

RETOS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE TURISMO EN EL MUNICIPIO DE  
MOCOCHA DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO

Por

Jairo Oscar Córdoba Erazo  
Maestría en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente  
Universidad de Manizales

UNIVERSIDAD DE MANIZALES

Mayo, 2015

RETOS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE TURISMO EN EL MUNICIPIO DE  
MOCOA DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO

Por

Jairo Oscar Córdoba Erazo

Director de tesis

Dra. Marleny Cardona Acevedo

Tesis para optar el título de  
Magister en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente

UNIVERSIDAD DE MANIZALES

Mayo, 2015

## **Tabla de contenido**

1. Resumen .....	4
2. Introducción .....	5
3. Marco Teórico .....	12
4. Metodología .....	17
5. Contexto del problema .....	18
6. Contexto del área de estudio .....	21
7. Identificación de actores.....	28
8. Mapa de actores turísticos del Municipio de Mocoa.....	30
9. Cadena de valor de turismo del Municipio de Mocoa .....	36
10. Conclusiones.....	44
11. Referencias bibliográficas .....	46

## 1. Resumen

La cadena de valor del turismo como sector es muy diversa, incluye muchos sectores en su desarrollo: alimentos, alojamiento y movilidad entre otros. De acuerdo al plan de desarrollo turístico para el departamento del Putumayo - Colombia, sectores relacionados con el turismo como hotelería y gastronomía han mantenido un crecimiento sostenido. En un periodo analizado entre 1984 a 2010, el crecimiento en el sector hotelero ha pasado de 2 a 15 hoteles; para el caso de los restaurantes en el mismo periodo el crecimiento paso de 1 a 57 restaurantes Cámara de Comercio del Putumayo; Gobernación del Putumayo (2011, 30). El mismo plan de turismo establece que el mayor porcentaje de empresas de tour operadores se ubica en el municipio de Mocoa con una participación del 46,7%, seguido del Valle de Sibundoy con 40% y finalmente Puerto Asís con el 13,3%.

Instituciones públicas han fomentado el turismo a través de inversiones en infraestructura turística, formación técnica y tecnológica a la población local, consultorías en planeación turística y caracterización de atractivos naturales, sin embargo, la ausencia de estudios estadísticos sobre flujo de turistas al departamento del Putumayo es una de las debilidades para el análisis del sector. Por su parte actores locales han realizado inversiones para la prestación de servicios turísticos, principalmente enfocadas hacia el aprovechando de la biodiversidad local.

El objetivo de esta investigación es analizar la cadena productiva del turismo y hacer una aproximación a los vínculos entre los diferentes actores involucrados con la actividad en el municipio de Mocoa. La metodología es de tipo descriptiva – exploratoria, bajo el enfoque de la investigación acción, utilizando como elemento de análisis la propuesta de Ochoa y Pelupessy (2011) de cadenas globales de mercancías y el análisis de redes para generar una representación de la estructura de las relaciones entre los actores. Para la recolección de la información se realizó análisis documental de entidades oficiales que tienen relación con el turismo, entrevistas con actores claves vinculados al turismo y observación directa en campo.

A partir de este estudio se determina que el turismo en Mocoa es una actividad económica en formación cuyo principal elemento integrador es el entorno natural. No se reconocen

relaciones formales entre los diferentes actores públicos y privados involucrados con el sector y, hay una total carencia de control de la actividad lo cual está provocando una degradación en los atractivos naturales, impactando negativamente la sostenibilidad turística de la región. Las entidades oficiales han propiciado espacios y recursos para la generación de herramientas en planeación turística, sin embargo estos estudios pierden validez porque su ejecución no es oportuna.

Se encontró que a través de un ejercicio participativo, se ha definido un producto turístico para el municipio de Mocoa basado en turismo de naturaleza, aventura e investigación, los cuales buscan la articulación de todos los esfuerzos de los diferentes actores: proveedores, desarrolladores del servicio y clientes, sin embargo todavía hoy, es una propuesta a la cual no se le ha generado el proceso para la implementación.

**Palabras clave:** turismo, desarrollo y medio ambiente, comercio y medio ambiente, sostenibilidad.

## 2. Introducción

El turismo en Colombia se ha buscado fortalecer como una actividad significativa en el PIB Nacional y regional, para ello se ha generado la implementación de herramientas de medición de esta actividad desde los indicadores económicos sobre el comportamiento y tendencia que tiene sobre las regiones. Es así como desde el Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE se instaura la cuenta satélite de turismo desde donde se genera información para la medición del mismo; esta información brinda un marco conceptual para determinar cuáles son las actividades turísticas y cuáles no. La definición que adopta el DANE sobre turismo es la siguiente.

“El turismo es un evento social, cultural y económico, relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su entorno habitual. El turismo hace referencia a la actividad de los visitantes. Un visitante es una persona que viaja a un destino principal, fuera de su entorno habitual, con una duración inferior a un año. Con cualquier finalidad principal (ocio, negocios, tratamiento de salud, visitas a familiares u otro motivo personal) que no sea ser empleado por una entidad residente”, DANE (2011, 12).

En Colombia para el año 2013 subsectores relacionados con el turismo como hoteles, restaurantes y bares le aportan al PIB nacional el 2,8%. La variación anual en el PIB de estos subsectores fue del 4,6% para el periodo 2013/2012 (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2014).

De acuerdo con los estudios de Cárdenas (2014), Colombia es principalmente un país emisor de turistas, en el año 2011 ingresaron 1.582.111 viajeros extranjeros, representando un incremento del 4,4% con respecto al año 2010 y salieron 2.521.682 colombianos que represento un incremento del 7,7% con relación al año 2010, según el mismo autor los turistas que llegan a Colombia gastan más dinero que los turistas Colombianos que salen.

Para el caso del departamento del Putumayo no se cuenta con estudios estadísticos y de mercado sobre el arribo de turistas, sin embargo análisis de la oficina de estudios económicos del Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2015), acerca del perfil económico del departamento del Putumayo establece que entre 2012 y 2013 se presenta una variación del -16,4% pasando de 542 a 453 viajeros extranjeros no residentes en Colombia que visitaron el departamento del Putumayo. En el periodo 2013 y 2014 la variación fue de -8,6% pasando de 371 a 339 viajeros extranjeros no residentes en Colombia que llegaron al departamento del Putumayo, la tendencia que observada es hacia una reducción de viajeros extranjeros que ingresan al departamento en los periodos analizados.

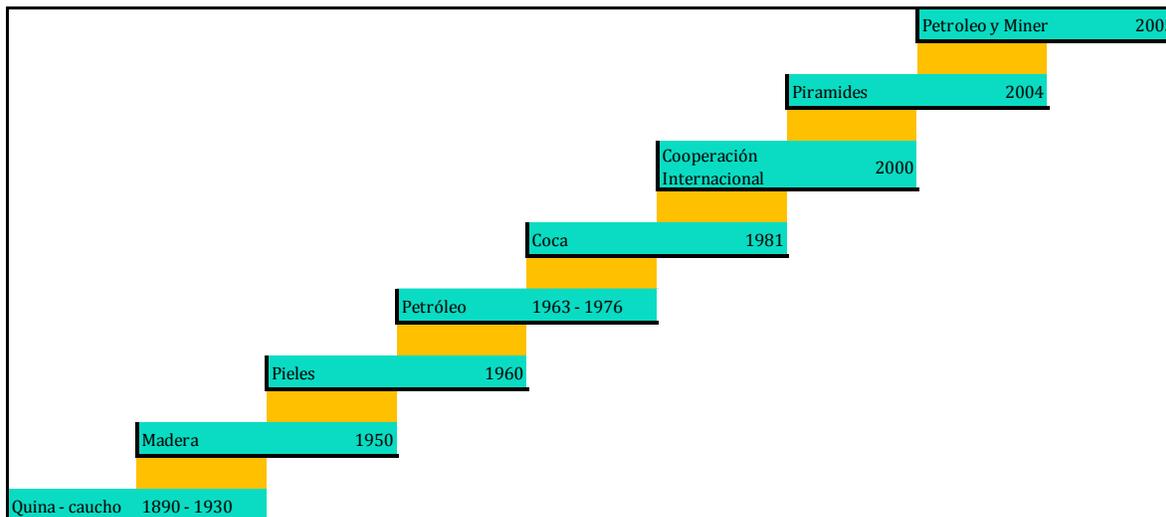
El mismo estudio analiza la afluencia de pasajeros aéreos nacionales y establece que entre 2012 y 2013 la variación fue del 24,7% pasando de 33.149 a 41.343. Para el periodo 2013 a 2014 la variación fue del 26,9%, pasando de 56.123 a 71.243 pasajeros aéreos nacionales, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Oficina de estudios económicos (2015, 12). Estas cifras indican un crecimiento del 2,2% en el periodo revisado. Los datos son relevantes para la comprensión del flujo de viajeros al departamento del Putumayo, si bien la información está clasificada como turismo, en la información del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, se debe considerar el auge de la actividad petrolera de los últimos años en el departamento de Putumayo, la cual es una de las principales actividades que hace uso de vuelos nacionales, se observa en municipios como Villagarzón que vuelos privados arriban dos veces por semana con el ingreso de turno de personal de la operadora petrolera que posee bloques en el municipio. El estudio no indica cuántos de estos visitantes llegan

por cuestiones laborales y cuantos son realmente turistas. Es interesante como en este mismo municipio se generó una dinámica económica en sectores de servicios relacionados con el turismo como construcción de nuevos hoteles, restaurantes y conformación de empresas de transporte especial, evidentemente para suministrar servicios a la industria del petróleo, siendo esta la principal actividad económica del departamento y la que genera el 100% de las exportaciones representado por petróleo crudo, en términos económicos en el año 2013 genero exportaciones por valor de U\$ 264,1 millones y en el periodo de enero a octubre de 2014, alcanzó los U\$241,5 millones, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Oficina de estudios económicos (2015, 7).

Sectores relacionados con el turismo como restaurantes y hoteles obtienen un 3,4% de participación en el Producto Interno Bruto del departamento frente a un 63,8% del sector de minas y canteras; a nivel nacional este sector tiene una participación del 10,7% (Idem). Se observa así la fuerte influencia de la actividad petrolera en la economía local y una de las principales causas del crecimiento de viajeros nacionales al departamento del Putumayo quienes se trasladan por cuestiones laborales y no propiamente por actividades turísticas.

En términos de desarrollo económico el departamento del Putumayo ha tenido una dinámica económica sustentada en la extracción de sus recursos naturales, y ha estado relacionada con los procesos de colonización del territorio. De acuerdo a Ochoa (2008, 104) “el extractivismo se caracteriza en general porque ejerce una fuerte presión selectiva sobre especies de valor comercial, no fomenta procesos productivos, no permite la redistribución de beneficios económicos en el lugar de origen y por tanto no motiva el desarrollo”. En la siguiente gráfica de escala de tiempo se observa las diferentes actividades económicas relevantes, las cuales han estado claramente marcadas por un proceso extractivista de los recursos naturales disponibles en el departamento del Putumayo o por actividades no propiamente legales.

Figura 1. Ciclos de extracción de recursos naturales en Putumayo.



Fuente: Elaboración propia basado en el Plan Regional de Competitividad del Putumayo.

Para 1890 se generó la extracción de quina y caucho, posteriormente en 1950 fue el auge de la extracción de maderas preciosas, 1960 pieles de animales, en 1963 inicia la extracción de hidrocarburos. El descontrol en la extracción de los recursos naturales evidentemente produjo un agotamiento de los mismos, esto acompañado con una débil presencia institucional en el territorio generó otros de los problemas sociales que aún mantienen vigencia, la producción de cultivos de uso ilícito como la coca cuyo auge inicio en la década de los ochenta. Los programas de cooperación internacional para la erradicación de cultivos de uso ilícito instaurados a principios del año 2000, llegaron con gran cantidad de recursos financieros de cooperación internacional, con lo cual se implementaron propuestas de desarrollo alternativo, enfocadas a la sustitución de cultivos ilícitos y al fortalecimiento de las fuerzas militares. Las propuestas de desarrollo alternativo no tuvieron éxito, el modelo de intervención implementado no generó los resultados esperados en el cambio de las actividades económicas de la población local. Otro de los eventos relevantes de la historia económica del Putumayo fue la incursión de las “pirámides<sup>1</sup>”, que prometía a sus

<sup>1</sup> Este fenómeno económico inició en el municipio del Valle del Guamuez departamento del Putumayo y rápidamente expandió un aparente modelo de negocio por todo el territorio nacional conocido como DMG. La actividad consistía en captación de dinero y pago de rentabilidades de hasta el 300% en un periodo de 6 meses, muchas personas vendieron sus propiedades para participar de esta actividad, a la cual en el gobierno del presidente Álvaro Uribe en el año 2008 la declaró como una actividad ilegal y

usuarios rentabilidades superiores al trescientos por ciento de las inversiones realizadas en cortos periodos de tiempo, esto atrajo muchos interesados quienes terminaron abandonando sus actividades productivas para vivir de la renta que generaba su capital invertido. En el año 2005 inicia un nuevo impulso al sector minero energético e ingresan al Putumayo diferentes operadoras de exploración y producción de hidrocarburos, con una característica diferente y es la fuerte resistencia de las comunidades locales que solicitan a las operadoras petroleras procesos más convenientes en temas sociales, económicos y ambientales, e involucrar recursos generados por el petróleo en aspectos que permitan una mejor condición de vida y mejores oportunidades para la población local, de cierta manera se evidencia una conciencia colectiva o un aprendizaje tardío en la comunidad, que reacciona a la continuidad de las actividades extractivas sin control y la cual busca propuestas alternativas para un desarrollo local.

