitividad en Valentina Auxiliar Carrocera S. A. Tesis de grado, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- Freeman, E., Wicks, A. C. y Parmar, B. (2004). Stakeholder theory and "The corporate objective revisited". *Organization Science*, 15(3), 364-369.
- García, E. (2011). La responsabilidad social en el ámbito de la teoría del capital intelectual. *Atlantic Review of Economics*, 2, 1-30.
- Hernández, R. F. (2010). Metodología de la investigación (5.ª ed.). México D. F.: McGraw-Hill.
- Icontec. (2004). NTC- ISO 14001. Sistema de gestión ambiental. Requisito y orientación para su uso. ICS 13.020.10. Bogotá: Icontec.
- Litz, R. (1996). A resource based view of the socially responsible firm: stakeholder interdependence, ethical awareness, and issue responsiveness as strategic assets. *Journal of Business Ethics*, 15(12), 1355.
- Martínez, F. y Valentín, J. B. (2010). Percepciones del concepto de responsabilidad social corporativa. Hologramática - Facultad de Ciencias Sociales - UNLZ,

- VII(13). Recuperado de [http://www.cienciaried.com.ar/ra/usr/3/510/hologramatica13\\_v3pp3\\_34.pdf](http://www.cienciaried.com.ar/ra/usr/3/510/hologramatica13_v3pp3_34.pdf)
- Muñoz, M. F. y Cervantes, Y. (2016). La responsabilidad social empresarial y de imagen corporativa como estrategia de posicionamiento en empresas de Guadalajara. En R. I. Competitividad, Memoria del VIII Congreso (pp. 2491-2504). México: Universidad de Guadalajara. Recuperado de <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1280/949>
- Quispe, D. A., Castellanos, V. O. y Valenzuela, J. E. (2015). Responsabilidad social empresarial. La Paz, Bolivia: Presencia SRL.
- Rodríguez, V. (2007). Gestión ambiental de la pyme como herramienta de competitividad. El Tiempo.
- Rojas Vélez, O., y Londoño, A. (enero-marzo de 2016). De la educación ambiental hacia la configuración de redes de sostenibilidad en Colombia. Perfiles Educativos, 38(151). Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-26982016000100175&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-26982016000100175&script=sci_arttext)
- Secretaría de Planeación de Cundinamarca. (Junio de 2018). Anuario estadístico de Cundinamarca. Recuperado de <http://www.cundinamarca.gov.co/Home/SecretariasEntidades.gc/Secretariadeplaneacion/SecretariadeplaneacionDespliegue/asestadisticas>.
- Torres, M. E. y Álvarez, A. (2016). Metodología de medición de responsabilidad social y su incidencia en el proceso organizacional para mipymes en la ciudad de Cali. En R. I. Competitividad, y U. A. Occidente (Ed.), Memoria del X Congreso (pp. 1888-1908).
- Trujillo, M. A. y Vélez, B. R. (2006). Responsabilidad ambiental como estrategia para la perdurabilidad empresarial. Universidad y Empresa, 5(10), 291-308.

## Anexo 1. Modelo de encuesta aplicada a empresarios 2018

N° Encuesta: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

(dd) (mm) (aa)

### Encuesta responsabilidad social y ambiental en medianas empresas de Fusagasugá

Estimado empresario:

La Universidad de Cundinamarca, particularmente el programa de Administración de Empresas, con el propósito de articularse al sector empresarial y aportar al desarrollo sostenible del municipio, está desarrollando el proyecto de investigación "Estrategias sostenibles de las medianas empresas ubicadas en el municipio de Fusagasugá", el cual pretende identificar las acciones estratégicas en las áreas de gestión ambiental y de responsabilidad social que desarrollan dichas organizaciones, las cuales permitirán establecer un plan de acción que lleve a consolidar una cultura organizacional sostenible en Fusagasugá.

En este sentido, dado su compromiso en cumplimiento de la responsabilidad social empresarial RSE, que lleva a cabo su organización, le solicitamos comedidamente respondernos el siguiente cuestionario.

La información que suministre será de valiosa ayuda para cumplir con el propósito y, por ser una investigación científica, esta será para uso exclusivo del estudio y tendrá un carácter de confidencialidad.

#### 1. Datos básicos

Nombre empresa: \_\_\_\_\_ Año de creación: \_\_\_\_\_

Sector: \_\_\_\_\_ Subsector: \_\_\_\_\_ N.º de empleados \_\_\_\_\_

Nombre encuestado: \_\_\_\_\_ Género: (f) (m)

Cargo: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

#### 2. Responsabilidad social

a. De los siguientes aspectos, señale cuál(es) existe(n) en su organización.

