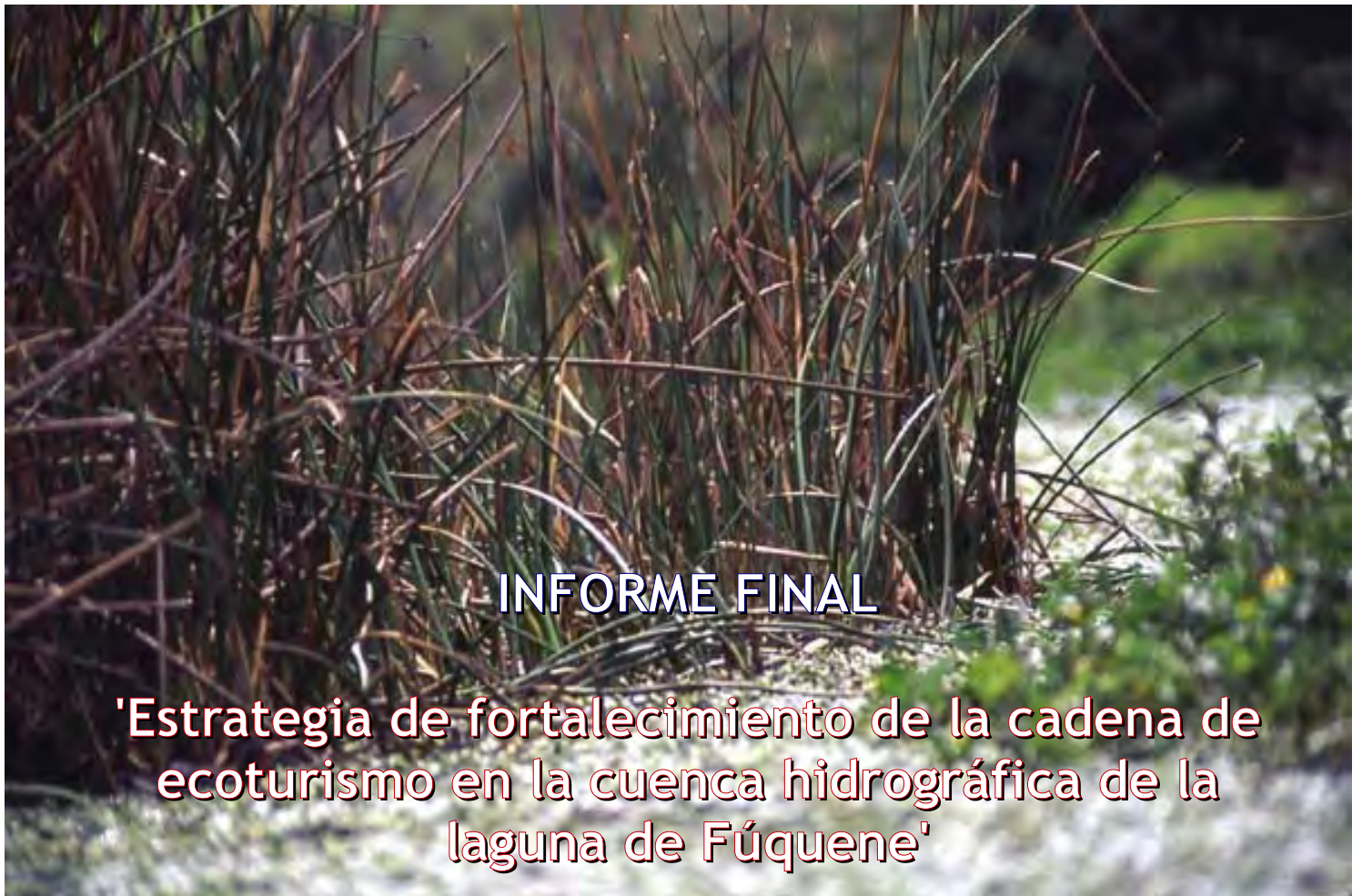


CONVENIO DE ASOCIACIÓN 0833 de 2008 (08-329 IAvH)

Instituto de Investigación en Recursos Biológicos
'Alexander von Humboldt'

Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca - CAR



**CONVENIO DE ASOCIACIÓN 0833 DE 2008
INSTITUTO HUMBOLDT – CAR**

OBJETO:

IMPLEMENTAR ACCIONES DEL PLAN DE USO PÚBLICO “ENCUENTRE LA CUCCHARITA” Y ENRIQUECER DICHO DOCUMENTO AL CARACTERIZAR Y DEFINIR UNA ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE ECOTURISMO EN LA CUENCA HIDROGRÁFICA DE LA LAGUNA DE FÚQUENE



**Instituto de Investigación de Recursos Biológicos
“Alexander von Humboldt”**

Bogotá, septiembre de 2009

Tabla de contenido

TABLA DE CONTENIDO	2
INTRODUCCIÓN	4
1 EL CONVENIO	6
1.1 OBJETO	6
1.2 ALCANCES DEL CONVENIO	6
1.3 OBLIGACIONES	6
2 RESUMEN DE RESULTADOS	8
3 MARCO CONCEPTUAL	9
3.1 BIOCOMERCIO	9
3.2 ECOTURISMO	9
3.3 CAPACIDAD DE CARGA	9
3.4 CADENA DE VALOR:	9
3.5 METODOLOGÍA:	10
4 RESULTADOS	12
4.1 MAPEO Y ANÁLISIS DE LA CADENA	12
4.1.1 MAPEO DE LA CADENA	12
4.1.2 INVENTARIO DE ATRACTIVOS DE LA CADENA	14
4.1.3 INVENTARIO DE ACTORES DE LA CADENA	16
4.1.4 MAPA DE LA CADENA	17
4.1.5 BASE DE DATOS ACTORES DE LA CADENA	18
4.1.6 CONCLUSIONES DEL MAPEO DE LA CADENA	19
4.1.7 ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN DE LOS ATRACTIVOS TURÍSTICOS:	20
4.1.8 RESULTADOS DE CALIFICACIÓN DE LOS ATRACTIVOS TURÍSTICOS	20
4.2 ANÁLISIS DE PUNTOS CRÍTICOS	22
4.2.1 ANÁLISIS DE INFORMACIÓN SECUNDARIA	22
4.2.2 PUNTOS CRÍTICOS:	25
4.2.3 DOFA	29
4.3 ANÁLISIS DE ORGANIZACIONES EMPRESARIALES	30
4.3.1 IDENTIFICACIÓN DE ORGANIZACIONES	30
4.3.2 ANÁLISIS DE ORGANIZACIONES EMPRESARIALES	31
4.3.3 RESULTADOS DE LA CARACTERIZACIÓN	32
4.3.4 RESULTADOS DEL ANÁLISIS EMPRESARIAL A PARTIR DE LAS MATRICES DE BIOCOMERCIO SOSTENIBLE	37
4.3.5 CONCLUSIONES DE LA CARACTERIZACIÓN DE ACTORES A PARTIR DE LAS MATRICES DE PRINCIPIOS Y CRITERIOS DE BIOCOMERCIO SOSTENIBLE	47
4.4 PERFIL DEL TURISTA Y CONTACTOS DE MERCADO	51
4.4.1 RESULTADOS REALIZACIÓN DE ENCUESTAS	52
4.4.2 PERFIL DEL TURISTA	52
4.4.3 SONDEO DE MERCADO	56
4.4.4 RESULTADOS REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS	62
4.5 PLANTEAMIENTO DE LA ESTRATEGIA	69

4.5.1	ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD PARA LA CADENA	72
4.6	RECORRIDO ECOTURÍSTICO	76
4.6.1	OBJETO:	76
4.6.2	PÚBLICO OBJETIVO:	76
4.6.3	TALLER DE PREPARACIÓN DEL RECORRIDO DE PRUEBA	77
4.6.4	RECORRIDO DE PRUEBA	80
4.6.5	AUTOEVALUACIÓN DEL RECORRIDO	89
4.7	ESTUDIO DE CAPACIDAD DE CARGA	90
4.7.1	METODOLOGÍA	92
4.7.2	RESULTADOS	98
4.7.3	RECOMENDACIONES	101
4.8	CONCLUSIONES DEL PROCESO	104
4.8.1	EVALUACIÓN PARTICIPATIVA DE PROCESO	104
4.8.2	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES	105
5	BIBLIOGRAFÍA	108
6	ANEXOS	110

Introducción

La Laguna de Fúquene, es uno de los cuerpos de agua más importantes del país, este sitio Ramsar alberga gran diversidad de especies, algunas de ellas endémicas y otras en peligro de extinción como el pez capitán; en los últimos años la Laguna ha venido acelerando su proceso de deterioro que la ha llevado a perder la mayoría de su espejo de agua. La Laguna adicional a su belleza escénica y paisajística, tiene un valor importante desde el punto de vista cultural, grupos precolombinos la eligieron como sitio de ritual y las comunidades campesinas de la actualidad dependen de ella para sus sistemas productivos: ganadería, artesanías, agricultura y turismo.

Este deterioro acelerado y la importancia ambiental, cultural y económica han llevado a que varias instituciones tanto públicas como privadas, se interesen en la Cuenca de la Laguna de Fúquene y se busquen diferentes programas para protección.