El turismo se ha referenciado como una alternativa económica sostenible para el territorio del Putumayo, en diferentes planes y propuestas gubernamentales enfocadas al desarrollo social y económico de la región, se muestra como una actividad en la cual no se extrae un recurso natural y se pueden obtener beneficios por la conservación de elementos naturales como flora, fauna, recursos hídricos y culturales. En el departamento del Putumayo en la última década se han invertido recursos económicos para promover la actividad turística especialmente en los municipios de Mocoa y los municipios que corresponden al Valle de Sibundoy.

Para el municipio de Mocoa el análisis de la actividad turística tiene limitaciones debido a la carencia de estadísticas oficiales que indiquen el desempeño del municipio en este subsector de la economía local. De acuerdo al plan de desarrollo turístico para el departamento del Putumayo, el mayor porcentaje de empresas de tour operadores se ubica en el municipio de Mocoa con una participación del 46,7%, seguido del Valle de Sibundoy con 40% y finalmente Puerto Asís con el 13,3% Cámara de Comercio del Putumayo; Gobernación del Putumayo (2011, 30). No se cuenta con datos sobre el arribo de pasajeros

---

repercutió en un problema social y económico de grandes proporciones en el departamento del Putumayo y otras regiones de Colombia.

a Mocoa y una de las principales carencias es la falta de un terminal de transporte terrestre donde se pueda generar un mínimo de control de las personas que ingresan al territorio.

La autoridad ambiental local Corpoamazonia, ha financiado diferentes herramientas de planeación para el fortalecimiento del turismo en Mocoa, entre ellos estudios de capacidad de carga en los atractivos naturales denominados Fin del Mundo y Río Rumiyoac<sup>2</sup>, los cuales brindan elementos técnicos que limitan el número de individuos que pueden ingresar a los atractivos naturales utilizados para la actividad turística. Pese a la disponibilidad de estos insumos no son implementados. La contratación de consultorías en planeación ha sido un hecho recurrente, lo cual no es malo siempre y cuando los resultados de las consultorías sean usados, el problema se genera cuando los planes se vuelven obsoletos por la falta de una ejecución oportuna.

Entre las múltiples ausencias frente al modelo de desarrollo que demanda estructuras normativas que a lo mejor no son necesarias para un desarrollo sostenible del sector está la falta de una regulación local o acuerdos formales entre los actores involucrados con la actividad turística, que permita la administración sostenible del recurso natural. Actores directamente relacionados con la prestación de servicios turísticos ven en la carencia de un marco legal regulatorio local de la actividad, repercusiones negativas en las áreas naturales donde se practican actividades de turismo por una administración no adecuada del recurso. Un caso particular enmarcado en esta realidad es el sitio natural denominado “Fin del Mundo”, donde su principal atractivo es el recurso hídrico, es evidente en fines de semana o temporada de vacaciones la afluencia de visitantes a este sitio, superando los límites que se han dispuesto en los estudios de capacidad de carga, al no tener control sobre la administración de los recursos naturales no se consideran los límites calculados para un manejo adecuado. Por otro lado los cobros generados por uno de los promotores de este atractivo natural en Mocoa, ha generado desacuerdos entre los habitantes que rodean el sitio. Operadores de turismo locales coinciden en la necesidad de un ordenamiento territorial donde se definan las áreas para el turismo y las condiciones para ser operadas.

---

<sup>2</sup> En Mocoa se han elaborado estudios de capacidad de carga para otros atractivos naturales, pero los dos mencionados son los de mayor relevancia por el número de visitantes.

A falta de una propuesta más global desde una política pública sectorial, se presentan experiencias privadas locales con un producto turístico especializado como es el Centro Ecoturístico Amazónico – Paway cuyo principal atractivo es un mariposario dedicado a la reproducción de mariposas, que además cuenta con servicios de ecocabañas, senderismo y guianza, es un caso exitoso del manejo sostenible de los recursos de la biodiversidad.

Han sido los pequeños empresarios locales los que se han formado para dinamizar la actividad turística, estos actores reconocen la necesidad de una coordinación institucional, partiendo del conocimiento de la cadena de turismo y de las responsabilidades concretas de cada actor institucional o empresarial. En el municipio de Mocoa y en el departamento del Putumayo no se encuentran grandes inversionistas del turismo.

Recientemente se ha definido para Mocoa que el principal elemento turístico es el entorno natural y a partir de un ejercicio participativo se propone como producto turístico a promover el turismo de naturaleza, aventura e investigación. Con este desarrollo se establecen lineamientos para que los actores involucrados con el turismo local continúen con el fortalecimiento e integración de los eslabones de la cadena de turismo, lineamientos que involucran aspectos ambientales, sociales y económicos (Corpoamazonia, Cámara de Comercio del Putumayo, Corporación Biocomercio Sostenible, 2013).

El enfoque de cadena permite conocer la integralidad o el funcionamiento amplio de la alternativa productiva, así como los intereses propios de cada actor involucrado y como desde su objeto social pueden aportar al mejoramiento de la actividad. De igual manera facilita la identificación de puntos críticos para el correcto desempeño del encadenamiento y el planteamiento de soluciones conjuntas que beneficie a toda la cadena productiva.

Es pertinente conocer la estructura y funcionamiento de la cadena productiva de turismo en el municipio de Mocoa, la vinculación de los actores participantes, la inclusión de las comunidades locales donde se encuentra el recurso natural, los pequeños empresarios, las relaciones existentes y las gestiones de política pública local para el fortalecimiento del sector.

La primera parte de esta investigación referencia el marco teórico del turismo partiendo del concepto de turismo para Colombia de acuerdo a la ley 1558 de 2012, además se hace

una rápida revisión del concepto de turismo y la propuesta del gobierno nacional para un turismo sostenible. Se realiza un acercamiento al turismo como estrategia de desarrollo y la influencia del modelo de mercado sobre las propuestas de turismo local. En la segunda se hace un análisis sobre el contexto del problema, como desde la región se ha incorporado el turismo como una alternativa económica sostenible en diferentes herramientas de planificación territorial. Se argumenta igualmente la incorporación de las cadenas de valor en planes locales de desarrollo y su enfoque de sostenibilidad a partir de estrategias como el biocomercio. La tercera parte se enfoca en el área de estudio donde se realiza una aproximación a los elementos y recursos disponibles de la región para la promoción del turismo, igualmente se revisan las acciones institucionales enmarcadas en el fortalecimiento de turismo en Mocoa y una aproximación a un caso exitoso de turismo de naturaleza promovidos por iniciativa local.

En la cuarta parte se realiza la identificación de actores que intervienen en el turismo desde la propuesta de Ochoa (2011).

En la quinta parte se encuentra la propuesta de mapa de actores de turismo en el municipio de Mocoa, se hace una revisión de los actores involucrados, su papel en la cadena, el sector al que pertenece público o privado y su interés. De aquí se establecen las primeras relaciones entre actores institucionales para promover el turismo y se genera un esquema de acuerdo a su involucramiento en la actividad del turismo, así como un esquema de la relación entre los sitios disponibles para el turismo y los operadores o prestadores del servicio. En la sexta parte se genera una propuesta de cadena de valor para el turismo en Mocoa, basado en el enfoque de cadenas globales de mercancías y en los enfoques de sostenibilidad local y finalmente conclusiones.

### **3. Marco Teórico**

El sector servicios y en él el turismo ha ganado participación en la conformación de las estructuras productivas y la participación en el PIB. Para Colombia la actividad turística está regulada por la ley 1558 de junio de 2012, la cual define el turismo como *“conjunto de actividades que realizan las personas – turistas - durante sus viajes y estancias en*

*lugares distintos al de su entorno habitual, con fines entre otros de ocio, cultura, salud, eventos, convenciones o negocios”* (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2012, 3), la definición esta muy dada a la operatividad de la actividad turística y a una visión netamente económica. Por su parte la Organización Mundial del Turismo en su definición además de considerar las actividades que realiza el turista y que implican un gasto turístico, la define como un *“fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas fuera de su lugar habitual de residencia...”* (Organización Mundial del Turismo – OMT, 2015), lo cual incorpora elementos no solo para evaluar el turismo desde la visión económica, sino desde los impactos sociales que puede llegar a generar en el entorno donde se desarrolla.

Otros actores entienden el turismo como una mercancía sin un producto tangible *“el turismo puede ser entendido como una cadena sin un producto físico específico”* Gollub et al., (citado por Ochoa y Pelupessy, 2011, 5), el autor define que *“el producto final es la experiencia turística”* Gollub et al., (citado por Ochoa y Pelupessy, 2011, 11) donde el turista va consumiendo el producto a medida que recibe los bienes y servicios, es el cliente quien se desplaza por los diferentes encadenamientos hasta llegar al producto final, no como las mercancías tradiciones que a través de procesos de transformación se les agrega valor y se dirigen hacia el cliente (Ochoa y Pellupesy, 2011). En la cadena de turismo diferentes actores agregan valor y constituyen entre todos la experiencia turística la cual es valorada por quien ordena el servicio.

La actividad turística ha incorporado nuevos elementos a la prestación del servicio y ofrece una variedad de productos turísticos diversos, para el caso de Colombia y en línea con las tendencias mundiales, la propuesta del gobierno nacional, de acuerdo al Plan sectorial de turismo 2014 – 2018, es mejorar la oferta de destinos y productos turísticos basados en naturaleza, cultura, aventura, sol y playa, náutico congresos, eventos e incentivos, salud y bienestar, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2014, 42), todos los anteriores son especialidades del turismo dirigidas a nichos específicos de mercado, pero sigue siendo la experiencia turística el producto final. El mismo plan sectorial establece dentro de su objetivo general posicionar a Colombia como un destino turístico sostenible e incorpora aspectos culturales y de la biodiversidad como elementos

diferenciadores e involucra a las regiones en el desarrollo del turismo. En este sentido son las regiones donde se organizan los encadenamientos para promover un turismo de acuerdo a sus potencialidades y desde allí se defina la especialidad de turismo que más le convenga.

El turismo como parte de las actividades que en el sector servicios se identifican para la generación de estrategias de desarrollo ha sido abordado desde múltiples enfoques. Entre ellos el modelo de mercado, por un lado y por el otro, las propuestas de desarrollo sostenible donde lo local defina los alcances. En términos de Britton (1982), el turismo como estrategia de desarrollo en zonas marginadas de países en desarrollo, debe considerar la influencia de la industria del turismo internacional, que es un producto de la empresa capitalista con habilidades superiores empresariales, recursos y poder comercial, lo cual le permite dominar muchos destinos turísticos y donde las propuestas locales están influenciadas por los flujos de turistas que allí se definan, en este aspecto el turismo no se diferencia de otras mercancías de libre comercialización en los mercados globales.

De acuerdo a Pelupessy, *“las actividades económicas de los países en desarrollo se han ido integrando progresivamente en las cadenas internacionales de producción y comercio”*. Pelupessy W. (2001, 4) propone el enfoque de Cadena Global de Mercancías (CGM) para evaluar sus impactos, en su propuesta considera tanto los flujos de valor como los de materiales para comprender el accionar de los actores locales, su vinculación a redes o articulación a empresas dominantes en un mercado globalizado. El enfoque de cadenas globales es apropiado para estudios que contemplan influencias internacionales sobre patrones locales de desarrollo Clancy (1998) citado en (Ochoa y Pelupessy 2011,5).

El enfoque de CGM propuesto por Ochoa y Pelupessy (2011) considera cuatro aspectos:

- 1) Estructura insumo producto de creación de valor agregado, analiza el ciclo completo de creación de valor desde la obtención de la materia prima, los procesos de transformación, la distribución y comercialización, hasta el uso que le da el consumidor y los desechos generados.