Aspecto	Existe Sí No	Observaciones
Cuenta con políticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).		
Unidad organizativa que regule y lidere el componente RSE.		¿Quién lo integra?
Estrategia para implementar los principios de la RSE.		

Aspecto	Existe Sí No	Observaciones
Indicadores que evalúen el grado de ejecución en ámbitos de RSE.		
Representante o encargado de la unidad que sea experto en temas de RSE.		
La empresa publica un informe de RSE.		Periodicidad: _____

- b. De los siguientes Sistemas de Gestión de Calidad, cuáles aplica su empresa:
1. ISO 14000
  2. ISO 9000
  3. Ninguno de las anteriores
  4. Otro \_\_\_\_\_

### 3. Relaciones con los grupos de interés

c. ¿Cuántos empleados hay en su organización? \_\_\_\_\_ De estos cuál es el número de:

1. Empleados con contrato a término indefinido \_\_\_\_\_
2. Mujeres empleadas \_\_\_\_\_
3. Personas con situación de discapacidad contratadas \_\_\_\_\_
4. Cargos directivos de la empresa \_\_\_\_\_
5. Mujeres en cargos directivos \_\_\_\_\_

d. ¿Señale cuál o cuáles de los siguientes indicadores de seguridad laboral existen en su organización?

1. SGSST
2. Panorama de riesgos
3. Afiliación al sistema ARL
4. Información acerca de procedimientos de salud y seguridad
5. Indicadores de salud y seguridad

e. ¿Cuáles de los siguientes mecanismos se adoptan en su empresa para un adecuado ambiente laboral?

1. Utiliza una comunicación asertiva con los empleados
2. Cuenta con procesos de autoevaluación para el buen desempeño laboral
3. Formación o desarrollo del talento humano
4. Ninguno de los anteriores

f. ¿De los siguientes aspectos señale cuáles tiene establecido su organización para la conciliación de la vida laboral y familiar?

1. Flexibilidad de horarios o turnos de trabajo
2. Equidad en los trabajos
3. Fomento del teletrabajo
4. Horas extras
5. Ninguno de los anteriores

g. Indique en qué grado se aplican políticas de igualdad de oportunidades en su organización.

Aspectos	Siempre	A veces	Nunca
Selección de personal			
Salario			
Formación continua			
Desarrollo profesional			
Participación			
Género			
Procedencia cultural			
Inclusión			
Orientación sexual			
Edad			
Religión			

h. ¿Existe en la organización un sistema de información y comunicación organizacional?  
 Sí ( ) No ( )

i. De los siguientes criterios cuáles aplica la organización para la participación de sus empleados.

1. Toma de decisiones
2. Comisiones
3. Planes de carrera
4. Participación en eventos empresariales
5. Ninguno

j. De las siguientes actividades indique cuáles realiza la organización con sus clientes o consumidores.

Aspecto	¿Existe?		¿Mediante qué mecanismos?
	Sí	No	
Conocer el grado de satisfacción y fidelidad			
Poseer una comunicación fluida			
Sensibilización social a través de los productos y servicios			

k. En cuanto a la calidad de su producto o servicio la organización posee:

1. Certificados, normas técnicas Icontec o ISO
2. Sistema de gestión de calidad
3. Invima
4. Otro \_\_\_\_\_

l. La empresa cuenta con requerimientos especiales para sus proveedores (por escrito):

Sí ( ) No ( )

En caso positivo mencione cuál es: \_\_\_\_\_

m. En cuanto a sus obligaciones fiscales, la empresa paga de manera oportuna:

Sí ( ) No ( )

n. ¿La empresa conoce las iniciativas en sostenibilidad y responsabilidad social empresarial que lleva a cabo el Estado?

Sí ( ) No ( )

o. La empresa participa en estas iniciativas:

Sí ( ) No ( )

p. ¿Participa la empresa en programas sociales de ámbito local, regional o nacional?

Sí ( ) No ( )

En caso afirmativo, ¿cuáles? \_\_\_\_\_

q. ¿La empresa involucra a sus colaboradores en los programas mencionados?