Como resultado del interés de diferentes instituciones por el manejo y conservación de la Cuenca de la Laguna de Fúquene, el Ministerio de Ambiente Vivienda y Desarrollo Territorial, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Ministerio del Interior y Justicia, el Ministerio de Minas y Energía, la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca y el Departamento Nacional de Planeación sometieron a consideración del Consejo Nacional de Política Económica y Social – Conpes, un documento que contiene un conjunto de medidas orientadas a la recuperación y conservación del ecosistema lagunar de Fúquene, Cucunubá y Palacio, con el fin de asegurar la oferta y demanda de bienes y servicios ambientales del ecosistema, optimizar la función de regulación hídrica del sistema lagunar y mitigar los riesgos por inundación o sequía.

En este sentido, se aprobó el documento Conpes 3451, el cual plantea proyectos estratégicos en siete líneas de acción, entre las cuales se encuentra el “Fortalecimiento Institucional, Participación Ciudadana, Educación Ambiental, Ecoturismo e Investigación Científica”.

En este contexto, el Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt, a través del Proyecto “Conservación y uso sostenible de la biodiversidad de los Andes Colombianos” apoyó la realización de estudios técnicos para la definición de opciones de uso sostenible, en primera instancia se hizo un diagnóstico preliminar del estado de la cadena de ecoturismo en la Cuenca de la Laguna de Fúquene, posteriormente basados en ese diagnóstico se realizó un diseño preliminar de un producto de ecoturismo en la Cuenca de la laguna y la implementación de herramientas de manejo del paisaje en Carmen de Carupa, con la participación de las comunidades.

Como parte de los resultados alcanzados en el proyecto, con la Fundación Humedales en el 2007 se elaboró el diseño y la creación preliminar del producto ecoturístico para la cuenca de Fúquene, denominado “Encuentre la cucharita”: entre la laguna de Fúquene y olleros de Ráquira” en el que se realiza un diagnóstico se detalla el uso turístico y los atractivos que se encuentran en la zona, constituyendo la primera fase del plan de uso público para el área. Con el fin de enriquecer e implementar el trabajo realizado por el Instituto y la Fundaciones antes mencionadas, la Corporación en su Plan de Acción Trienal formuló la implementación del Plan de Uso Público.

Así, la CAR y el Instituto Humboldt, suscribieron un Convenio Marco con el objeto de “Aunar esfuerzos técnicos y financieros para la ejecución de acciones en torno al manejo y conservación de ecosistemas estratégicos y de su biodiversidad, conforme al Plan de Acción Trienal de la Corporación”.

Bajo este Convenio Marco se suscribió el Convenio de Asociación 0833 de 2008, con el objeto de implementar acciones del Plan de Uso Público “Encuentre la Cucharita” y enriquecer dicho documento al caracterizar y definir una estrategia de fortalecimiento de la cadena de ecoturismo en la cuenca hidrográfica de la laguna de Fúquene.

Para el cumplimiento del presente convenio se implementó la metodología de cadena valor bajo la cual se formuló de manera participativa con la comunidad, la estrategia de competitividad para el ecoturismo en la Cuenca de la Laguna. Bajo esta metodología y de manera participativa, se actualizó la base de datos de atractivos, caracterizándolos y priorizando aquellos susceptibles de hacer parte de una oferta actual; se identificaron los actores y se hizo el análisis de las organizaciones empresariales desde los principios de biocomercio; se hizo un sondeo de mercado y se determinó el perfil del turista, su disponibilidad a pagar y el tipo de producto que le gustaría encontrar; se identificaron los puntos críticos que afectan el desarrollo del ecoturismo y se formuló una estrategia para contrarrestar dichos problemas; se diseñó y ejecutó un recorrido de prueba, clave para el desarrollo de producto ecoturístico, con base en los atractivos priorizados, para uno de los cuales se estableció la capacidad de carga.

La estrategia se encuentra en implementación por parte del Comité Provincial de Turismo de la Cuenca de la Laguna de Fúquene, organización de actores de la cadena de ecoturismo conformada como parte del proceso que a continuación se presenta.

Los resultados del presente convenio se han cumplido a cabalidad y se han dejado las bases para que el proceso continúe en la región, la forma en que se realizó y los logros obtenidos en cada una de las fases se presentan a continuación.

1 El convenio

1.1 Objeto

Implementar acciones del Plan de Uso Público “Encuentre la Cucharita” y enriquecer dicho documento al caracterizar y definir una estrategia de fortalecimiento de la cadena de ecoturismo en la cuenca hidrográfica de la laguna de Fúquene

1.2 Alcances del convenio

- 1) Un Recorrido Ecoturístico diseñado y en uso.
- 2) Un original y dos copias físicas y una digital del Documento con la siguiente información:
 - Mapa de la cadena.
 - Base de datos de actores e iniciativas, con características e información sobre infraestructura, atractivos ecoturísticos, datos de contacto e información de servicios complementarios, listado de servicios ofrecidos.
 - Capacidad de carga establecida.
 - Puntos críticos identificados, priorizados y categorizados.
 - Matriz DOFA con aspectos ambientales sociales y económicos.
 - Listado de organizaciones empresariales y de base comunitaria, evaluadas desde los criterios ambientales, sociales y económicos y con diagnóstico de su estado de desarrollo.
 - Sondeo de mercado y perfil del turista.
 - Estrategia formulada de forma participativa.
 - Recorrido ecoturístico documentado.

1.3 Obligaciones

- A. Mapeo y análisis de la cadena.
 - Complementación del inventario de actores en la cuenca de la laguna de Fúquene.
 - Complementación del ejercicio de priorización de los atractivos turísticos a partir del inventario existente (basado en “Encuentre la cucharita”).
 - Descripción de las actividades que se están llevando a cabo en la región en temas relativos a turismo y actividades productivas sostenibles.
 - Definición de la capacidad de carga para los atractivos seleccionados.
 - Descripción de los servicios ofrecidos (ecorrutas, ecomarchas, etc).
 - Diseño de sistema de seguimiento.
 - Construcción de una base de datos con la información por cada iniciativa.
 - Elaboración del mapa de la cadena (con base en el mapa de atractivos de ecoturismo elaborado en 2007, con recursos del proyecto Andes).
- B. Análisis de los puntos críticos:
 - Elaboración de la matriz DOFA, desde los puntos de vista ambiental, social y económico.
 - Identificación de puntos críticos con cada eslabón de la cadena mediante talleres comunitarios e institucionales.

- Priorización de los puntos críticos, identificando aquellos que deben ser resueltos a corto, mediano y largo plazo.
 - Agrupación de puntos críticos de acuerdo a áreas temáticas: formación, capacitación, promoción, infraestructura, asociatividad, etc.
- C. Análisis de organizaciones empresariales.
- Caracterización de las organizaciones empresariales.
 - Diagnóstico y evaluación de las organizaciones a partir de la matriz de biocomercio (incluye criterios ambientales, sociales y económicos).
- D. Perfil del turista y contactos de mercado.
- Búsqueda de información primaria y secundaria.
 - Sondeo de mercado a nivel local y regional (oferta y demanda de servicios ecoturísticos en el área de influencia, caracterización del ecoturista).
- E. Planteamiento de la estrategia.
- Definición de las necesidades en capacitación, promoción, asociatividad, definir compromisos, e identificar posibles alianzas a realizar para la puesta en marcha de la estrategia.
 - Implementación de acciones de ecoturismo en Carmen de Carupa y la laguna de Fúquene.
 - Como parte de la implementación del plan de uso público se llevarán a cabo acciones de ecoturismo y educación ambiental como estrategia de manejo, tomando como eje articulador los resultados alcanzados con la estrategia de conservación a través de la implementación de las herramientas de manejo de paisaje en Carmen de Carupa y la participación comunitaria en el monitoreo de la laguna de Fúquene.
 - Como acciones se identifican inicialmente: el avistamiento y reconocimiento de aves y recorridos de monitoreo en la laguna de Fúquene, la visita a los viveros de especies nativas altoandinas, recorridos de campo por las áreas de implementación para conocer de parte de los usuarios la experiencia, participación en acciones de restauración con la siembra de material vegetal, prácticas en viveros, recolección de semillas, recolección e identificación de macro invertebrados acuáticos como indicadores de calidad de agua, visita a talleres artesanales de trabajo en junco.
- F. Las demás que tiendan al cumplimiento del objeto del presente Convenio de asociación, las consagradas en la ley, documentos y anexos que forman parte integral de este convenio.