2) Ubicación geográfica, analiza el origen de donde se ordena el servicio y el sitio final donde se vive la experiencia turística y el relacionamiento cultural.

3) Contexto institucional y socio político, analiza las relaciones entre los diferentes actores de la cadena turística, así como la normatividad que regula su funcionamiento.

4) Fuerza motriz o estructura de control. Trata de comprender la coordinación y el control que ejerce el líder o los líderes de la cadena de turismo, busca conocer quiénes son los tomadores de decisiones y de donde y hacia donde se dirigen los beneficios Ochoa y Pelupessy (2011; 6). Para los autores el análisis de este último aspecto busca comprender la coordinación y el control que ejerce el líder o los líderes de la cadena de turismo, quienes son los tomadores de decisiones y de donde y hacia donde se dirigen los beneficios.

Desde lo local, bajo lineamientos de políticas nacionales, como fue la implementación de la Política Nacional de Mercados Verdes y Biocomercio, se ha implementado una estrategia de alternativas basadas en el aprovechamiento de la biodiversidad nativa y se incorpora al territorio el concepto de biocomercio<sup>3</sup> el cual se entiende como *“actividades de recolección, producción, transformación y comercialización de bienes y servicios derivados de la biodiversidad nativa (recursos genéticos, especies y ecosistemas) que involucran prácticas de conservación y uso sostenible y son generados con criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica”* (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. UNCTAD Iniciativa Bio Trade, 2007, 1). De acuerdo a la Corporación Biocomercio Colombia<sup>4</sup>.

“El biocomercio pretende ser un incentivo de mercado para quienes conservan la biodiversidad, la usan y comercializan de manera sostenible y distribuyen equitativamente los beneficios (monetarios y no monetarios) generados de dicho uso, siguiendo los objetivos del Convenio sobre la Diversidad Biológica y promueve el desarrollo sostenible”, Corporación Biocomercio Colombia (2015).

El ecoturismo como turismo especializado, se enmarca como un subsector del biocomercio y de acuerdo a la ley 300 de 1996 se define como

---

<sup>3</sup> El término biocomercio fue adoptado durante la IV conferencia de las partes del Convenio de Diversidad Biológica en 1996.

<sup>4</sup> <http://www.biocomerciocolombia.com/>

“aquella forma de turismo especializado y dirigido que se desarrolla en áreas con un atractivo natural especial y se enmarca dentro de los parámetros del desarrollo humano sostenible. Busca la recreación, el esparcimiento y la educación del visitante a través de la observación, el estudio de los valores naturales y de los aspectos culturales relacionados con ellos. Por lo tanto el ecoturismo es una actividad controlada y dirigida que produce un mínimo impacto sobre los ecosistemas naturales, respeta el patrimonio cultural, educa y sensibiliza a los actores involucrados acerca de la importancia de conservar la naturaleza. El desarrollo de actividades ecoturísticas debe generar ingresos destinados al apoyo y fomento de la conservación de las áreas naturales en la que se realiza y a las comunidades aledañas” (Diario oficial No. 42.845, 1996;13). De acuerdo a esta definición y el diagnóstico que financio Corpoamazonia en el año 2009 para la formulación del plan estratégico ecoturístico para los municipios de Mocoa y municipios del Valle de Sibundoy<sup>5</sup>, donde se concluye que tanto los operadores turísticos de Mocoa, como los evaluados en el Valle de Sibundoy, “no cumplen con requisitos mínimos legales para su operación” (Corpoamazonia y Portafolio Verde, 2009; 129), igualmente considera que en los municipios no se cuenta con la infraestructura, ni condiciones de política para promocionar una propuesta ecoturística, sin embargo abordar el turismo como un producto que incorpora insumos presentes en la región, como lo es, el patrimonio cultural y natural del territorio y a través de la agregación de valor por parte de diferentes actores locales, es una de las opciones que se visualiza como una alternativa de desarrollo local.

Desde el enfoque abordado de las Cadenas Globales de Mercancías se analiza el turismo en general como una mercancía sin un producto tangible o un elemento físico, lo que analiza en la cadena de turismo, es la experiencia turística a la cual se le agrega valor a lo largo de la cadena.

En este sentido especialidades de turismo como turismo rural, turismo de naturaleza, turismo cultural, etc., manejan productos específicos y las regiones lo abordan de acuerdo a sus potencialidades, para el caso de Mocoa, como ya se ha mencionado, el producto turístico priorizado se enfoca en naturaleza, aventura e investigación, este último debido al escaso avance de la zona frente al conocimiento y reconocimiento del entorno y de los recursos disponibles y se muestra un gran potencial para la investigación de la biodiversidad. Se considera entonces que en turismo no hay

---

<sup>5</sup> Corresponden los municipios de San Francisco, Sibundoy, Colon y Santiago.

tipologías sino productos específicos que se diseñan a partir de los insumos presentes en cada región.

Por su parte el análisis de los vínculos entre diferentes actores de un grupo es más acorde con el estudio de las redes sociales, en Lozares (1996;108) define la red social como “*un conjunto bien delimitado de actores – individuos, grupos, organizaciones, comunidades, sociedades globales, etc. - vinculados unos a otros a través de una relación o un conjunto de relaciones sociales*”.

Para Lozares (1996; 109) dos aspectos son fundamentales en el análisis de redes: la forma y contenido. El contenido es la sustancia relacional que fluye entre los actores que conforman la red, implica un tipo de comportamiento o acción que es aquello que interesa estudiar. La forma la entiende como la expresión abstracta de la relación y está muy ligada con los vínculos que mantienen los actores.

Lazares basado en Wasserman y Faust (1994;4) identifica principios centrales en la teoría de redes sociales, comparándola con el enfoque de cadenas globales de mercancías se encuentran similitudes, que se enumeran a continuación:

1. Los actores y sus acciones dependen entre sí, no se consideran como unidades autónomas. En enfoque CGM esto puede definirse como fuerza motriz o estructura de control, ya que busca conocer quiénes son los tomadores de decisiones y de donde y hacia dónde se dirigen los beneficios.
2. Las relaciones que generan los vínculos entre los actores de la red son medios de transferencia de recursos. En el enfoque CGM la estructura insumo – producto busca identificar el ciclo de generación de valor.
3. Se deben considerar los entornos donde se generan los vínculos. En el enfoque CGM se analiza la ubicación geográfica de la cadena.

#### **4. Metodología**

Esta investigación es de tipo descriptiva - exploratoria, como elemento de análisis utiliza el enfoque de cadenas globales de mercancías propuesto por Ochoa y Pelupessy (2011) desde

el cual busca identificar el actor estratégico de la cadena o estructura de control y el contexto institucional y política de gestión que ha permitido el avance del turismo, así como los insumos, bienes y servicios prestados, para la generación de valor en la experiencia turística. El componente de ubicación geográfica, propuesto por los autores, se delimita al municipio de Mocoa.

Para estructurar la relación entre los diferentes actores de turismo en el municipio de Mocoa, se utiliza como método el análisis de redes, desde el cual se hace una aproximación a la representación gráfica de la cadena y los vínculos entre los diferentes actores relacionados con el turismo. Como insumos utilizados se parte de una valoración de las acciones que se han identificado en la revisión documental a partir de estudios técnicos institucionales relacionados con el apoyo al turismo. Se consideró además las relaciones identificadas desde la observación directa y las identificadas en entrevistas con actores claves, principalmente con funcionarios de instituciones públicas y privadas que han implementado estrategias directas para el fomento del turismo local, las entrevistas estuvieron dirigidas hacia instituciones como la Cámara de Comercio del Putumayo, alcaldía municipal y Corpoamazonia. En empresas prestadoras de servicios turísticos como Centro Ecoturístico Amazónico – Paway, Mocoa Tours (actualmente Paraíso), Yapai Ecoturismo y Fin del Mundo.

Analizar la fuerza de los vínculos entre los diferentes actores no está en el alcance de este estudio exploratorio, se hace una representación gráfica que esquematice la funcionalidad de la cadena que permita una mejor comprensión del sector a nivel local.

## **5. Contexto del problema**

El turismo se referencia como una alternativa económica sostenible para el departamento del Putumayo, diferentes planes y propuestas gubernamentales entre ellos la agenda 21 para el departamento del Putumayo (Martinez, 2007); Plan de Acción Regional en Biodiversidad del Sur de la Amazonia Colombiana – PARBSAC 2007 – 2027 “Toda la Vida” (Arévalo, Ruiz, & Tabares, 2008); Plan Regional de Competitividad. Putumayo Compite (Comisión Regional de Competitividad del Putumayo, 2010); plan estratégico

ecoturístico para los municipios de Mocoa, San Francisco, Sibundoy, Colon y Santiago, (Corpoamazonia - Portafolio Verde, 2010). Por su parte el Viceministerio de Turismo suscribe el convenio de asociación de competitividad para el destino turístico del departamento del Putumayo número CACT-025, cuyo objetivo estaba enfocado en “mejorar la productividad y competitividad del destino turístico del Departamento del Putumayo, con miras al fortalecimiento de los servicios turísticos, a través de una mayor integración de los eslabones de la cadena productiva del destino” (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - Viceministerio de Turismo, 2010, 2). En este convenio se involucran diferentes actores: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Gobernación del Putumayo, Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonia, Instituto Tecnológico del Putumayo, Corporación de Turismo del Putumayo, Cámara de Comercio del Putumayo. En el marco de este convenio la Gobernación del Putumayo y la Cámara de Comercio del Putumayo formulan el Plan de Desarrollo Turístico para el Departamento del Putumayo 2011 – 2020, el cual incluyó la estrategia de imagen territorial para la promoción del departamento del Putumayo como destino turístico, este es aprobado por la asamblea departamental del Putumayo mediante ordenanza 634 de noviembre 29 de 2011. (Gobernación del Putumayo - Asamblea Departamental). A pesar de la existencia de estas herramientas de planeación su ejecución no ha sido oportuna y pueden llegar a perder validez. No contar con una articulación institucional con capacidades suficientes para la gestión del turismo, genera limitaciones y se evidencia en procesos lentos de adaptación, desgaste de recurso humano y desperdicio de recursos económicos, Banco Interamericano de Desarrollo (2007).

En cuanto a cadenas de valor en el departamento del Putumayo han sido promovidas por el programa de mercados verdes y biocomercio a través del Plan Estratégico Regional de Mercados Verdes y Biocomercio desde el año 2004 y ha sido liderado por Corpoamazonia, Este plan tuvo como objetivo:

“Integrar el conocimiento biológico y ecológico de los recursos naturales, el desarrollo de prácticas ambientalmente amigables y la aplicación de estrategias de comercialización, en los procesos productivos desarrollados en la región del sur de la amazonia, para su consolidación en mercados nacionales” (Corpoamazonia, 2010, 16).

En el año 2006 Corpoamazonia y el Instituto Humboldt realizan el análisis de las iniciativas empresariales de biocomercio en el sur de la Amazonia colombiana<sup>6</sup> y priorizan las cadenas de valor de: frutales amazónicos, artesanías, peces ornamentales, flores tropicales y follajes y ecoturismo Gómez, Arcos, Lozada, & González (2009, 20). A partir de este análisis la institución inicia un proceso de fortalecimiento a las cadenas priorizadas en aspectos de producción, comercialización y organización enmarcada en los principios del biocomercio. Los productos enmarcados en el biocomercio se han promovido como una alternativa sostenible de generación de ingresos para las comunidades locales y se articulan a cadenas de valor como estrategia de competitividad, su diseño implica considerar sus principios básicos:

“1) Tiene carácter empresarial, orientado a satisfacer las demandas del mercado; 2) integra las funciones desde la producción hasta el consumo del producto; 3) exige el esfuerzo coordinado de diferentes actores, con el fin de buscar sinergias que mejore la cadena y adaptar los planes de acción de forma permanente; 4) participan en su diseño y ejecución representantes de todas las funciones de la cadena, incluyendo oferentes de servicios; 5) facilita la generación de confianza y negociación de acuerdos entre los actores; 6) incluye espacios para procesos de aprendizaje compartidos entre los diferentes actores de la cadena Instituto Humboldt 2007 citado por (Arévalo, Ruiz, & Tabares, 2008, 69).

Dadas las condiciones ambientales, sociales y económicas del departamento del Putumayo y la existencia de pequeñas iniciativas empresariales, donde se incluyen empresas de turismo, la estrategia de biocomercio brinda oportunidades para mejorar sus iniciativas y se establecieron bases para un proceso de asociatividad entre los diferentes actores involucrados, ya que el mismo proceso consideraba aspectos como formalización empresarial, cumplimiento de condiciones ambientales en la producción en todo su encadenamiento, aspectos sociales de respeto hacia las comunidades aledañas, viabilidad financiera, entre otros.