Sí ( ) No ( )

¿De qué manera? \_\_\_\_\_

- r. ¿Dónde están localizados los proveedores?
1. La ciudad
  2. En la región
  3. En el ámbito nacional
  4. En el ámbito internacional
- s. ¿Se han desarrollado campañas para conseguir fondos para causas sociales de la comunidad local o regional vinculadas a la venta de sus productos y servicios?  
Sí ( ) No ( )
- t. ¿Ha recibido en los últimos años premios o reconocimientos por la participación o el desarrollo de programas o acciones en beneficio de la comunidad?  
Sí ( ) No ( )  
¿Si respondió afirmativamente, cuál \_\_\_\_\_
- u. ¿Apoya a emprendedores o estudiantes en prácticas/pasantías?  
Sí ( ) No ( )
- v. ¿La empresa ha liderado jornadas de promoción en RSE?  
Sí ( ) No ( )
- w. ¿La empresa ha celebrado convenios con otras empresas del sector para unir esfuerzos y optimizar recursos encaminados a brindar mejores programas y servicios de responsabilidad social empresarial?  
Sí ( ) No ( )  
Con cuáles: \_\_\_\_\_

## 4. Gestión ambiental

- x. ¿En la empresa existe un sistema de gestión ambiental?  
Sí ( ) No ( )
- y. ¿La empresa cuenta con política de gestión ambiental?  
Sí ( ) No ( )
- z. Mencione las normas legales medioambientales que aplica la empresa en su funcionamiento.
- \_\_\_\_\_
  - \_\_\_\_\_
  - \_\_\_\_\_
  - \_\_\_\_\_
- aa. ¿La empresa cuenta con políticas de reducción de consumo de agua?  
Sí ( ) No ( )
- bb. ¿La empresa tiene políticas de reducción de consumo de energía?  
Sí ( ) No ( )
- cc. ¿Posee la empresa programas o proyectos sobre manejo de los residuos sólidos?  
Sí ( ) No ( )
- dd. ¿Tiene en cuenta los impactos ambientales en el desarrollo de su actividad?  
Sí ( ) No ( )

ee. ¿Su empresa transmite información ambiental sobre sus productos y actividades a los clientes, proveedores y comunidad local?

Sí ( ) No ( )

ff. ¿La empresa posee mecanismos de información y comunicación para sensibilizar la toma de conciencia ambiental de los trabajadores?

Sí ( ) No ( )

gg. ¿La empresa cuenta con programas de capacitación en temas ambientales?

Sí ( ) No ( )

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

hh. ¿La empresa tiene relación con asociaciones ecológicas?

Sí ( ) No ( )

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

ii. ¿Su organización tiene un compromiso claro con el medioambiente?

Sí ( ) No ( )

#### 4. Económica

jj. ¿Existe un rubro específico dentro del presupuesto destinado a la GA?

Sí ( ) No ( )

kk. ¿Destina algún dinero para apoyar fundaciones?

Sí ( ) No ( )

ll. ¿Conoce los beneficios tributarios y legales que tiene derecho por la conservación del medioambiente?

Sí ( ) No ( )

mm. ¿Ha recibido dichos beneficios?

Sí ( ) No ( )

nn. ¿Cuál es la participación de compra de insumos o materias primas de la empresa respecto a?

- |                 |       |
|-----------------|-------|
| 1. Ciudad       | ___ % |
| 2. Provincia:   | ___ % |
| 3. Departamento | ___ % |
| 4. Bogotá       | ___ % |

oo. Su actividad comercial se desarrolla en lo:

- Local
- Regional
- Nacional
- Internacional

pp. ¿Cuántos empleados nuevos ha contratado en los últimos cinco años?

1. Entre 1 y 3
2. Entre 4 y 6
3. Entre 7 y 10
4. Más de 11
5. Ninguno

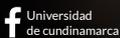
- qq. ¿Cuál es la participación de empleabilidad que la empresa genera en lo?
1. Local
  2. Regional
  3. Nacional
  4. Internacional
- e. ¿Utiliza plataformas en internet para transacciones financieras?  
Sí ( ) No ( )
- f. ¿Usa plataformas en internet para realizar transacciones comerciales?  
Sí ( ) No ( )
- g. ¿Utiliza las TIC para promocionar su empresa?  
Sí ( ) No ( )
- h. ¿Su compañía cuenta con página web?  
Sí ( ) No ( )

**EX UMBRA IN SOLEM**





[www.ucundinamarca.edu.co](http://www.ucundinamarca.edu.co)



[ucundinamarcaoficial](https://twitter.com/ucundinamarcaoficial)



[@ucundinamarca](https://www.instagram.com/ucundinamarca)



[UCUNDINAMARCATV](https://www.youtube.com/UCUNDINAMARCATV)



Vigilada MinEducación