2 Resumen de resultados

Tabla 1 Actividades y resultados del Convenio:

Objetivo	Actividad	Alcance	Avance	Resultados a la fecha
Implementar acciones del Plan de Uso Público "Encuentre la Cucharita" y enriquecer dicho documento al caracterizar y definir una estrategia de fortalecimiento de la cadena de ecoturismo en la cuenca hidrográfica de la laguna de Fúquene.	Mapeo y análisis de la cadena	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de la cadena. • Base de datos de actores e iniciativas, con características e información sobre infraestructura, atractivos ecoturísticos, datos de contacto e información de servicios complementarios, listado de servicios ofrecidos. • Capacidad de carga establecida (Un atractivo). 	100%	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de la cadena • Base de datos de actores: actores directos (prestadores, operadores) indirectos (Instituciones de apoyo) • Listado de atractivos caracterizados • Capacidad de carga establecida
	Análisis de los puntos críticos	<ul style="list-style-type: none"> • Puntos críticos identificados, priorizados y categorizados. • Matriz DOFA con aspectos ambientales sociales y económicos. 	100%	<ul style="list-style-type: none"> • 1 taller para la identificación de puntos críticos. • Puntos críticos identificados • Matriz DOFA
	Análisis de organizaciones empresariales	<ul style="list-style-type: none"> • Listado de organizaciones empresariales y de base comunitaria, evaluadas desde los criterios ambientales, sociales y económicos y con diagnóstico de su estado de desarrollo 	100%	<ul style="list-style-type: none"> • Listado de organizaciones empresariales, visitadas y evaluadas.
	Perfil del turista y contactos de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Sondeo de mercado y perfil del turista. 	100%	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas y encuestas realizadas, sondeo realizado.
	Planteamiento de la estrategia	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia formulada de forma participativa • Recorrido ecoturístico diseñado y Planteamiento de la estrategia. 	100%	<ul style="list-style-type: none"> • Taller de formulación de la estrategia realizado • Estrategia formulada. • Recorrido de prueba realizado

3 Marco conceptual

3.1 Biocomercio

Se refiere al conjunto de actividades de recolección o producción, procesamiento y comercialización de bienes y servicios derivados de la biodiversidad nativa, bajo criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica.¹

3.2 Ecoturismo

Para el presente proyecto se trabajará con la definición acordada y reglamentada en Colombia, según el artículo 26 de la Ley 300 de 1996 (Ley General de Turismo) se define como ecoturismo:

“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. El Ecoturismo 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”...

Añade la Ley, que “el desarrollo de las actividades ecoturísticas debe generar ingresos destinados al apoyo y fomento de la conservación de las áreas naturales en las que se realiza y a las comunidades aledañas”.

3.3 Capacidad de carga

La capacidad de carga tiene como objeto definir cuál es el número de personas máximo que puede transitar por un sendero sin que éste se destruya, buscando dar mayor eficiencia al uso del área. Dicha capacidad se establece a partir del análisis de aspectos económicos, ecológicos y sociales. (Cifuentes, 1992)

Desde el punto económico brinda información para sustentar el planteamiento de los estados financieros, el análisis de viabilidad y productividad del sendero.

Desde el punto de vista ecológico incorpora el análisis de diferentes variables ecológicas como lluvia, inundaciones, erosión etc. que limitan el número de visitas del sendero. Desde lo social permite estimar la generación de empleo y su relación con el número de visitas.

3.4 Cadena de valor:

Es una alianza, red de colaboración estratégica entre varias organizaciones participantes (privadas, comunitarias y públicas) con el fin de lograr objetivos comunes en el largo

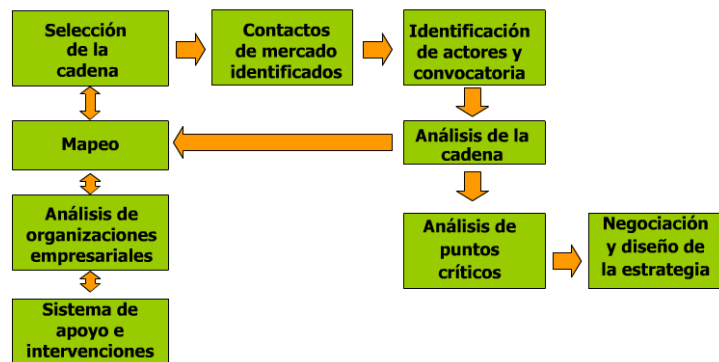
¹ Definición acordada por los programas de Biocomercio (PFT), la CAN, la Unctad y la CAF 2004. El término biocomercio fue adoptado durante la VI conferencia de las partes del CDB en 1996.

plazo, para el beneficio mutuo de los participantes y sostenibilidad en el uso de los recursos naturales. Busca alcanzar la distribución justa de los beneficios. (adaptada Ochoa F, 2008 de Lundy, 1999)

3.5 Metodología:

Para la ejecución de la consultoría se aplicará la metodología de Cadenas de Valor, desarrollada por el CIAT y el Instituto Humboldt en el año 2004 y que ya se ha validado en diferentes zonas del país y para varias categorías de productos de biocomercio; específicamente en el caso de ecoturismo se ha implementado en Risaralda, Filandia, Suesca y Puerto Nariño.

Dicha metodología requiere del apoyo y acompañamiento de actores de la zona, que actúan como facilitadores del proceso y quienes a futuro se espera apropien y dinamicen el proceso en la región. Para el caso de Fúquene se contará con el apoyo de un facilitador de la Fundación Humedales, conocedor de la región y con amplia experiencia en temas de conservación asociados a actividades de educación ambiental y uso de los recursos naturales.



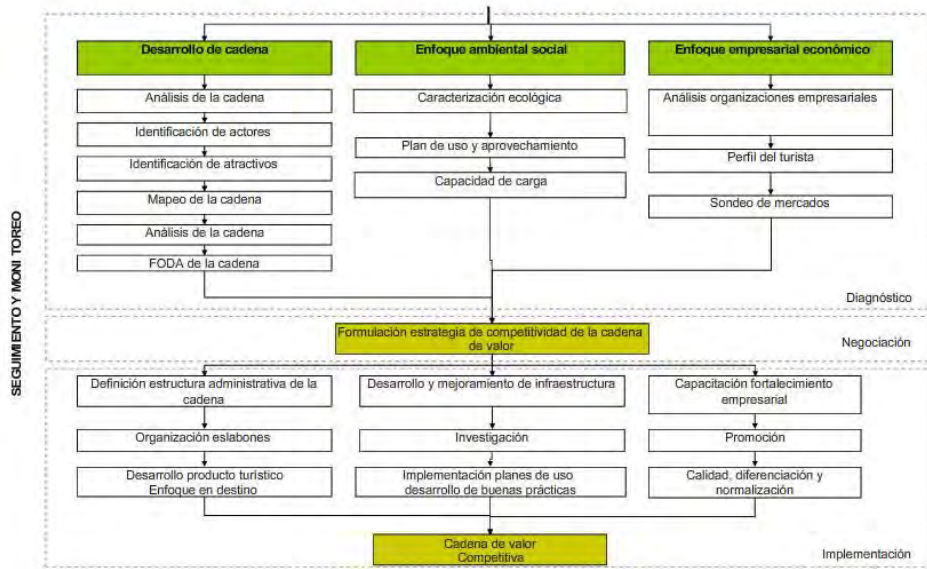
FUENTE: Adaptado de Van Roekel et. al.

Ilustración 1 Diagrama básico de la metodología

Como se observa en la Ilustración No.1 el primer paso es la selección de la cadena, en el caso del presente trabajo ya se ha seleccionado el turismo, por tanto la metodología partirá del mapeo y los contactos de mercado.

Es necesario anotar que a la metodología se le han hecho modificaciones y aportes ha medida que se ha implementado. En el siguiente diagrama se presenta la forma en que se ha direccionado para el caso específico de turismo, haciendo énfasis en los componentes de sostenibilidad ambiental, fortalecimiento de la cadena, gestión empresarial y mercados.

Diagrama metodológico



Fuente: Ochoa, 2007

Los pasos principales de la metodología se mantienen, no obstante los mayores cambios se dan en que el mapeo además de hacer un inventario de actores involucra los atractivos turísticos; el componente ambiental cobra relevancia y se basa en la caracterización ecológica y social del área de influencia, y se hace tangible en un plan de uso y aprovechamiento y la posterior definición de unas buenas prácticas.

La estructura del presente informe muestra el desarrollo de cada una de las fases de la metodología hasta la formulación de la estrategia de competitividad. Así para cada paso se presenta el objetivo específico, la metodología (taller, entrevista, encuesta) y los resultados.

4 Resultados

4.1 Mapeo y análisis de la cadena

4.1.1 Mapeo de la cadena

El mapeo permite identificar quiénes somos (actores), qué tenemos (atractivos e infraestructura) y qué hacemos (actividades). Es la base para cualquier diagnóstico pues permite determinar el estado actual y evaluar el potencial del destino.

Objetivo

Realizar una socialización del proyecto con actores directos e indirectos de la cadena, identificar quiénes somos, qué tenemos y qué hacemos; y elaborar el mapeo de la cadena.

Metodología y desarrollo del taller

Se abrió la jornada con una presentación de cada uno de los asistentes, seguida de una presentación del marco conceptual del turismo (ecoturismo, turismo sostenible, cadena de valor, producto turístico), y finalmente una presentación del Proyecto, sus objetivos, alcances y beneficios para cada uno de los actores.

Posteriormente se dio inicio al Taller de Mapeo, dividiendo en subgrupos a los asistentes (actores directos y actores indirectos de la cadena) de acuerdo con las recomendaciones de los facilitadores. A cada subgrupo se le entregó papel periódico, tarjetas de colores y marcadores, una lista de actores y atractivos hecha previamente², y un mapa con los atractivos turísticos de la cuenca marcados.

Cada subgrupo diagramó la cadena: en el mapa entregado ubicó los atractivos faltantes y en cada tarjeta escribieron atractivos, actividades, prestadores e instituciones de apoyo clasificadas de acuerdo a si son un actor público, privado o académico.

Cada subgrupo nombró un relator quien presentó los resultados en plenaria.