Desde el Plan de Acción Regional en Biodiversidad del Sur de la Amazonia Colombiana 2007 – 2027, formulado por Corpoamazonia, se hace énfasis en el enfoque de cadenas de

---

<sup>6</sup> La jurisdicción de Corpoamazonia comprende los departamentos de Amazonas, Caquetá y Putumayo.

valor como herramienta estratégica para el desarrollo de sectores y productos de biocomercio Arévalo, Ruiz, & Tabares (2008, 69). Para Lundy (2003), la cadena de valor involucra un proceso de negociación entre los participantes, requiere compartir información y riesgos y cambiar el estado actual de las relaciones a lo largo de la cadena Lundy, Gottret, Cifuentes, Ostertag, & Best (2003).

Todos estos elementos se han conjugado y han sentado bases para promover alternativas locales sostenibles, donde sus actores deciden sobre el tipo de desarrollo para la región. La práctica del biocomercio para el aprovechamiento de la biodiversidad nativa, supone una propuesta en armonía con las dimensiones sociales, ambientales y económicas. Como ya se ha dicho el turismo igualmente está articulado a este tipo de desarrollo, desde una planeación local y prácticas responsables que faciliten el aprovechamiento consiente y concertado de los recursos disponibles. Por otro lado se coincide con la necesidad de un sistema de gobernanza para el desarrollo sostenible donde se involucren capacidades institucionales, políticas, organizativas y de gestión. Es la institucionalidad la que establece el proceso y la estructura de actores y reglas formales e informales, Banco Interamericano de Desarrollo (2007, 22), las cuales se consolidan como reglas de juego para un pleno entendimiento entre los actores.

## **6. Contexto del área de estudio**

El área de estudio de esta investigación se realiza en el municipio de Mocoa, el cual se localiza al noroccidente del departamento Putumayo, Colombia. La cabecera municipal se encuentra a una altitud de 650 msnm. Mocoa limita al oriente con el departamento del Cauca y el municipio de Puerto Guzmán, al occidente con los municipios de San Francisco y Villagarzón, al norte con el departamento del Cauca y al sur con los municipios de Puerto Caicedo y Villagarzón. (Gobernación del Putumayo).

Mocoa cuenta con un área aproximada de 1.246 Km<sup>2</sup>, de ellos 162 Km<sup>2</sup> están establecidos como reserva forestal protectora de la cuenca Alta del río Mocoa y 137,5 Km<sup>2</sup> en resguardos indígenas pertenecientes a las etnias Inga, Inga Kamentza, Kamentza y Nasa.

También cuenta 91,7 Km<sup>2</sup> ordenados como área forestal protectora productora Mecaya - Sencella (Corpoamazonia, 2008, 47).

En Mocoa se ubican 4.330,3 hectáreas del Parque Nacional Natural Auka - Wasi Serranía de los Churumbelos (Unidad Administrativa Especial del Sistema de Parques Nacionales Naturales, 2012). En la actualidad el parque está cerrado para la realización de actividades de ecoturismo.

La ubicación de Mocoa en el Piedemonte Amazónico le ha concedido una oferta ambiental en paisajes naturales, ecosistemas, agroecosistemas y un legado cultural proveniente de comunidades indígenas y del asentamiento de colonos de diferentes partes de Colombia, que han incorporado al Municipio de Mocoa sus tradiciones de arraigo a la tierra, sus costumbres en alimentación y sus expresiones culturales.

El perfil socioeconómico del Putumayo, basado en los datos del censo 2005, establece que el 18.3% de la población del Putumayo se autoreconoce como indígena y el 6.6% como afrocolombiano. Según datos del mismo censo el 41.8% de la población ha alcanzado el nivel de educación básica primaria, el 29.8% ha alcanzado secundaria y el 13% el nivel superior y posgrado. Mocoa concentra el 11,5% de la población del departamento del Putumayo, con una densidad poblacional de 28,7 hab/Km<sup>2</sup>. Departamento Nacional de Estadística – DANE (2005).

Mocoa no cuenta con un sector industrial consolidado, la principal fuente de empleo es la oferta institucional y el comercio. En el sector agrícola se destaca la producción de plátano, yuca, maíz y caña panelera, en la pecuaria la ganadería y en menor proporción la cría de cerdos, aves de engorde y piscicultura. En agroindustria se evidencia la transformación de productos tradicionales como caña, leche, café y la elaboración de artesanías a partir de productos obtenidos en el entorno natural como semillas y fibras.

La conectividad de Mocoa con el resto del país da por dos vías terrestres, la ruta 45 por el norte que conecta con el departamento del Huila y la ruta 10 por el sur occidente que conecta con el departamento de Nariño. Una tercera ruta más al sur conecta con la ciudad de Lagoagrio provincia de Sucumbios – Ecuador.

Por vía aérea se ingresa al aeropuerto Cananguchal en Villagarzón y desde ahí a Mocoa a 30 minutos en automóvil. (Cámara de Comercio del Putumayo; Gobernación del Putumayo, 2011). En el municipio de Mocoa se han ejecutado inversiones de carácter oficial para promover el turismo, estas inversiones se han enfocado en infraestructura, formación técnica y tecnológica de personal local y en consultoría en planeación turística. Es en Mocoa donde la actividad del turismo se encuentra más desarrollada, en el departamento del Putumayo, siendo la ciudad capital y centro administrativo del departamento, dispone de infraestructura básica para la prestación de servicios turísticos como hotelería, restaurantes y bares, telecomunicaciones, servicios hospitalarios, servicios bancarios. Cuenta además con operadores turísticos locales, agencias de viaje locales, personal formado en guianza turística.

En el siguiente cuadro se describen las principales acciones encontradas relacionadas con el fortalecimiento del turismo.

Cuadro 1. Acciones realizadas para el fortalecimiento del turismo en Mocoa.

<b>Acción institucional</b>	<b>año</b>	<b>Actor</b>	<b>Descripción de contenidos</b>
Diseño de modelo ecoturístico para Mocoa.	2003	Corpoamazonia <sup>7</sup>	El documento contiene una descripción de los atractivos turísticos disponibles en el municipio para la realización de actividades de turismo, se mapifican los sitios y se proponen rutas y actividades a desarrollar en cada sitio.
Programa de formación en: Técnico en guianza turística a campo abierto	2005	SENA <sup>8</sup>	Este programa de formación se generó en alianza entre el SENA y Corpoamazonia, donde participaron dos jóvenes de cada municipio del departamento del Putumayo, en total 24. No se ha realizado seguimiento al desempeño laboral de los egresados.
Formulación de un plan estratégico ecoturístico para los municipios de Mocoa, San	2009	Corpoamazonia	En el documento se realiza un análisis inicial de los prestadores de turismo en los municipios de estudio, servicios prestados, e incorporación de prácticas social, ambiental y económicamente sostenibles. Se establece que

<sup>7</sup> Corpoamazonia: Corporación para el desarrollo sostenible del Sur de la Amazonia Colombiana, autoridad ambiental local, tiene como jurisdicción los departamentos del Amazonas, Caquetá y Putumayo.

<sup>8</sup> SENA: Servicio Nacional de Aprendizaje. Tiene como misión la formación profesional para la incorporación laboral.

<b>Acción institucional</b>	<b>año</b>	<b>Actor</b>	<b>Descripción de contenidos</b>
Francisco, Sibundoy, Colón y Santiago, departamento del Putumayo, desde el desarrollo de un diagnóstico de la oferta ecoturística y dos estudios de capacidad de carga de los municipios del valle de Sibundoy y Mocoa			en el estudio que los prestadores de servicios locales no cumplen con requerimientos para un producto dirigido hacia el ecoturismo. En el marco de este estudio se elaboran estudios de capacidad de carga en dos atractivos naturales en Mocoa y dos en Sibundoy.
Convenio de asociación de competitividad para el destino turístico del departamento del Putumayo número CACT-025	2010	Viceministerio de turismo	A través del convenio se buscó la integración de la cadena y la cooperación institucional local, el objetivo fue logrado parcialmente, uno de los resultados relevantes fue la articulación entre Gobernación y Cámara de Comercio del Putumayo para la formulación del plan de desarrollo turístico, a partir del cual se visibiliza al departamento en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo para el apoyo y financiación de proyectos.
Inicio construcción fase 1. Parque de fauna emblemática amazónica	2011	Corpoamazonia	La propuesta de Corpoamazonia en convenio con la Fundación Zoológica de Cali es la implementación de un parque temático de fauna emblemática amazónica, el cual tiene como objetivo clave la educación ambiental, promoviendo el respeto por la fauna silvestre <sup>9</sup> .
Plan de Desarrollo Turístico Putumayo. La Diversidad, nuestra mayor riqueza. 2011 – 2020.	2011	Gobernación del Putumayo - Cámara de Comercio del Putumayo	La visión del Plan de turismo del Putumayo establece que “para el año 2020 habrá posicionado la actividad turística como una de las de mayor importancia en la economía del departamento, con un producto turístico estable, social y ambientalmente sostenible, soportado en la legalidad, la tecnología, la innovación, la colaboración público privada y un capital humano calificado, bajo un entorno de seguridad y calidad”.  El plan considera cinco objetivos estratégicos y un objetivo transversal: 1. Integración público – privada. 2. Capital humano calificado.

<sup>9</sup> <http://www.corpoamazonia.gov.co/index.php/noticias/64-parque-suruma-una-experiencia-sobre-la-selva-amazonica-y-sus-saberes>

<b>Acción institucional</b>	<b>año</b>	<b>Actor</b>	<b>Descripción de contenidos</b>
			3. Infraestructura y conectividad. 4. Productos diferenciados y promoción. 5. Desarrollo empresarial.  Objetivo transversal: sostenibilidad social y ambiental.
Construcción de imagen marca Putumayo: Putumayo la diversidad nuestra mayor riqueza	2011	Gobernación del Putumayo - Cámara de Comercio del Putumayo	A partir de un ejercicio participativo en los municipios del departamento se construye la imagen territorial, donde la diversidad natural, cultural, étnica, se representa. Al igual que el plan de desarrollo turístico se aprueba la imagen a través de ordenanza de la asamblea departamental.
Ordenanza 634 de Nov de 2011.	2011	Asamblea departamental del Putumayo	Por medio de la cual se adopta el Plan de Desarrollo Turístico para el departamento del Putumayo y la imagen territorial para promover el turismo.
Programa de formación en: Tecnólogo en guianza turística	2011	SENA	El programa de formación busca la complementariedad de la formación por solicitud de los técnicos egresados, los cuales solicitan además obtener la certificación de guías turísticos por parte del Viceministerio.
Diseño de un Producto Turístico en el Eje Ambiental Mocoa – Villagarzón (Putumayo, Colombia)	2012	Corpoamazonia - Cámara de Comercio del Putumayo	El diseño de un producto turístico en Mocoa se define como una necesidad para direccionar las actuaciones locales y facilitar una estrategia de promoción turística unificada.
Estudios de capacidad de carga de los senderos Canalendres y Hornoyaco del eje Mocoa - Villagarzón	2013	Ecopetrol - Fonade	Los estudios de capacidad de carga se generan para obtener una herramienta de planificación sobre los atractivos naturales, buscando la sostenibilidad ya que cada vez son más los usuarios que visitan estos sitios. Ecopetrol se vincula a través de la gestión de responsabilidad social.
Estudios y diseños para la construcción y el mejoramiento de la red de senderos ecoturísticos entre los municipios de Mocoa y Villagarzón	2014	Ecopetrol - Fonade	El proyecto se genera de la necesidad de un proyecto con todos los estudios técnicos para ser presentado a entidades de financiamiento.

Fuente: El autor con base en revisión documental.

De acuerdo al Registro Nacional de Turismo (RNT), en Mocoa existe un total de noventa y nueve actores directamente relacionados con el turismo y que han tramitado su registro nacional turístico.

Cuadro 2. Relación de prestadores de servicios turísticos en Mocoa.

<b>Municipio</b>	<b>Hoteles/Agencias/Guías con RNT</b>	<b>Restaurantes</b>	<b>Total</b>
Mocoa	35	64	99

Fuente: Cámara de Comercio del Putumayo (Viveros, 2014).

Mocoa no cuenta con un punto de información turística, sin embargo operadores locales han implementado estrategias de difusión haciendo uso de internet o medios impresos para promocionar sus servicios, además de participar en ferias de promoción y ferias especializadas en turismo.