A medida que los subgrupos fueron presentado sus resultados, el grupo y los facilitadores identificaron vacíos de información, vacíos en eslabones de la cadena y algunos puntos críticos. Posteriormente los facilitadores organizaron la información donde se compilaron los resultados de los tres grupos.

2

² Se hizo una lista de actores y atractivos a partir del análisis de la información secundaria que sirviera de base para ser complementada durante el taller.

Tabla . Cartelera con la identificación de actores, atractivos y actividades

Actividades	Atractivos	Prestadores de la Posada de don Pedro	Instituciones de Apoyo.
- CAMINATAS	Cerro Cacique	ASOPBESTOR	ALCALDIA
- CICLO RUTA	Cerro Capilla Lourdes	Pueblito Viejo	COOPERATIVAS
- PASEO LANCHAS	Laguna Cucumbá	Los Dotaznos	CASAS DE LA CULTURA
- RAPEL	Farallones	La Posada Baquino	CAR
- ESPELEOLOGIA	Wanantia	S Chalet	OFICINA DE TURISMO
- ESCALADA	Escalada Cerro	-HOTEL'S	
- TORRENTISMO	TUNEL FERROVIARIO	-HOSTALES	SENA
- ACTIVIDADES AGROINDUSTRIAS	Parque Los Manos	Cooperativa mutiactiva de Tausa	UMATA
- Artesanías	- HACIENDAS	Fundación Bios Terraz	UNIVERSIDADES
- PESCA DEPORTIVA	PARAMOS TAUSA-CARUMI	ARTESANIAS	- UIMARCA
- PARAPENTE	LAGUNA VERDE	Tenamer v. y i.	- UPTC
- TMO DE COMUNICACION	GUARGUA	- operamos poque ubate	INSTITUTO HUMBOLODI
- OBS. AVES	Represa del Hato	Fun. Humedales	
- GASTRONOMIA	Templo doctrinero Farallones		
	Laguna de Palacio		
	Chorros Soaga		
	Rio Ubate		
	Santuario del Agua y Vida		
	Basilica		
	Convento San Luis		
	Cerro Sta Barbara		
	Cerro de Solivar		

Resultados

4.1.2 Inventario de atractivos de la cadena

Cerro Cacique	
Cucunubá	
Fúquene	
Susa	
Tausa	
Ubaté	
Chiquinquirá	
Carupa	
Sutatausa	



Ilustración . Mapa de atractivos turísticos y hoteles de la cuenca de la Laguna de Fúquene

4.1.3 Inventario de Actores de la Cadena

4.1.3.1 Prestadores

Agencias

- Agencia de Viajes GTML
- Agencia Operadora Los Tesoros
- Agencia Terramar
- Asoprestur
- Comfacundi

•Artesanos

Operadores

- Aldea de Zuhe
- Coop. Multiactiva de Tausa
- Corp. Entamague Tours
- Corp. Tundama
- Lancheros

Hoteles

- Hostal San Nicolás Fúquene
- Hotel la Carreta (Susa)
- Hotel la Victoria (Simijaca)
- Hotel Mirador Ubaté
- Hotel Montaña Real - Ubaté
- Hotel Punta de la Peña
- HY Hotel Fúquene
- Hotel el Chalet
- Hotel La Posada de Aquilino
- Hotel Posada de Don Pedro
- Hotel Los Duraznos
- Hotel Pueblito Viejo

Restaurantes

- Restaurante Eucalicuci
- Restaurante la Rueda

ONG

- Fund. Retos y talentos
- Fundación Bios Terraes
- Fundación Humedales
- Orden Franciscana

4.1.3.2 Instituciones de apoyo

Públicas

- Alcaldías: Cucunubá, Fúquene, Simijaca, Susa, Tausa, Carmen de Carupa, Suta, Ubaté, Chiquinquirá, Suesca, Sutatausa
- Gobernaciones (Cundinamarca y Boyacá)
- Bogotá Región - Instituto Distrital de Turismo

Privadas

- Cámara de Comercio de Bogotá
- Proexport

Ambientales

- Instituto Humboldt
- CAR

Académicas

- U. de Cundinamarca
- Universidad Externado
- UPTC

4.1.4 Mapa de la cadena

Prestadores	Atractivos	Actividades	Instituciones de apoyo
Agencias <ul style="list-style-type: none"> • Agencia de Viajes GTML • Agencia Operadora Los Tesoros • Agencia Terramar • Asoprestur • Comfacundi 	Cerro Cacique Cerro Capilla Lourdes Laguna Cucunuba Farallones de Cucunubá Túnel Ferroviario Laguna de Fúquene Parque la María Peña Moyba Piedra Colgada Cementerio Indígena Haciendas Páramos Laguna Verde Tausa Viejo Represa del Neusa Fuentes Saladas Río Ubaté Santuario de Agua y Vida Basilica Menor Convento San Luis Cerro Santa Bárbara Plaza Ricaurte Parque Ecológico el Guacal Cerro de la Teta Chorros Suaga Laguna de Suesca Basilica Chiquinquirá museo de Arte Religioso Embalse el Hato La Casona Laguna de Palacio Valle de los Pictogramas Templo el doctrinero Farallones	Aulas ambientales Bicicleta acuática Búlder Cabalgatas Caminatas Camping Ciclo ruta Ciclomontañismo Down Hill Educación ambiental Escalada Espeleología Gastronomía Motocross Observación de aves Paint Ball Parapente Pesca deportiva Rapel Recorridos en Coche Torrentismo Turismo de conocimiento Turismo de salud Turismo religioso Visitas a la Mina	Públicas <ul style="list-style-type: none"> • Alcaldías: Cucunubá, Fúquene, Simijaca, Susa, Tausa, Carmen de Carupa, Suta, Ubaté, Chiquinquirá, Suesca, Sutatausa • Gobernaciones (Cundinamarca y Boyacá) • Bogotá Región - Instituto Distrital de Turismo Privadas <ul style="list-style-type: none"> • Cámara de Comercio de Bogotá • Proexport Ambientales <ul style="list-style-type: none"> • Instituto Humboldt • CAR Académicas <ul style="list-style-type: none"> • U. de Cundinamarca • Universidad Externado • UPTC

4.1.5 Base de datos actores de la cadena

Base de datos de actores de la cadena				
ORGANIZACIÓN-EMPRESA	MUNICIPIO	Representante	Email	Teléfono
Instituto Humboldt	Bogotá	Ivonne Villada	ivonne.villada@gmail.com	3014209431
Instituto Humboldt	Bogotá	Fredy Ochoa	faochoa@biocomerciosostenible.org	3174319998
Aldea de Zuhe	Chiquinquirá	Wilson Santiago Forero Peña	Santiforpe123@yahoo.com	7264866 . 3112491130
Hotel Campestre los Durazos	Cucunubá	Ana Cleotilde de Rincón Rojas	los.durazos@hotmail.com	3112393115
Hotel Pueblito Viejo	Cucunubá	Alexander Marroquín	alecho2168@hotmail.com	3004622296
La Posada de Don Pedro	Cucunubá	Clemencia Barrera	clemabarrera@hotmail.com	3102149549 - 8580029
Fundaguas	Cucunubá	Hernando Barriga	herbarriga@yahoo.com.mx	3132268101
Chalet Fúquene	Fúquene	Sandra Liliana Amaya	Enbeles3@hotmail.com	3108653557
Chalet Fúquene	Fúquene	Enrique Beltrán		
Hotel HY	Fúquene	Yesid Páez	yesidpaez@gmail.com	3112275024
Asociación Los Fundadores	Fúquene	José Oliverio Pachón		3144713055
Asociación Los Fundadores	Fúquene	Yecsika Pachón Patiño	yecsika19@yahoo.es	3132254897
Arte y diseños	Fúquene	Jorge Castiblanco		3124480540
Artefu	Fúquene	Wilson Castiblanco		3114518334
Fundepyme	Fúquene	Ana Gaby Alvarez	anagavy@yahoo.es	31240668811
Laguna de Fuquene	Fúquene	Andrés Hernández C	andrew9006@hotmail.com	3144109878
Lanchero de Fúquene	Fúquene	Robinson Hernández	robinson7518@yahoo.es	3103202973
Fundación Humedales	Guacheta	Nury Piraquive	nupy@gmail.com	3118811195
Asoindagro	Guacheta	Luz Esperanza Vargas	asoinda@hotmail.com	3138314751
Agencia operadora los Tesoros	SUSA	Reynaldo Núñez	etlostesoros@hotmail.com	3112905826
Agencia operadora los Tesoros	SUSA	Walter Nuñez	shamosquin@hotmail.com	3124621728
Corporación Tundama	Sutatausa	Bibiana Quiroga	yuryquiroga@gmail.com	3115674726
Alcaldía Sutatausa	Sutatausa	María Elizabet Cubillos	Marie3408@latinmail.com	3133302330
Independiente	Sutatausa	Ricardo Valbuena	Rival77@yahoo.com	3107710016
Secretaría de deporte cultura y turismo	Sutatausa	María Eugenia Ballén	emariabc@hotmail.com	3208538611
Entamague Tour	Sutatausa	Guillermo Bernal	sutguillermo@hotmail.com	3115998531
Comercializadora GTML	Sutatausa	Nancy Rodríguez Valbuena	comercializadoragtml@yahoo.es	3173814690
Comercializadora GTML	Sutatausa	Gabriel Macías Peñaranda		3182760405
Cooperativa Tausa	Tausa	Alirio Olaya	tausacom@yahoo.es	3107587702 - 3176909635
Cooperativa Tausa	Tausa	WilmerGómez		3103232474
Cooperativa Tausa	Tausa	Diego Ferney Ballen	dieghof@hotmail.es	3125442643
Alcaldía Umata	Tausa	Cecilia Montaña	sdea.tausa@gmail.com	3294729515
Alcaldía Umata	Tausa	Armando Carrillo	armaca60@hotmail.com	3134231137
Alcaldía Umata	Tausa	Manuel Pinzón		3123419995
Guía	Tausa	José Oswaldo Ortiz	joseortiz230472@gmail.com	3144114657
Laguna Verde	Tausa	Eliana Olaya	eliola7@hotmail.com	3124855597
Cooperativa Tausa	Tausa	Gladys Quiroga	gladysquirogab@gmail.com	3138323607
Terramar viajes y turismo	Ubaté	Freddy Orlando Poveda	terrarmarturismo@yahoo.es	3114852957
Terramar viajes y turismo	Ubaté	Carmén Ximena Poveda		3107510234

Base de datos de actores de la cadena				
ORGANIZACIÓN-EMPRESA	MUNICIPIO	Representante	Email	Teléfono
Hotel Montana Real	Ubaté	Lilia Garavito de Montero	montrhotel@yahoo.com	3105854884
Fundación Biosterrae	Ubaté	Rafael Rincón	Rafa_icam@yahoo.es	3108072629
Asoprestur	Ubaté	Ruth Castiblanco	rthcastiblanco@gmail.com	3142297850
Fundación Humedales	Ubaté	Jairo Valderrama	jaivalderrama@gmail.com	3153358928
Fundación Humedales	Ubaté	Johanna Piscos		
Fundación Humedales	Ubaté	Mario Hernández		
Corporación Raíces	Ubaté	Juan Camilo Rodríguez	Juancamilo_1@hotmail.com	3107510234
Convento San Luis	Ubaté	Juan Fernando Orozco	obispoluis@hotmail.com	8553203
Manuel Duarte Informador Turístico	Ubaté	Manuel Duarte		3132363382
Alcaldía de Ubaté	Ubaté	Juan Carlos Palacios	rpkj3@hotmail.com	3138863491
Transporte	Ubaté	Jaime Alberto Redondo	jalramo@hotmail.com	3208014554
Tour's Ubaté	Ubaté	Lorenzo Calderon	lorenzocalderon50@yahoo.es	3125747771
Almacén Taller Kiko Quiñones	Ubaté	Luis Exneider Quiñones	exneyqui@hotmail.com	3132633644
Quesadillas Gaviota	Ubaté	Carlos Conejo	cafer.1976.08@hotmail.com	3115658204

4.1.6 Conclusiones del mapeo de la cadena

El mapa de la cadena muestra una mayor diversidad y cantidad de actores comparativamente con el construido en el Plan de Desarrollo Ecoturístico de La Ronda Municipal de la laguna de Fúquene (Jaramillo, 2006). Este mapa muestra una mayor representación de agencias de viajes y operadores, así mismo las actividades han aumentado y se reconoce la participación de entidades de apoyo provenientes de la Capital enmarcadas dentro del programa *Bogotá Región*.

La representación de actores especializados en turismo como las agencias y los operadores es una buena base para la construcción de soluciones sostenibles pues permite la participación de los conocedores del sector y de la región.

Es importante destacar la participación de las alcaldías municipales que enviaron sus representantes a los talleres y que durante todo el proceso estuvieron interesados en conocer y hacerse parte del proceso.

Durante la plenaria que se llevó a cabo posterior a la socialización de identificación de actores y atractivos de la cadena, los asistentes enunciaron algunos puntos críticos que afectan el desarrollo del turismo en la Cuenca de la Laguna.

En primer lugar, a pesar de que el trabajo se centra en la Laguna de Fúquene, los actores no la reconocen como un atractivo, reconocen que la región tiene una riqueza hídrica que le permitiría incluso crear la ruta del agua, no obstante la oferta de servicios alrededor de estos cuerpos de agua es casi inexistente. Identificaron también la ausencia de producto ecoturístico, con el agravante de que la oferta de servicios en la Laguna de Fúquene es casi nula, no hay paquetes turísticos ni prestadores para la Laguna.

El grupo resaltó la carencia de guías especializados en ecoturismo y en la interpretación de la Laguna y los demás atractivos naturales.

Como observadores externos, identificamos falta de articulación entre los actores, muchos de los asistentes no se conocían, tampoco los atractivos turísticos de los otros municipios, en ese sentido es necesario un proceso de sensibilización a la comunidad.

En general el taller muestra que hay un interés creciente por desarrollar el turismo alrededor de la cuenca, aunque desafortunadamente aún ninguna de las propuestas se orienta directamente a la Laguna de Fúquene.

4.1.7 Análisis y priorización de los atractivos turísticos:

A partir de la identificación de atractivos durante el Taller de Mapeo, se procedió a visitar cada uno de ellos para su caracterización. Dicha caracterización buscó determinar su calidad paisajística, georreferenciarlo, identificar los prestadores y las actividades que se realiza en cada uno, analizar la accesibilidad y la seguridad.

A partir de estas visitas se construyó una base de datos (Ver Anexo “base de datos atractivos”) y una matriz de calificación.

Durante el Taller de Preparación del Recorrido de Prueba, se presentaron los resultados de la caracterización de los atractivos y se calificaron de acuerdo a la matriz diseñada, los diferentes atractivos turísticos.

Fotografía . Calificación de los atractivos turísticos durante el taller de preparación del recorrido de prueba

Como resultado de dicha calificación se priorizaron los atractivos a visitar en los recorridos de prueba.

4.1.8 Resultados de calificación de los atractivos turísticos

La sistematización de la calificación de los atractivos promedió los resultados de los tres grupos del taller de Preparación del Recorrido de Prueba y la calificación dada por el consultor para cada criterio y para cada atractivo turístico.

A nivel general se observa como se trata de atractivos turísticos sin infraestructura ni servicios complementarios, la guianza sólo existe en menos de la mitad de los atractivos e incluso como se observa en la siguiente gráfica hay muchos atractivos desconocidos para los prestadores, de ahí que aún no exista quién oferte actividades en estos.