Mocoa cuenta con casos exitosos de turismo de naturaleza como el Centro Ecoturístico Amazónico Paway, cuya propuesta tiene un alto componente diferencial al de competidores similares, basa su producto en una reserva privada, donde se puede visitar un mariposario y observar la zootría de mariposas, alojarse en una ecocabaña construida en la copa de un árbol de ceiba, senderismo y guianza especializada, alimentación nativa, artesanías con alas de mariposa actividad donde incorpora a mujeres que habitan en la vereda donde su ubica Paway. En el año 2012 Paway fue acreedora a un incentivo promovido por Corpoamazonia como resultado de la evaluación del segundo concurso de negocios verdes del Sur de la Amazonia Colombiana (Cámara de Comercio del Putumayo - Corpoamazonia, 2012) donde se evaluaron criterios de sostenibilidad ambiental, social y económicos. La propuesta de Paway es un ejemplo concreto de un turismo sostenible y establece una ruta de cómo puede generarse una propuesta local a mayor escala.

Otro sitio muy visitado es conocido como “Fin del Mundo”, cuyo principal atractivo natural es el río Dantayaco que al descender del piedemonte forma piscinas de agua y finaliza en una caída de agua. Se presentan algunos problemas en este sitio natural como exceso de visitantes, no dispone de señalización adecuada, no cuenta con senderos apropiados, no dispone de unidades sanitarias suficientes, en días de mucha afluencia el

manejo de los residuos es complejo. A nivel comunitario se han generado inconformidades entre vecinos por el control del sitio.

El potencial turístico está basado en la belleza paisajística y disponibilidad de sitios naturales de fácil acceso para la realización de diferentes actividades como senderismo, avistamiento de flora y fauna, deportes de aventura. En el siguiente cuadro se relacionan los principales atractivos turísticos de Mocoa y la actividad turística potencial.

Cuadro 3. Relación de sitios con potencial turístico en Mocoa

Atractivo turístico	Actividad turística															
	Bañerío	Interpretación ambiental	Cañoning	Rafting	Espeología	Parapentismo	Ciclomontañismo	Camping	Tubing	Kayaking	Cabalagata	Careteo	Pesca deportiva	Puente Tibetano	Senderismo	Avistamiento
Canalendres	x	x	x					x	x			x			x	x
Hornoyaco	x	x	x								x	x			x	x
Fin del Mundo	x	x	x									x			x	x
Jardin Botanico - ITP		x													x	x
Rio Mocoa	x	x		x				x	x	x		x				x
Rio Pepino	x	x						x	x			x	x			x
Rio Afán	x	x						x	x	x	x	x	x			x
Quebrada Canalendres															x	x
Quebrada Dantayaco															x	x
CEA - Suruma		x											x		x	x
Paway	x	x						x	x			x	x		x	x
Ecoturayah	x	x	x		x										x	x
Salto del indio	x	x	x					x							x	x
Caverna Urcusique		x			x			x							x	x
Mirador Villagarzón		x													x	x
Mirador Patiño						x		x							x	x
Cuevas San Carlos					x										x	
Umari		x													x	

Fuente: Cámara de Comercio del Putumayo, Corpoamazonia (2013).

En concordancia con lo anterior se diseñó en el año 2013 el producto turístico para Mocoa, basado en naturaleza, investigación y aventura, este segmento involucra subproductos como el ecoturismo con actividades como senderismo, caminatas, interpretación y educación

ambiental, avistamiento de aves, avistamiento de flora y fauna. Turismo de aventura, con actividades como rappel, rafting, parapentismo, espeleología, canyoning, torrentismo. Turismo científico o turismo de aprendizaje donde se involucran actividades de conocimiento del entorno natural (Corpoamazonia; Cámara de Comercio del Putumayo, 2013, 22). Sin embargo aún se encuentra en propuesta y no se han generado los mecanismos para su implementación.

## **7. Identificación de actores**

Para el área de estudio no se ha identificado un líder reconocido que promueva la actividad turística, sin embargo es muy visible la vinculación institucional de entidades como Corpoamazonia y la Cámara de Comercio del Putumayo. El turismo en Mocoa se viene desarrollando por pequeños empresarios locales que ofrecen diferentes bienes y servicios para complementar la actividad turística. No se visualiza una relación formal entre los prestadores del servicio y entre los prestadores del servicio y entidades de apoyo. Así mismo no se encontraron elementos de control para el desarrollo de una actividad ordenada y correctamente administrada que garantice la sostenibilidad de los recursos utilizados. Se identifican relaciones formales entre entidades de apoyo mediante convenios de cooperación para ejecución de actividades puntuales, con la característica de ser temporales, estas alianzas han generado herramientas importantes de gestión para la actividad turística de Mocoa como se relacionó en el cuadro 1.

Para Ochoa (2011) el análisis de la cadena de turismo *“debe comprender la organización y funcionamiento de toda la cadena incluyendo los agentes, sus funciones y los vínculos entre ellos”* Ochoa (2001, 11). En este sentido propone como integrantes de la cadena:

- El cliente final. Son los consumidores o visitantes los cuales se desplazan a lo largo de la cadena.
- Agencias de viaje en el país de origen. Con los tour operadores son los que ensamblan el producto turístico y tienen un rol decisivo en el aumento del turismo Monreal (2002, 12).

- Los tour operadores mayoristas. Organizan los diferentes insumos en paquetes turísticos Briton (1991, 456). Se ubican entre los proveedores en el destino turístico y los consumidores Higgins, 1996; Clancy, 1998; Monreal, 2002 (citado por Ochoa 2011).
- Empresas de transporte internacional y nacional. Es un sector intensivo en capital y de alto perfil tecnológico. Ejercen funciones de coordinación por la amplia base de clientes que maneja Ochoa (2011, 12).
- Operadores en el país de destino. Son empresas ubicadas en las principales ciudades y en ocasiones con filiales en los lugares destino Ochoa (2011, 13).
- Los hoteles en el destino. Este eslabón tiende a asociarse con grandes empresas transnacionales debido a sus altas inversiones para construcción y mantenimiento. En las comunidades locales la asociación con empresas, ONG o el estado ha sido una condición que ha permitido a algunas comunidades asumir los costos de implementación. También se encuentran los pequeños y medianos hoteles. Ochoa (2011, 13).
- Tour operadores y negocios locales. Se ubican donde se encuentra el atractivo turístico pudiendo o no ser propietario de este Ochoa (2011, 13).
- Suplidores de bienes y servicios de todos los agentes. Son actores que abastecen a todos los agentes Ochoa, 2011, 13).

La institucionalidad es definida como un actor fundamental integrado a la cadena, aunque se encuentran muchas debilidades en la capacidad de cada uno de los actores para la articulación. Según Ochoa y Pelupessy (2011), la institución hace parte del contexto institucional y sociopolítico, el cual actúa a través de las normas y la regulación de la actividad turística. Los mismos autores analizan la cadena de turismo desde el enfoque de cadenas globales de mercancías (CGM) en donde la producción, la comercialización y el consumo están dispersos por el mundo e incorpora productores locales, firmas multinacionales y consumidores alrededor de un producto específico (Ochoa & Pelupessy, 2011, 1). Es importante considerar este argumento dada la fragilidad que implica un desarrollo local, basado en criterios de biomericio y sostenibilidad, pero dependiendo de condiciones de mercado externas fuera de todo control local. Finalmente los esfuerzos institucionales y de los actores privados están dirigidos a mejorar las condiciones

económicas de sus emprendimientos, en concordancia con el modelo económico predominante. De allí que se generen desacuerdos entre los criterios sociales y ambientales frente a los económicos, como sucede en sitios locales como fin del mundo, que a pesar de disponer de criterios técnicos para no alterar el sitio natural, prevalece el flujo descontrolado de visitantes con sus correspondientes afectaciones medioambientales como contaminación de la fuente hídrica por residuos, alteración de la flora silvestre, ahuyentamiento de fauna, malestar social entre vecinos, entre otros.

### 8. Mapa de actores turísticos del Municipio de Mocoa

Corpoamazonia (2013), identifica dos tipos de actores en torno al producto turístico priorizado para el municipio de Mocoa, los actores primarios y los secundarios. Los actores primarios corresponden a los directamente involucrados con la actividad turística. Los actores secundarios son aquellos que tienen un rol indirecto o de apoyo a la actividad turística (Corpoamazonia, 2013, 77). Entre los actores primarios se encuentra representación de la academia a través del instituto tecnológico del Putumayo (ITP), guías turísticos, operadores turísticos, restaurantes, hoteles, propietarios de atractivos, transporte y Corpomocoa.

Entre los actores secundarios se relaciona Viceministerio de turismo, gobernación del Putumayo, alcaldía municipal, Corpoamazonia, Cámara de Comercio del Putumayo, Unidad de parques nacionales naturales, WWF, Incoder, Policía Nacional, Ejército Nacional, Defensa Civil, Cruz Roja Colombiana, SENA, Ecopetrol, artesanos, Juntas de acción comunal, grupos indígenas, grupos afro.

Con base en la revisión documental, observación directa y entrevistas con actores claves se genera la siguiente relación de actores involucrados con la actividad turística.

Cuadro 4. Relación de actores involucrados con la actividad turística.

<b>Actor</b>	<b>Categoría</b>	<b>Rol</b>	<b>Sector</b>	<b>Interés</b>
Guías turísticos	Primario	Diseño de producto	Privado	Prestación de servicios de guianza turística

<b>Actor</b>	<b>Categoría</b>	<b>Rol</b>	<b>Sector</b>	<b>Interés</b>
Operadores turísticos	Primario	Diseño de producto	Privado	Comercialización de paquetes turísticos locales
Transporte	Primario	Servicio de apoyo	Privado	Prestación de servicios de transporte
Restaurantes y bares	primario	Servicio de apoyo	Privado	Prestación de servicios de restauración
Prestadores de servicios de alojamiento	Primario	Servicio de apoyo	Privado	Prestación de servicios de alojamiento
Propietarios de sitios privados	Primario	Diseño de producto	Privado	Prestación de servicios turísticos, integran alojamiento, alimentación
Corpoamocoa	Primario	Coordinación	Privado	Fomento del turismo, apoyo a la coordinación institucional del turismo en la región.
ITP (Jardín botánico)	Primario	Educación superior	Público	Educación superior, jardín botánico - preservación.
Corpoamazonia	Secundario	Financiación de proyectos, definición política de desarrollo regional	Público	Autoridad ambiental, administración de los recursos naturales, articulación institucional.
Cámara de Comercio	Secundario	Coordinación institucional, soporte para la inscripción en el registro Nacional de Turismo.	Mixto	Promover la legalidad y el desarrollo empresarial, fomentar la competitividad.
Viceministerio de turismo	Secundario	Financiamiento, definición de política turística a nivel país, certificación del registro Nacional de Turismo.	Público	Apoyo y promoción turística.

<b>Actor</b>	<b>Categoría</b>	<b>Rol</b>	<b>Sector</b>	<b>Interés</b>
Gobernación del Putumayo	Secundario	Financiación de proyectos, definición de política de desarrollo departamental.	Público	Ente territorial, fomentar políticas locales de desarrollo.
Alcaldía municipal	Secundario	Financiación de proyectos, definición de política de desarrollo local, ordenamiento territorial.	Público	Ente territorial, fomentar políticas locales de desarrollo.
Parques Nacionales Naturales	Secundario	Administración de áreas de parque Churumbelos.	Público	Protección y administración de los parques nacionales naturales.
WWF	Secundario	Financiación de proyectos de desarrollo local.	ONG	Promover la protección de ecosistemas
Incoder	Secundario	Financiación de proyectos de desarrollo rural.	Público	Mejorar la condición de vida del sector rural
Policía Nacional	Secundario	Apoyo en seguridad	Público	Protección al ciudadano y en especial a los turistas visitantes
Ejército Nacional	Secundario	Apoyo en seguridad	Público	Protección y mantenimiento del orden público
Organizaciones de socorro (defensa civil, cruz roja)	Secundario	Apoyo en emergencias. Identificación de riesgos naturales	ONG	Ayuda humanitaria / atención a emergencias.
SENA	Secundario	Educación tecnológica para el empleo	Público	Formación para el empleo, capacitación y fortalecimiento de emprendimiento en turismo.
Artesanos	Secundario	Diseño de productos	Privado	Comercialización de artesanías.

<b>Actor</b>	<b>Categoría</b>	<b>Rol</b>	<b>Sector</b>	<b>Interés</b>
Industria del Petróleo	Secundario	Financiamiento de proyectos	Privado	Ejecutar su programa de Responsabilidad social empresarial
Juntas de acción comunal de sitios donde se desarrolla la actividad	Secundario	Concertación de actividades	Público	Coordinar con la comunidad de la junta la participación e iniciativas.