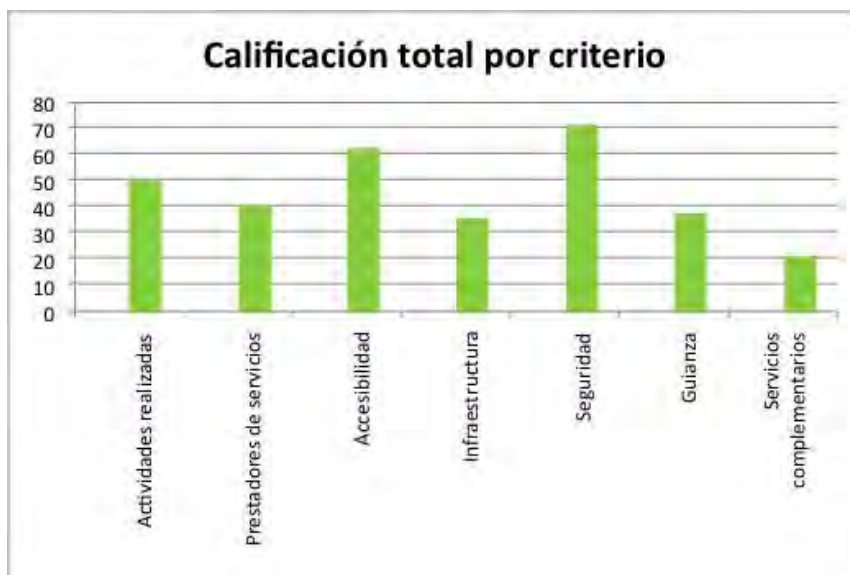


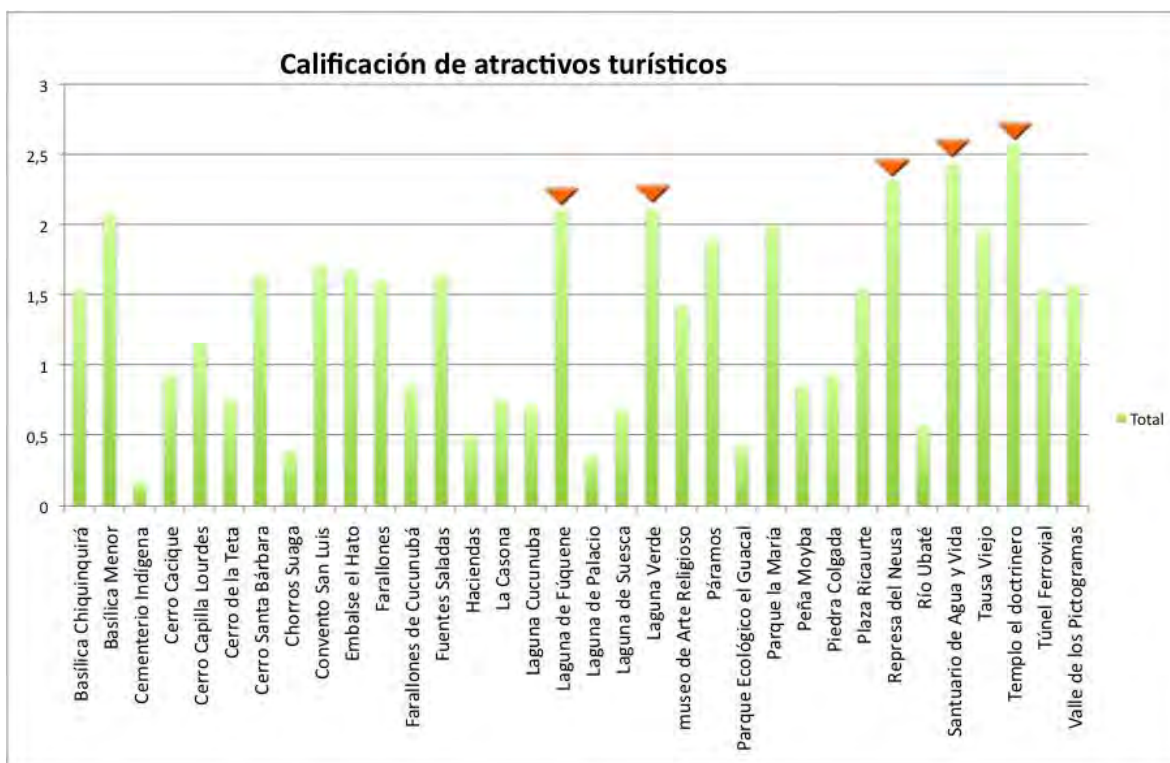
Ilustración . Calificación del total de atractivos turísticos por cada criterio

La gráfica anterior muestra también cómo las ventajas identificadas en el DOFA respecto a la seguridad y accesibilidad de la región y sus atractivos turísticos son evidentes y se constituyen en los criterios mejor calificados para todos los atractivos.

Por otra parte al hacer la evaluación de la totalidad de los atractivos, se obtuvo como resultado que el promedio es de 1,33 en una escala del 1 al 3. Porcentaje preocupante pues está por debajo del 50%; esto corrobora la percepción del grupo durante el taller de identificación de puntos críticos respecto a la falta de producto y de infraestructura.

Al comparar la evaluación de los atractivos turísticos, el mejor calificado es el Templo Doctrinero de Sutatausa, debido a que cuenta con infraestructura, dos operadores, guianza calificada, se encuentra en el casco urbano del municipio y tiene reconocimiento. Es de destacar que los siguientes atractivos en calificación son el Santuario de Agua y Vida Bios Terrae, la represa del Neusa, la laguna de Fúquene y Laguna Verde, todos elementos asociados al agua y que contrastan con la invisibilidad de la Laguna de Fúquene durante el mapeo, pero que refuerzan la idea del grupo de construir la ruta del agua para la cuenca de la Laguna de Fúquene.

El siguiente gráfico muestra el resultado de la calificación de los atractivos turísticos, las flechas naranjas señalan los mejor calificados.



Los atractivos mejor calificados fueron la base para el diseño del recorrido de prueba como se observará más adelante.

4.2 Análisis de puntos críticos

4.2.1 Análisis de información secundaria

Formular una estrategia de competitividad para la cadena de ecoturismo requiere en primera instancia la consulta de trabajos anteriores relacionados con el desarrollo turístico del destino. En ese sentido y aunque existen más documentos, se parte de la base del Conpes 3451, surgido en el año 2006 cuando el Ministerio de Ambiente Vivienda y Desarrollo Territorial, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Ministerio del Interior y Justicia, el Ministerio de Minas y Energía, la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca y el Departamento Nacional de Planeación pusieron en consideración del Consejo Nacional de Política Económica y Social – Conpes, un documento con un conjunto de medidas orientadas a la recuperación y conservación del ecosistema lagunar de Fúquene, Cucunubá y Palacio, con el fin de asegurar la oferta y demanda de bienes y servicios ambientales del ecosistema, optimizar la función de regulación hídrica del sistema lagunar y mitigar los riesgos por inundación o sequía. (Departamento Nacional de Planeación, 2006).

El documento Conpes 3451 plantea proyectos estratégicos en siete líneas de acción, entre las cuales se encuentra la número 7: “Fortalecimiento Institucional, Participación Ciudadana, Educación Ambiental, Ecoturismo e Investigación Científica”.

Asímismo la falta de sentido de pertenencia, de identidad y la indiferencia colectiva de la comunidad colindante con el ecosistema lagunar de Fúquene, Cucunubá y Palacio, unido a la debilidad de los procesos de organización comunitaria y de educación, hacen

necesaria la implementación de un programa de educación ambiental como una estrategia que permita a las comunidades ayudar a promover una cultura del desarrollo sostenible, que se vea reflejada en el uso y aprovechamiento adecuado de los bienes y servicios ambientales que proporciona el ecosistema lagunar de Fúquene, Cucunubá y Palacio. (Departamento Nacional de Planeación, 2006)

Se plantean tres estrategias, la primera de educación ambiental con el fin que la población local aprenda, se motive e interese por el estado de la Laguna, sus funciones, características y la necesidad de ser conservada.

La segunda, orientada a investigación científica encaminado a la identificación, inventario y seguimiento de indicadores biológicos del estado y condición ecológica y social de las lagunas, valores de conservación como la avifauna, integrados a los planes de manejo y su aplicación, generando un conjunto de indicadores de mejoramiento ambiental de ecosistema. (Departamento Nacional de Planeación, 2006)

Complementariamente y tomando como base la educación ambiental se plantea como tercera estrategia diseñar e implementar un programa ecoturístico que permita generar alternativas productivas como reemplazo de las actividades extractivas no sostenibles, que prioritariamente contribuyan a la construcción de valores ecológicos en la población local y visitantes, y a la generación de beneficios económicos para las comunidades locales. (Departamento Nacional de Planeación, 2006)

En este contexto, el Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt, a través del Proyecto “Conservación y uso sostenible de la biodiversidad de los Andes Colombianos” apoyó la realización de varios estudios técnicos.

En primer lugar se hizo una identificación de productos y servicios promisorios de biocomercio en la cuenca de la Laguna de Fúquene (Martínez, 2005) el cual priorizó al turismo como una de las alternativas de uso de los recursos naturales.

A partir del estudio de Martínez (2005), el Instituto Humboldt realiza un nuevo estudio con el objeto de elaborar la propuesta del Plan de Desarrollo Ecoturístico de La Ronda Municipal de la laguna de Fúquene (Jaramillo, 2006), el cual hizo una primera identificación de atractivos y actores de la Cuenca, identificó puntos críticos para el desarrollo del turismo en la región y propuso algunas alternativas para la solución de los mismos, incluida la necesidad de desarrollar producto turístico.

A partir de lo anterior el Instituto Humboldt elaboró estudios técnicos para la definición de opciones de uso sostenible, realizando un diseño preliminar de un producto de ecoturismo en la cuenca de la laguna de Fúquene y la implementación de herramientas de manejo del paisaje en Carmen de Carupa, con la participación de las comunidades. Como parte de los resultados alcanzados en el proyecto, con la Fundación Humedales en 2007 se elaboró el diseño y la creación preliminar del producto ecoturístico para la cuenca de Fúquene, denominado “Encuentre la cucharita”: entre la laguna de Fúquene y olleros de Ráquira” (García, 2007) en el que se realiza un diagnóstico se detalla el uso turístico y los atractivos que se encuentran en la zona, constituyendo la primera fase del plan de uso público para el área.

La propuesta de diseño y creación de producto turístico “Encuentre la Cucharita” (García, 2007) estructura los diferentes componentes del producto turístico (Atractivos,

prestadores, infraestructura, superestructura, servicios) alrededor de una serie de paquetes u ofertas. Desde ese punto de vista se trata de una propuesta completa, en la que el producto tiene una variedad de servicios que tratan de integrar las actividades y prestadores existentes. (Sensibilización, laguna de Fúquene, bioabono, caminata hacia el Chalet, Avistamiento de Flora y Fauna en la Laguna de Fúquene, Artesanías de Junco, etcétera).

Sin embargo dicha variedad en las actividades y atractivos desde la oferta, requiere de un proceso de validación en la que se compare frente a la demanda. Aún cuando se hizo un viaje de familiarización con dos turoperadores, es necesario profundizar en el análisis de mercados. El perfil de turista planteado en la propuesta responde más a las políticas (Política nacional de Ecoturismo) y el deber ser de un ecoturista que a un real estudio de los visitantes y turistas de la región. En ese mismo sentido el perfil del turista es muy amplio y el mercado objetivo también.

Al respecto es necesario hacer un estudio de mercado en el que se caracterice a profundidad tanto la oferta como la demanda; habrá por tanto que establecer con base en encuestas el verdadero perfil del turista de la región, determinar su lugar de procedencia, motivo de viaje, actividades predilectas, disponibilidad a pagar, género, edad, entre otras. Así mismo el estudio de mercado desde la oferta deberá caracterizar el tipo de actividad de cada prestador de acuerdo a lo definido en la Ley 300 (Ley general de Turismo), verificar si cuentan con el RNT (Registro Nacional de Turismo) y clasificar los atractivos de acuerdo a lo reglamentado por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo.