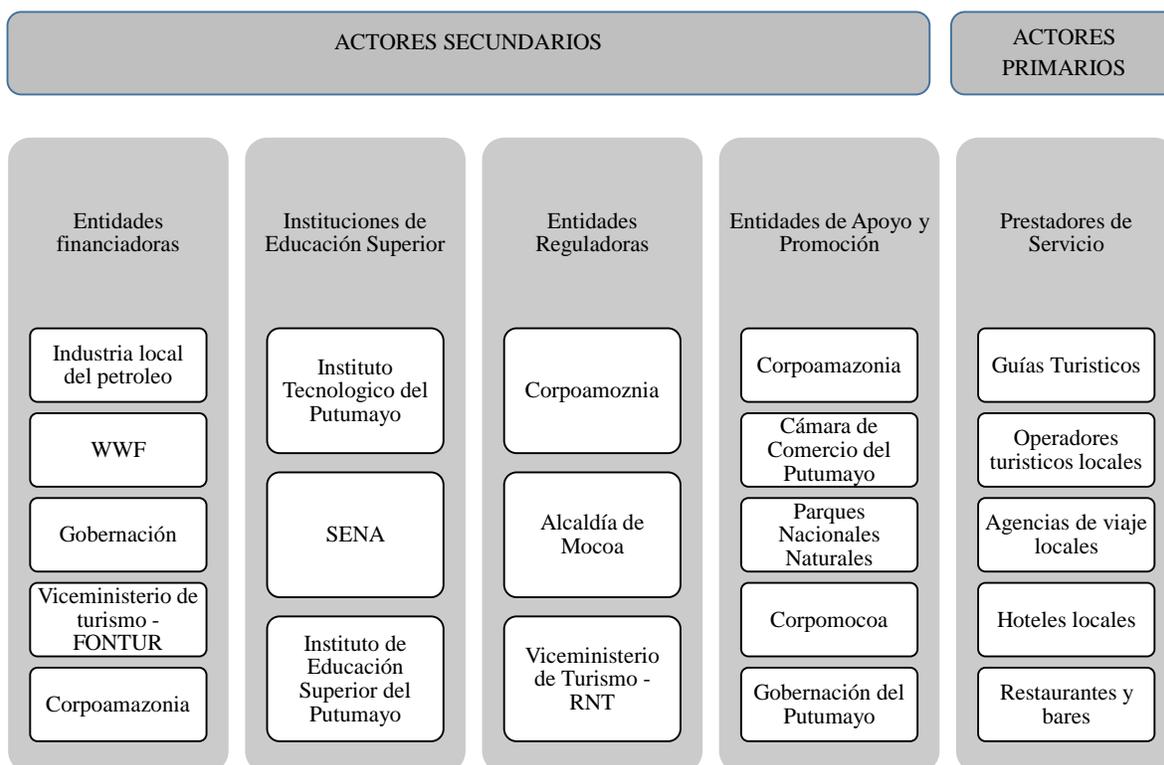
Fuente: El autor, basado en Cámara de Comercio – Corpoamazonia (2013, 77).

Se identificaron relaciones institucionales, representados en la ejecución de convenios de cooperación, como son los casos de Corpoamazonia, Cámara de Comercio del Putumayo, Gobernación del Putumayo y SENA. Estas relaciones han sido muy puntuales y temporales y han estado dirigidas a la ejecución de actividades específicas. Estas alianzas han generado herramientas de planeación importantes en la administración de los recursos naturales con uso en la actividad turística, una de estas herramientas son los estudios de capacidad de carga; sin embargo no han sido implementados para regular el acceso a los atractivos naturales y mantener el recurso natural en las condiciones de sostenibilidad.

Se destaca la Corporación para la cultura y el turismo de Mocoa – Corpomocoa como una entidad que reúne a guías de turismo, propietarios de hoteles, restaurantes, agencias de viaje y educadores ambientales, esta organización se ubicó entre los actores de apoyo dado su objeto social. La agremiación de diversos actores involucrados con el turismo en el área local ubicaría esta organización, de acuerdo al enfoque de cadenas globales de mercancías, bajo el rol de coordinación de la cadena de turismo o fuerza motriz, no obstante su rol no ha sido predominante en el sector y entre sus socios no se reconocen sus actuaciones.

Un esquema que representa el mapa de actores de acuerdo a su categoría y rol en la estructura de la cadena se ilustra a continuación, en él se han clasificado además de actores primarios y secundarios, en entidades que financian proyectos, instituciones de educación superior, entidades reguladoras de la actividad turística, entidades de apoyo y promoción y prestadores de servicios turísticos.

Figura 2. Mapa de actores de la cadena de turismo en Mocoa.

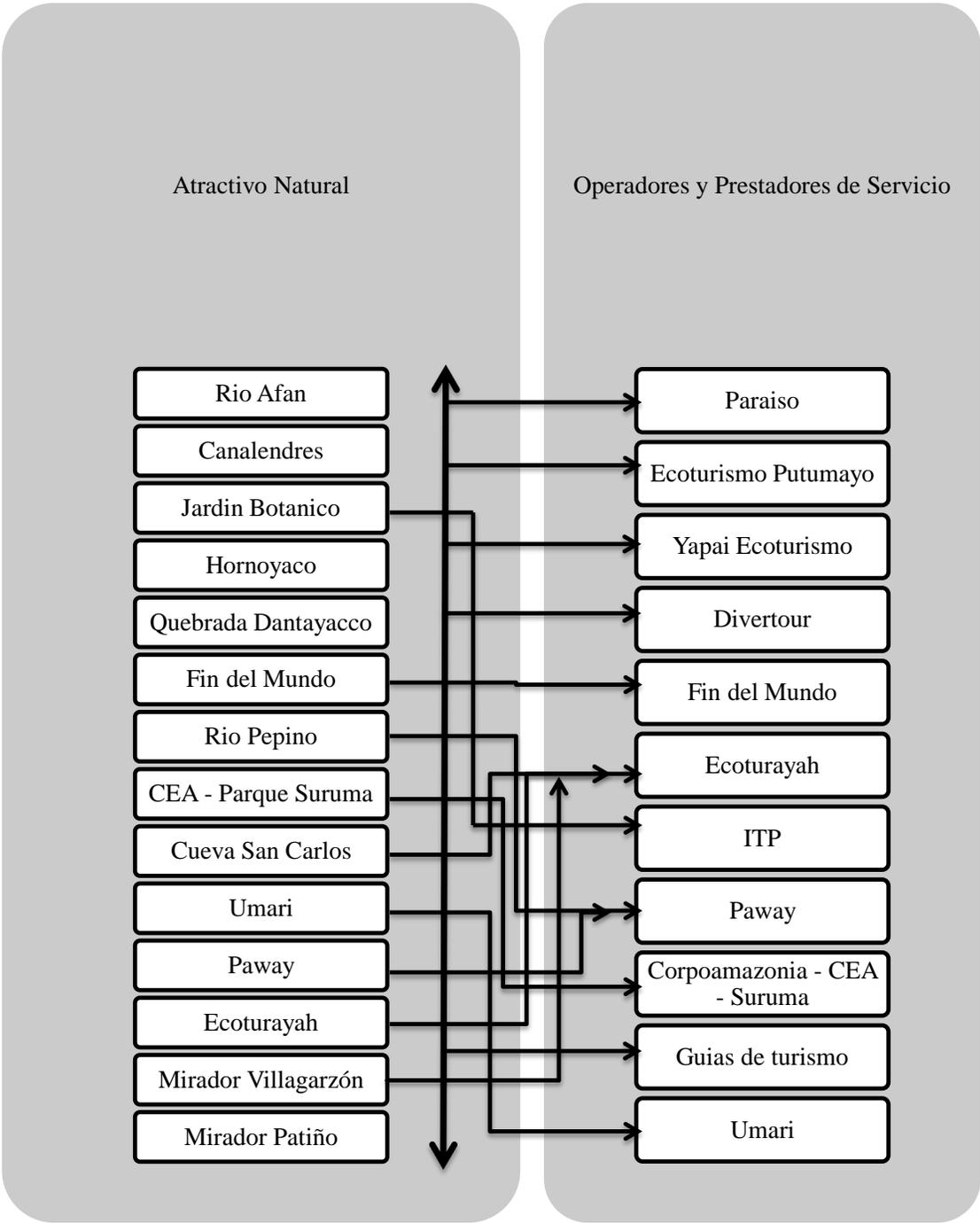


Fuente: El autor.

En la cadena de turismo local no se reconoce un ente integrador entre los diferentes actores involucrados, es la actividad o el producto turístico priorizado el que mueve los intereses de todos los actores. Este hecho genera limitaciones importantes al momento de priorizar actuaciones e inversiones para el sector turístico local, así como la redundancia en herramientas de planeación, la escasa ejecución, la definición de un único lineamiento, la atracción de turistas y la administración sostenible del recurso natural disponible para la ejecución de la actividad turística.

En el siguiente esquema se observa la relación de los atractivos naturales disponibles en Mocoa para la actividad turística y los operadores o prestadores de servicios de turismo y como se relacionan.

Figura 3. Mapa de uso de los atractivos turísticos en Mocoa.



Fuente: El autor, basado en Cámara de Comercio – Corpoamazonia (2013, 84).

Se identificaron a través del registro nacional de turismo seis guías turísticos con licencia en Mocoa, se desempeñan como guías directos y como se observan en la figura anterior prestan la actividad en todos los atractivos naturales. Es importante resaltar que este personal hace parte de las personas capacitadas por el SENA en la formación técnica y tecnológica en turismo.

A partir de visitas de campo se identificaron operadores turísticos que poseen su propio atractivo natural como son los casos de Ecoturayah, Paway, Umari, Jardín Botánico, Fin del Mundo, Corpoamazonia – CEA – Parque Suruma, y operadores turísticos locales que hacen uso de los atractivos naturales disponibles para ofrecer el servicio como son Paraiso, Yapai, Ecoturismo Putumayo, Divertours y los guías de turismo. En el esquema se observa que no se genera interrelación entre los diferentes operadores o prestadores del servicio turístico para complementar su producto, cada uno cuenta con su propia estrategia de mercadeo para atraer visitantes.

## **9. Cadena de valor de turismo del Municipio de Mocoa**

Siguiendo el enfoque de las cadenas globales de mercancías, el turismo en Mocoa es una actividad aun en formación. Sin embargo a partir de los programas de desarrollo local, evidentemente cumpliendo las políticas nacionales de Colombia, se han establecido lineamientos para diseñar una propuesta turística con criterios de sostenibilidad, involucrando aspectos sociales, culturales, ambientales y por supuesto económicos. En el siguiente cuadro se analiza la relación de los cuatro componentes del enfoque de las cadenas globales de mercancías sobre la actividad turística de Mocoa.

Cuadro 5. Análisis desde el enfoque de Cadenas Globales de Mercancías hacia la actividad turística en Mocoa.

<b>Estructura insumo producto de creación de valor</b>	<b>Ubicación geográfica</b>	<b>Contexto institucional</b>	<b>Fuerza motriz o estructura de control</b>
<p>Turismo de naturaleza, aventura e investigación.</p> <p>El diseño del producto turístico ha sido promovido en el marco del programa de negocios verdes en alianza entre Corpoamazonia y la Cámara de Comercio del Putumayo y se construye bajo el concepto del desarrollo sostenible.</p>	<p>Sur de Colombia en el departamento del Putumayo. Municipio de Mocoa.</p> <p>Rutas de acceso terrestre, a través del departamento de Nariño por la ruta 10.</p> <p>Por el departamento del Huila a través de la ruta 45 sur, la cual también conecta con la provincia de Sucumbios en la república del Ecuador.</p> <p>Por vía aérea el aeropuerto más cercano es el Cananguchal ubicado en Villagarzón a 30 minutos de Mocoa.</p> <p>Mocoa se ubica en el piedemonte amazónico, sitio que le confiere bondades en paisajes y disponibilidad de recursos hídricos, presencia de fauna y flora.</p>	<p>Colombia promueve el desarrollo turístico a través de su plan sectorial de turismo "2014 – 2018. “Turismo para la construcción de la paz”.</p> <p>Por su parte en Putumayo desde el año 2011, se adopta el Plan de Desarrollo Turístico 2011 - 2020.</p> <p>En el Plan de Ordenamiento Territorial del municipio de Mocoa se visiona al turismo como una alternativa para el desarrollo económico local, sin embargo son escasas las acciones de la administración municipal para el cumplimiento de este objetivo.</p> <p>No se dispone de un plan municipal de turismo.</p> <p>Prestadores de turismo locales establecen que es necesario regular el turismo en el municipio para controlar las afectaciones a los atractivos naturales.</p>	<p>De acuerdo a información documental, observación en campo, entrevista con actores claves, la entidad oficial de carácter nacional Corpoamazonia la cual tiene como misión la administración de los recursos naturales del sur de la Amazonia, y la Cámara de Comercio del Putumayo que es una entidad de carácter mixto que tiene como misión promover el desarrollo empresarial del Putumayo, son las entidades más constantes que a través de convenios de cooperación han promovido el turismo enmarcados en el programa de mercados verdes y biocomercio, actualmente negocios verdes.</p>

<b>Estructura insumo producto de creación de valor</b>	<b>Ubicación geográfica</b>	<b>Contexto institucional</b>	<b>Fuerza motriz o estructura de control</b>
<p>Prácticas de senderismo, avistamiento de flora y fauna, deportes de aventura.</p> <p>Propuestas locales han diseñado turismo especializado basado en la naturaleza e incorporando elementos como Ecocabañas y observación de zoocría de mariposas.</p>			<p>No se visualizan actores empresariales de grandes cadenas hoteleras o agencias nacionales que relacionen al turismo local con el flujo internacional de turistas.</p>
<p>Elaboración de artesanías con materiales locales como semillas y fibras.</p> <p>Productos agroindustriales con productos locales.</p>			<p>Se observa llegadas de turistas internacionales por el acceso a información disponible en páginas web de operadores locales.</p>

Fuente. El autor.

Siguiendo lo propuesto por Ochoa (2011), se reconocen los siguientes actores de la cadena de turismo local.

- El cliente final o turista, corresponden a los visitantes. El visitante de interés para el turismo en Mocoa tiene como principal motivación la naturaleza y la cultura principalmente lo indígena, llega informado sobre el área, obtiene información de familiares, amigos o páginas web, generalmente viaja vía terrestre en auto propio o de servicio público. El uso del servicio de alojamiento en hotel es menor al 50%, más de la mitad se aloja con amigos o familiares (Ecopetrol - Fonade, 2014, 22). Se han identificado visitantes locales que provienen de municipios vecinos como Puerto Asís, Villagarzón y Sibundoy. También visitantes de otros departamentos del país principalmente Huila, Bogotá y Nariño. Se resalta la presencia de visitantes extranjeros principalmente de los países de Polonia, Francia, Alemania, Bélgica, España, Inglaterra,

Suecia. Su principal motivación es la naturaleza y lo relacionado con la cultura indígena. Viajan de forma independiente y obtienen información de familia, amigos o internet y principalmente se desplazan en transporte público (Ecopetrol - Fonade, 2014, 24). Un prestador de servicio de alojamiento utiliza el internet para promocionar su servicio y es la única página web local dispuesta en los idiomas español, inglés y francés<sup>10</sup>.

- Agencias de viaje, el turista que visita Mocoa no hace uso de agencias de viaje para programar su visita. En un ejercicio de demanda turística se encuentra lo siguiente “la mayoría recibe información antes de viajar de familiares y amigos. El principal medio para llegar al departamento es el bus, seguido de vehículo propio. Un poco más de la mitad de los visitantes se aloja con amigos o familia” (Ecopetrol - Fonade, 2014). Las agencias de viaje locales no tienen entre sus principales productos una oferta de turismo local, generalmente son intermediarios de paquetes turísticos nacionales o internacionales; una de las razones de esta situación es el desconocimiento del producto turístico local en la oferta y demanda nacional, la consolidación del mismo y la falta de una coordinación entre los diferentes actores.
- Tour operadores mayoristas, no se han identificado este tipo de actores en Mocoa. A nivel nacional el departamento está siendo promocionado a través de la participación en eventos feriales con la participación de operadores locales; por su parte el viceministerio de turismo generó una guía de promoción turística para todos los departamentos de Colombia.
- Empresas de transporte internacional y nacional. Si bien se cuenta con aeropuerto a 30 minutos de Mocoa, no es el principal medio utilizado para el turismo, los principales factores para esta realidad son: el alto costo de los tiquetes aéreos, baja promoción de turismo local, consolidación del producto turístico.

---

<sup>10</sup> <http://www.casadelriomocoa.com/index.html>

- Operadores turísticos en el país destino. En el municipio de Mocoa no se identifican operadores turísticos nacionales.
- Hoteles en el destino. En Mocoa no hacen presencia cadenas de hoteles nacionales. En Mocoa hacen presencia pequeños hoteles de propietarios locales. De acuerdo al registro nacional de turismo se ubican treinta hoteles en Mocoa. Se presentan casos particulares de servicio de hospedaje donde se ubica el atractivo natural como la posada Dantayaco y casa del río. Otro que es propietaria del atractivo y del servicio de hospedaje es el centro ecoturístico amazónico, - Paway. Lo general en los hoteles es su ubicación en el área urbana de Mocoa.
- Tour operadores y negocios locales. En Mocoa se ubican tour operadores locales que ofrecen diferentes productos turísticos basados en los atractivos naturales y en turismo de aventura. Algunos de ellos son propietarios del atractivo natural donde ofrecen la experiencia turística como es el caso de centro ecoturístico amazónico – Paway, un operador muy especializado que integra el senderismo en su reserva natural privada con la visita a un mariposario donde realiza zootecnia de mariposas. Otros tour operadores ofrecen el producto turístico y hacen uso de los atractivos naturales y prestan el servicio especializado de guía y equipo homologado para la actividad que desempeñen; es de resaltar que por el uso del atractivo natural no hay ningún tipo de pago o relación formal, generalmente los atractivos naturales se consideran de uso público y libre acceso. Otro caso es el de la reserva fin del mundo que realiza un cobro para el ingreso al atractivo natural. Este es uno de los sitios más visitados por locales y visitantes, el nulo control en el ingreso ha generado afectaciones en el sitio y hay preocupación por una mayor degradación de su entorno. Para este atractivo natural desde el año 2009 se formuló un estudio de capacidad de carga con el apoyo de Corpoamazonia (Corpoamazonia y Portafolio Verde, 2009), sin embargo no se han tomado las medidas preventivas y de control para garantizar la sostenibilidad del recurso.
- Suplidores de bienes y servicios de todos los agentes. Importante destacar que no se encuentra un punto de información turística que facilite la información para el acceso a

los diferentes servicios relacionados con el turismo en Mocoa. A pesar que no se reconoce actores que realicen esta función en Mocoa, negocios locales como restaurantes, tiendas de artesanías suplen toda la cadena. Instituciones como Cruz Roja, Defensa Civil, Policía Nacional no son suplidores de servicios, pero cumplen una función institucional transversal en actividades de apoyo y socorro.

En general en Mocoa no se reconoce un agente articulador del turismo, razón por la cual cada actor involucrado en la cadena ofrece el servicio de manera independiente, las relaciones entre actores son informales.

El turista al llegar por sus propios medios, elige los servicios a utilizar y lo hace por separado. Hay excepciones de turistas que a través del uso de internet ubican una agencia de viajes local y adquieren un paquete completo. En este sentido una de las fortalezas de los operadores locales es el conocimiento y relevancia que tienen los medios de comunicación para promocionar su actividad, lo cual debe continuar con su fortalecimiento para un manejo más efectivo.

Se observa además que no hay una relación predominante entre los diferentes prestadores de servicios turísticos, a pesar de contar con una organización que reúne diferentes actores del turismo local, esta no funciona como un ente articulador o de gestión del turismo.

Por el lado institucional, como se ha descrito en el documento esta ejerce un papel de apoyo al turismo. No se ha generado una reglamentación y no se cuenta con una institución fuerte para el control de la actividad que garantice un aprovechamiento sostenible del turismo.

A partir de los elementos encontrados en este estudio se propone una estructura de cadena de valor para el turismo sostenible en el municipio de Mocoa, la cual está basada en elementos de sostenibilidad social, ambiental, económicos y de gobernanza e incorpora el enfoque de cadenas globales de mercancías.

En el esquema se involucran los actores primarios y secundarios de la cadena de valor, inicia con los insumos para la generación de valor en turismo a través de atractivos naturales, deportes de aventura, conocimiento de la biodiversidad, cultura, artesanías y agroindustria local y en coordinación con los entes reguladores, diseñan los productos

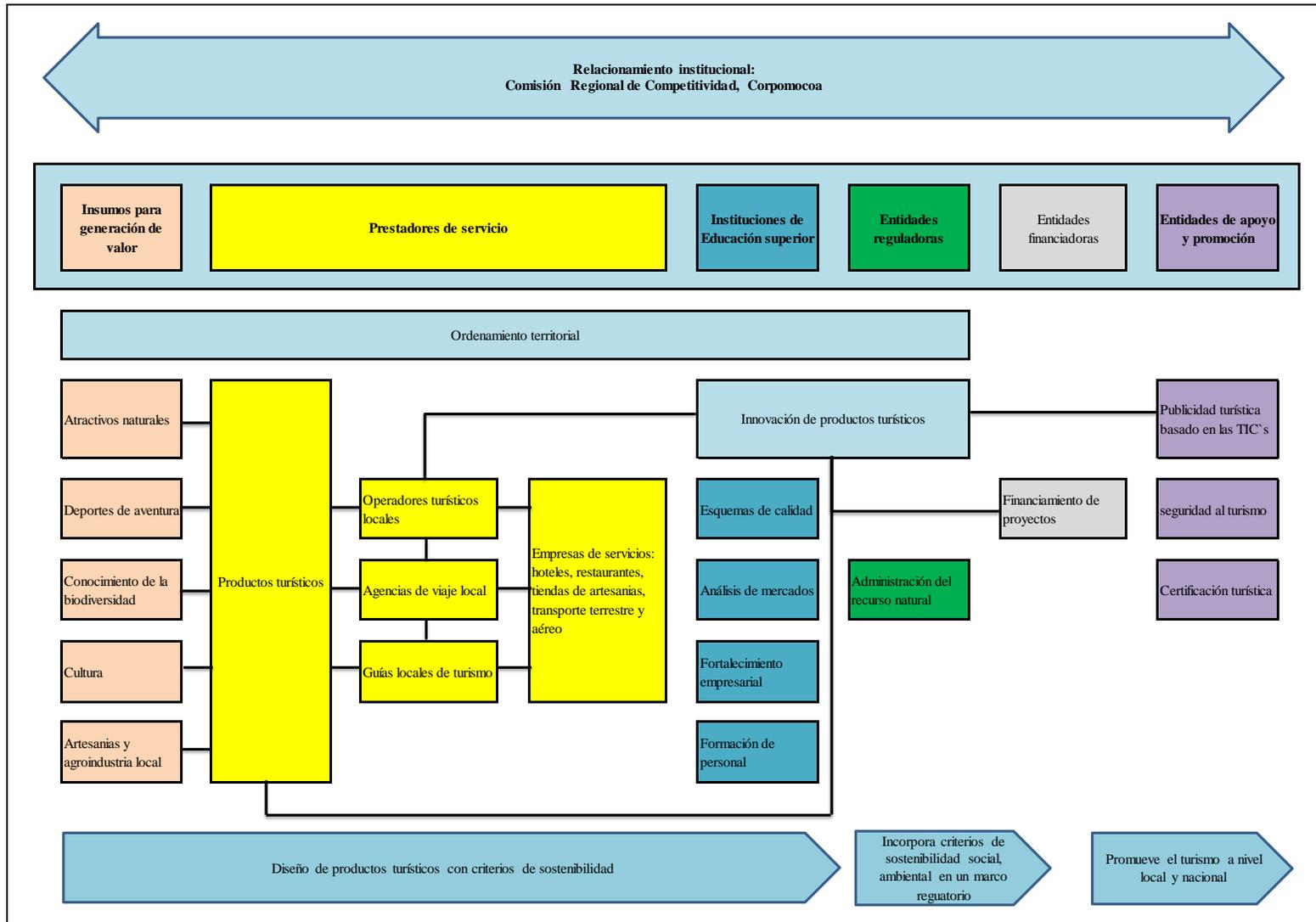
turísticos bajo criterios que involucren sostenibilidad ambiental, social, económica y estén bajo un marco regulatorio para garantizar gobernanza. Los productos turísticos son apropiados por los prestadores de servicios como operadores turísticos, agencias de viaje, guías locales y empresas de servicios de apoyo al turismo. Se observa aquí que no hay relación con un actor nacional o internacional, la propuesta busca precisamente potenciar las capacidades locales y generar los beneficios en el territorio.

A través de la evaluación periódica de los productos diseñados, análisis de mercado, fortalecimiento empresarial y formación de personal, las instituciones de educación superior se involucran generando innovación de productos turísticos para mantener renovación permanente y sostenibilidad en la actividad turística. Importante en este aspecto la administración del recurso natural a través de las entidades de regulación como son la autoridad ambiental, administración municipal y el viceministerio de turismo. Igualmente relevante es concertar un ordenamiento territorial entre las fuerzas vivas de la región.

Las entidades de financiamiento público y privado recogen los productos generados de la academia o entes competentes para formular sus propuestas de desarrollo y apalancar y fortalecer en las diferentes estrategias que se planteen. Finalmente las entidades de apoyo y promoción se enfocaran en dar a conocer la propuesta turística a través de diferentes medios, especialmente con la gestión de las tecnologías de la información y comunicación, en gestionar acciones de seguridad para el turista y en formular acciones para la certificación de turismo bajo condiciones estrictas de calidad.

Un aspecto transversal a la cadena de turismo es el relacionamiento institucional, para ello se propone el fortalecimiento de instancias existentes como la Comisión Regional de Competitividad del Putumayo, la cual reúne al sector público, academia y sector productivo.

Figura 4. Propuesta de cadena de valor para el turismo en el municipio de Mocoa.



## **10. Conclusiones**

La propuesta de turismo en el municipio de Mocoa ha consolidado importante y abundante información sobre las oportunidades y la gestión del turismo como una propuesta local de desarrollo no solo económico, sino social y ambiental, en este marco el turismo incorpora elementos de sostenibilidad y ha planteado casos exitosos generados por actores locales.

Pese a la disponibilidad de herramientas técnicas para una administración sostenible de los recursos naturales y culturales presentes en el territorio de Mocoa, aún hay distancias entre los actores involucrados con el turismo, esta realidad limita la correcta gestión de la actividad y se hace visible al no percibirse la presencia de vínculos fuertes entre los diferentes actores.

En la revisión de literatura se encontraron herramientas de gestión para el turismo, pero no se ha avanzado en el reconocimiento del territorio, el conocimiento detallado de la biodiversidad y la cultura presente, estos elementos son igualmente importantes para diseñar y consolidar diversos productos turísticos.

Desde la gestión de políticas locales, la continuidad en programas como el de Mercados Verdes y Biocomercio, ha generado insumos para consolidar alianzas institucionales y ha incorporado lineamientos importantes en los actores locales en las dimensiones social, ambiental y económica, que han aportado al fortalecimiento de cadenas de valor como el turismo.

Mocoa tiene una oportunidad de consolidar un turismo desde lo local, aun no hay presencia de grandes operadores turísticos, o de grandes cadenas involucrados con el turismo. Los actores locales han generado un proceso de aprendizaje que les ha permitido obtener una visión más clara de aquello que se quiere potenciar para generar productos diferenciados y ser protagonistas de su desarrollo.

Desde el enfoque de Cadenas Globales de Mercancías se analiza el turismo en general como una mercancía sin un producto tangible o un elemento físico, lo que analiza en la

cadena de turismo, es la experiencia turística a la cual se le agrega valor a lo largo de la cadena. En este sentido especialidades de turismo como turismo rural, turismo de naturaleza, turismo cultural, etc., manejan productos específicos y las regiones lo abordan de acuerdo a sus potencialidades, para el caso de Mocoa, como ya se ha mencionado, el producto turístico priorizado se enfoca en naturaleza, aventura e investigación, este último debido al escaso avance de la zona frente al conocimiento y reconocimiento del entorno y de los recursos disponibles y se muestra un gran potencial para la investigación de la biodiversidad. Se considera entonces que en turismo no hay tipologías sino productos específicos que se diseñan a partir de los insumos presentes en cada región.

## 11. Referencias bibliográficas

- Arévalo, L., Ruiz, S., & Tabares, E. (2008). *Plan de Acción en Biodiversidad del Sur de la Amazonia Colombiana*. Bogotá: Corpoamazonia; Instituto Humboldt, Instituto Sinchi, UAESPNN.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2007). *Diseño del Plan Estratégico de Desarrollo del Turismo Sostenible para Ecuador "PLANDETUR 2020"*. Tourism&Leisure. Europraxis consulting.
- Britton, S. G. (1982). The political economy of tourism in the third world. *Annals of Tourism Research*, 9(3), 331-358. Obtenido de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0160738382900184>
- Cámara de Comercio del Putumayo - Corpoamazonia. (2012). Convenio 0217 de 2012. *Segundo concurso de empresas de negocios verdes del Sur de la Amazonia Colombiana*.
- Cámara de Comercio del Putumayo; Gobernación del Putumayo. (2011). *Plan de Desarrollo Turístico para el Departamento del Putumayo*. Mocoa - Putumayo.
- Comisión Regional de Competitividad del Putumayo. (2010). *Plan Regional de Competitividad del Putumayo 2010 - 2032. Putumayo Competite. Resumen Ejecutivo*. Mocoa.
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. UNCTAD Iniciativa Bio Trade. (2007). *Principios y criterios de Biocomercio*. Obtenido de <http://www.unctad.org/biotrade>: <http://www.iiap.org.pe/Upload/Publicacion/PUBL1385.pdf>
- Corpoamazonia - Portafolio Verde. (2010). *Formulación de un plan estratégico ecoturístico para los municipios de Mocoa, San Francisco, Sibundoy, Colón y Santiago, departamento del Putumayo, desde el desarrollo de un diagnóstico de la oferta ecoturística y dos estudios de capacidad de carga*. Medellín.
- Corpoamazonia. (2003). *Diseño de Modelo Ecoturístico para el Municipio de Mocoa*. Mocoa.
- Corpoamazonia. (2008). *Agenda Ambiental Departamento del Putumayo*. Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonia, Mocoa - Putumayo.
- Corpoamazonia. (2010). *Informe de mercados verdes*. Mocoa.

Corpoamazonia y Portafolio Verde. (2009). *Caracterización y afianzamiento de la prestación de servicios de ecoturismo en los municipios de Mocoa, San Francisco, Sibundoy, Colón y Santiago en el departamento del Putumayo*. Mocoa, Putumayo.

Corpoamazonia; Cámara de Comercio del Putumayo; Corporación Biocomercio Sostenible. (2013). *Diseño de un producto turístico en el eje ambiental Mocoa - Villagarzón (Putumayo, Colombia)*. Putumayo, Bogota.

Corporación Biocomercio Colombia. (6 de febrero de 2015). *Biocomercio Colombia*. Obtenido de <http://www.biocomerciocolombia.com/el-fondo/quienes-somos>

DANE. Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2011). *Cuenta satélite de turismo. Metodología y principales resultados. Ejercicio piloto 2000 - 2005*. Obtenido de [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/turismo/metodologia\\_resul\\_2000-2005.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/turismo/metodologia_resul_2000-2005.pdf)

Departamento Nacional de Estadística - DANE. (s.f.). *Boletín. Censo General 2005. Perfil Mocoa - Putumayo*. Recuperado el 2 de Enero de 2015, de [http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL\\_PDF\\_CG2005/86001T7T000.PDF](http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/86001T7T000.PDF)

Diario oficial No. 42.845. (30 de Julio de 1996). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. Obtenido de [www.mincit.gov.co/descargar.php?id=43188](http://www.mincit.gov.co/descargar.php?id=43188)

Ecopetrol - Fonade. (8 de mayo de 2014). Convenio de marco de colaboración No. 212021. Ecopetrol - Fonade. *Estudios y diseños para la construcción y el mejoramiento de la red de senderos ecoturísticos entre los municipios de Mocoa y Villagarzón*. Bogotá.

Gobernación del Putumayo - Asamblea Departamental. (s.f.). *Gobernación del Putumayo*. Recuperado el 01 de 08 de 2012, de <http://www.gacetaputumayo.gov.co/>

Gobernación del Putumayo. (s.f.). *Gobernación del Putumayo*. Recuperado el 02 de 07 de 2012, de [www.putumayo.gov.co](http://www.putumayo.gov.co)

Gómez, J. A., Arcos, A. L., Lozada, P. A., & González, D. M. (2009). *Análisis de Instituto de Investigaciones de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt*. Bogotá.

López, L. F., Murillo, J., & Ochoa, F. A. (2008). 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. En G. I. Zuluaga, *Turismo en la Amazonia. Entre el desarrollo convencional y las alternativas ambientales amigables* (Germán Ignacio Ochoa Zuluaga ed., págs. 63 - 84). Bogotá: Guadalupe Ltda.
- López, S., Ulloa, L. F., Camacho, K., & Alarcon, M. (2007). Servicios de los ecosistemas: el ecoturismo. En S. L. Ruiz, E. Sánchez, E. Tabares Villareal, A. Prieto, J. C. Arias, R. Gómez, . . . L. Rodríguez, *Diversidad biológica y cultural del sur de la Amazonia colombiana - Diagnóstico* (págs. 363 - 364). Bogotá D.C.: Corpoamazonia, Instituto Humboldt, Instituto Sinchi, UAESPNN.
- Lozares, C. (s.f.). La teoría de redes sociales. Barcelona, España: Universidad Autónoma de Barcelona. Departamento de Sociología.
- Lundy, M., Gottret, M. V., Cifuentes, W., Ostertag, C. F., & Best, R. (2003). *Diseño de estrategias para aumentar la competitividad de cadenas productivas con productores de pequeña escala - Manual de Campo*. Cali, Colombia.
- Martinez, G. (2007). *Construyendo agenda 21 para el departamento del Putumayo: Una construcción colectiva para el desarrollo sostenible de la Amazonia Colombiana*. Bogotá: Instituto Amazónico de Investigaciones Científicas - Sinchi.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - Viceministerio de Turismo. (2010). *Convenio de competitividad turística para el departamento del Putumayo*. Mocoa.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (12 de Julio de 2012). Ley 1558 de julio de 2012. Bogotá, Colombia: Congreso de la Republica de Colombia.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2014). *Informe turismo 2014*. Bogotá. Obtenido de [www.mincit.gov.co/descargar.php?id=70154](http://www.mincit.gov.co/descargar.php?id=70154)
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Departamento Nacional de Planeación. (Septiembre de 2014). Plan Sectorial de Turismo 2014 - 2018. "Turismo para la construcción de la paz". Bogotá, Bogotá.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Oficina de estudios económicos. (2015). *Perfil económico: Departamento de Putumayo*.
- Ochoa, G. I., & Palacio, G. A. (2008). Turismo e imaginarios en la Amazonia colombiana. En G. I. Ochoa Zuluaga, *Turismo en la Amazonia. Entre el desarrollo convencional y las alternativas ambientales amigables*. (pág. 232). Bogotá: Guadalupe Ltda.; Universidad Nacional de Colombia. Sede Amazonia.

- Ochoa, G. I., & Pelupessy, W. (2011). La sostenibilidad de las cadenas globales de turismo en la amazonia, aproximaciones metodológicas.
- Organización Mundial del Turismo - OMT. (s.f.). Recuperado el 20 de 04 de 2015, de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- Organización Mundial del Turismo - OMT. (s.f.). *Organización Mundial del Turismo*. Recuperado el 20 de 04 de 2015, de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- Pelupessy, W. (Enero - Abril de 2001). El enfoque de la cadena global de mercancías como herramienta analítica en las economías en desarrollo. *Economía y Sociedad*, 6(15), 111 - 120.
- Pelupessy, W. (2006). *Desarrollo sostenible en redes de valor. Apuntes metodologicos*.
- Prieto Cárdenas, C. A. (Mayo de 2014). Turismo en Colombia: un sector en crecimiento. *Investigaciones y productos CID - Centro de Investigaciones para el Desarrollo. Universidad Nacional de Colombia sede Bogotá, Facultad de Ciencias Económicas*(17), 21.
- Putumayo, C. d. (2 de enero de 2014). *Registro Nacional de Turismo*. Obtenido de <http://rntputumayo.confecamaras.co/>
- Ruiz, S. L., Sánchez, E., Tabares Villareal, E., Prieto, A., Arias, J. C., Gómez, R., . . . Chaparro, S. (2007). *Diversidad biológica y cultural del sur de la Amazonia colombiana - Diagnostico*. Bogotá D.C., Colombia: Corpoamazonia, Instituto Humboldt, Instituto Sinchi, UAESPNN.
- Unidad Administrativa Especial del Sistema de Parques Nacionales Naturales, 2012. (s.f.). *Parques Nacionales Naturales de Colombia*. Recuperado el 08 de 08 de 2012, de <http://www.parquesnacionales.gov.co/PNN/portel/libreria/pdf/Resolucion1311de21juliode2007.pdf>
- Viveros, S. I. (5 de Septiembre de 2014). Turismo de naturaleza Putumayo - presentación ppt. (J. O. Córdoba, Entrevistador)