Precisamente en la caracterización de los oferentes incluidos los de servicios complementarios se requiere llegar a mayor profundidad, desafortunadamente en la propuesta “Encuentre la cucharita” no se llega a determinar el tipo de empresas y las condiciones ambientales, sociales y económicas de dichas iniciativas empresariales. Con el análisis de las organizaciones empresariales basados en la matriz de biocomercio y las matrices de caracterización de oferentes de servicios, se podrá hacer un diagnóstico y formulación de estrategia acorde a la escala y capacidades de las empresas existentes.

Para la demanda, el estudio de mercado deberá establecer complementario al perfil del turista, la demanda real y potencial a partir de información secundaria; deberá también hacer tangible ese posible mercado de colegios y cajas de compensación de los que habla la propuesta “Encuentre la Cucharita”, definir cuáles son esos colegios y esas cajas de compensación y en la medida de lo posible establecer contactos con ellos.

Se observa también como la propuesta recogió parte de los resultados del Plan de Desarrollo Ecoturístico de La Ronda Municipal de la laguna de Fúquene (Jaramillo, 2006), sin embargo al leer dicho Plan, nuevamente la limitante es el tema de mercados, no hubo estudio de mercados y el Plan no pudo contrastar la que desea el turista con lo que tiene la oferta. Un agravante en este Plan es que para el momento del diagnóstico, la cantidad de empresas prestadoras era muy limitada y las escasas existentes tenían muy poca experiencia en la actividad de turismo.

Adicionalmente muchas de las empresas no estaban interesadas en los procesos de articulación mediante cadena, los talleres tuvieron muy poca asistencia y algunos de los participantes sintieron que el trabajo se había cortado y no hubo continuidad.

Al observar las dos propuestas (García 2007, Jaramillo, 2006), también se encontró que la ausencia de visión de cadena para la formulación de la estrategia, es necesario en ese sentido que se cuente con la participación de actores directos e indirectos, instituciones de apoyo (alcaldía, CAR) que faciliten procesos a largo plazo y que puedan llevar a políticas las decisiones y conclusiones a que se llegue en el marco de la formulación de la estrategia.

Es necesario también una visión de cadena atada al desarrollo de destino, entendido como el desarrollo de la Laguna de Fúquene” como el lugar a promocionar y no el fortalecimiento de un paquete o empresa.

En la propuesta “Encuentre la Cucharita” (García, 2007) existe a manera de anexos gran información que sería útil para el desarrollo de un proyecto turístico, así por ejemplo, los planes de ecuación ambiental en la cuenca de la Laguna de Fúquene, junto con los talleres pedagógicos son una importante base para la elaboración de guiones de interpretación ambiental y cultural.

Sumado a lo anterior, el trabajo en herramientas de manejo del paisaje, de inventarios de biodiversidad y el sistema de monitoreo para la Laguna se constituyen en la base de planes de uso y aprovechamiento para cada uno de los predios y la definición de buenas prácticas de conservación.

Las herramientas de manejo del paisaje se convierten además en valor agregado para los atractivos turísticos, y los viveros pueden ser una alternativa de generación de ingresos y servicios complementarios de la actividad turística.

El análisis de estos documentos es la base para el mapeo de la cadena y la identificación de los puntos críticos, como se verá en los siguientes capítulos

4.2.2 Puntos críticos:

Metodología:

Se abrió la jornada presentando los avances, resultados y conclusiones del primer taller, entregando la base de datos de actores a cada uno de los asistentes y se procedió a la realización de los talleres:

4.2.2.1 Parte A del taller: árbol de problemas:

Se dividió el grupo en tres, a cada grupo se le dio tarjetas y papel periódico. Cada grupo en lluvia de ideas identificó causas y efectos escribiendo uno en cada tarjeta. Jerarquizaron cuál es el problema que causa los demás y agruparon las tarjetas de acuerdo a su importancia, ¿cuál causa qué? (Causas efectos), pegándolas en el papel periódico.

En plenaria, con esos insumos los facilitadores recibieron las tarjetas y así fueron pegando en el papel, tratando de colocar en el centro el problema priorizado y basado en los otros problemas identificados, ubicar las causas y consecuencias del problema principal, señalando las relaciones.

4.2.2.2 Parte A del taller: DOFA

En plenaria se preguntó al grupo cuáles fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identifican para el desarrollo del turismo en la cuenca, se enfatizó en visión de destino región, más allá de las limitantes a nivel de empresa.

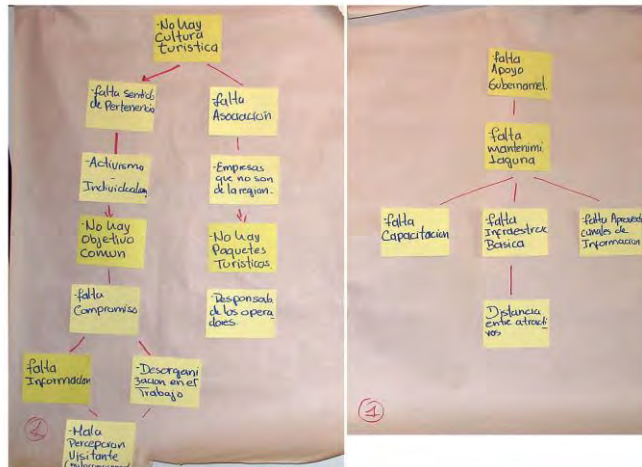
Resultados:

En la siguiente tabla se presentan los resultados de la identificación de problemas de cada uno de los grupos.

Cartelera del grupo de trabajo 1

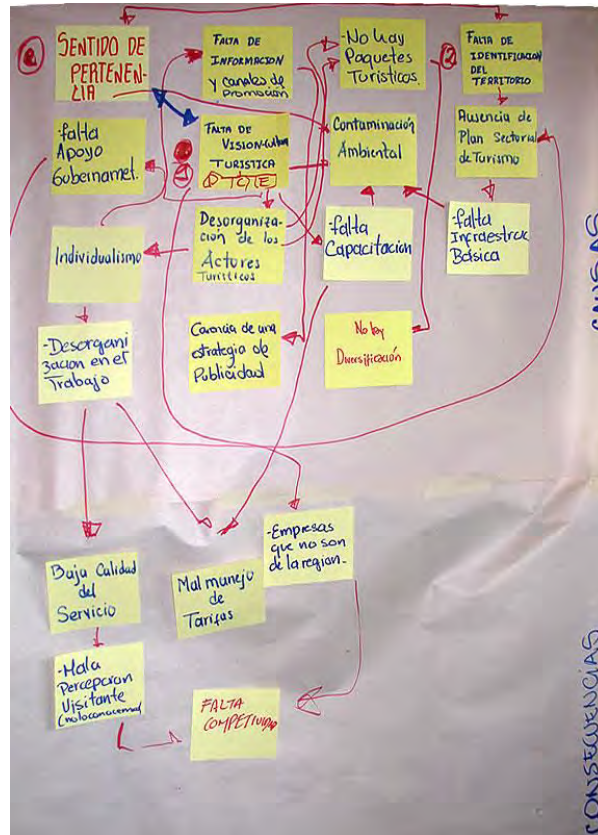
Cartelera del grupo de trabajo 2

Cartelera del grupo de trabajo 3



Fotografía . Carteleras de identificación de problemas

Con base en estas tres carteleras, en plenaria se construyó un nuevo árbol de problemas consolidado a partir de la identificación de elementos en común.



Fotografía . Árbol de problema consolidado

Se logró establecer que la raíz del problema es la falta de visión turística en todos los actores (comunidad, autoridades, prestadores; esta falta de visión turística está altamente ligada a la falta de sentido de pertenencia y a la falta de identificación del territorio. Este diagrama es un primer avance y aunque se encontraron algunas relaciones (causa efecto), el análisis posterior dio como resultado el siguiente diagrama de puntos críticos:

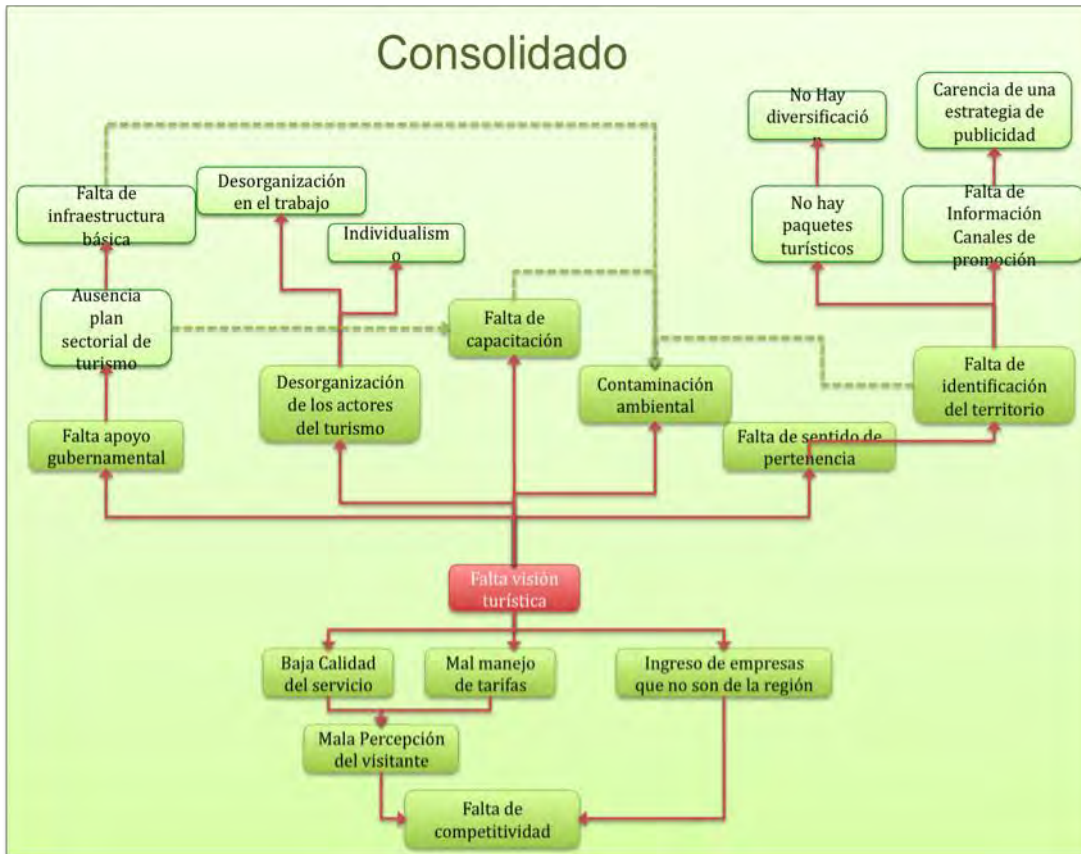


Ilustración . Diagrama de puntos críticos consolidado

Como se observa en el diagrama, la falta de visión turística es el problema de raíz, del cual se desprende: la falta de apoyo gubernamental, la desorganización de los actores del turismo, la falta de capacitación, la contaminación ambiental, la falta de sentido de pertenencia y la falta de identificación del territorio.

Estos son los problemas principales a atacar, en segunda instancia están problemas más puntuales como la falta de planes sectoriales en turismo, la desorganización, el individualismo, la ausencia de paquetes y la falta de herramientas de promoción.

Como efectos de estos problemas, la Comunidad identificó: la baja calidad del servicio, el mal manejo de tarifas, la mala percepción de los visitantes respecto a la oferta, el ingreso de empresas foráneas y en suma la falta de competitividad del destino.

Estos puntos críticos son la base para la formulación de la estrategia como se verá en los siguientes capítulos.

4.2.3 DOFA

Fortalezas

- **Ambientales**
 - Diversidad de atractivos turísticos (naturales, agro, culturales, religiosos)
 - Condiciones ambientales favorables
 - Atractivos naturales que no necesitan alta inversión en infraestructura
- **Sociales**
 - Artesanías tradicionales de junco
 - Seguridad
 - Interés del grupo en organizarse para trabajar
- **Económicas**
 - Infraestructura hotelera
 - Oferta gastronómica
 - Interés de las alcaldías

Debilidades

- **Ambientales**
 - Pérdida de espejo de agua
 - Capacidad de carga de los ecosistemas
- **Sociales**
 - Falta de sentido de pertenencia
 - Falta de capacidad para trabajar articuladamente - individualismo
 - Falta de participación ciudadana
 - Falta de formación especializada
 - No hay plato típico que identifique la región
- **Económicas**
 - Vías con tráfico pesado

Como se observa en la tabla anterior, la comunidad es consciente de que cuenta con una diversidad de atractivos que le permitirían desarrollar un producto diferenciado, saben que la cercanía con Bogotá y la seguridad son sus mayores ventajas; pero también reconocen que la Laguna de Fúquene se encuentra en peligro por el deterioro ambiental. Saben de igual forma, que no tienen producto turístico y que se requiere de la articulación de sus esfuerzos para poder desarrollar un destino turístico.

La matriz DOFA refleja los mismos problemas que se identificaron como puntos críticos, las oportunidades y fortalezas, complementarán y guiarán la formulación de la estrategia de competitividad.

4.3 Análisis de organizaciones empresariales

4.3.1 Identificación de organizaciones

El análisis de organizaciones empresariales inicia con el **mapeo de la cadena** para la identificación de actores, atractivos y flujos de información. Permite evidenciar la **oferta** existente en la cadena, sirve de insumo en la caracterización final de los actores y como aporte para la formulación de la estrategia de competitividad. Es la base para cualquier diagnóstico pues permite determinar el estado actual y evaluar el potencial del destino.

El taller de *Mapeo de Actores de la Cadena de Ecoturismo de la Cuenca de la Laguna de Fúquene*, se realizó el día 24 de abril con el apoyo del consultor encargado de la *formulación de la estrategia de competitividad de la Cadena de Valor*³. El taller tuvo por objetivo complementar la información existente en estudios previos realizados sobre los actores y atractivos presentes en la Cuenca, con la información suministrada por los diferentes prestadores de servicios y entidades de apoyo de la zona, quienes por su experiencia cuentan con un conocimiento de los atractivos y de las personas u organizaciones que desarrollan actividades en cada uno de ellos. De esta forma se enriquece el directorio de actores y se tiene un universo más completo de la oferta existente en la cadena.

De igual forma, a partir del taller de mapeo se identificaron las organizaciones empresariales a entrevistar para la aplicación de la matriz de *principios y criterios de Biocomercio Sostenible*. Con cada organización se concertó la agenda de visitas que se desarrolló en el siguiente cronograma:

Organización-empresa	Municipio	Fecha entrevista
Terramar viajes y turismo	Ubate	8 de mayo
Hotel montana real	Ubate	8 de mayo
Fundación biosterrae	Ubate	9 de mayo
Asoprestur	Ubate	9 mayo
Fundación humedales	Fúquene	9 de mayo
Hotel campestre los duraznos	Cucunubá	10 de mayo
Hotel pueblito viejo	Cucunubá	10 de mayo
Hotel la posada de don pedro	Cucunubá	10 de mayo
Fundaguas	Cucunubá	10 de mayo
Entamague tour	Tausa	16 de mayo
Corporación tundama	Sutatausa	21 de mayo
Agencia operadora los tesoros	Susa	17 de mayo
Chalet Fúquene	Fúquene	11 de mayo
Hotel HY	Fúquene	11 de mayo
Cooperativa Tausa	Tausa	23 de mayo

Una vez inició el desarrollo de las entrevistas se definió conforme el procedimiento establecido para la aplicación de la matriz, que 11 de las 15 organizaciones cumplieran con

3 Ver capítulo del informe taller de mapeo.

los requisitos para realizar la evaluación. Estos requisitos se focalizaban principalmente en 3 puntos:

1. Evidenciar que en la actualidad desarrollan actividades turísticas en la zona de estudio en cualquiera de los eslabones de la cadena.
2. Involucrar en las actividades cotidianas de la organización acciones de manejo ambiental.
3. Estar articulado a un atractivo o a algún actor de los priorizados en el taller de mapeo de la Cadena.

Una vez se aplicaron estos criterios, se definió que 4 de las 15 organizaciones no cumplían con los requisitos para la aplicación de la matriz de Biocomercio. Para las 11 organizaciones restantes se aplicaron a través de las entrevistas los calificadores ambientales, sociales, legales y económicos:

Faltan parámetros necesarios o son incorrectos.

4.3.2 Análisis de organizaciones empresariales

Para realizar el análisis empresarial, se trabajó con la matriz de principios y criterios de biocomercio los cuales han sido clasificados en una serie de categorías que involucran el cumplimiento de componentes **ambientales, sociales, económicos y legales**, donde se evalúa a partir de una serie de preguntas el nivel de desarrollo de las organizaciones en cada uno de los componentes mencionados.

De igual forma, el **análisis empresarial** realizado en el presente proyecto incluye el concepto de cadena dado el contexto de la investigación. Una cadena productiva es entendida como una colección de actores articulados formal o informalmente para trasladar un producto desde la producción hasta el consumo. Esta compuesta por diversos actores con roles y responsabilidades específicas, se articula por “reglas de juego” formales o informales, contiene actores con diferentes niveles de poder sobre la cadena, acceso a información, riesgos y finalmente, ganancias de la actividad (adaptada por el autor de Lundy, 1999). En este sentido, se entiende que “las organizaciones son los jugadores, y las instituciones son las reglas de juego” (North, 1995).

El enfoque de cadena como herramienta de investigación permite entenderla como un sistema, lo cual propicia un manejo más completo de la información. De igual forma facilita la **identificación de puntos críticos** que limitan el desarrollo y el análisis de actores claves que inciden en el funcionamiento de la cadena. Adicionalmente, permite el desarrollo de procesos de negociación entre actores estratégicos, sobre información más completa y finalmente acuerdos con una visión de sistema.

Muchas veces se usan los términos cadenas productivas y cadenas de valor de manera intercambiable, pero de hecho hay unas diferencias importantes entre los dos. El enfoque tradicional de cadena productiva la define como la relación existente entre actores individuales, que normalmente encontramos en el mercado. Cuando esta relación se

vuelve una colaboración estratégica entre varias organizaciones participantes, con el fin de lograr ciertos objetivos en el mercado durante el largo plazo y para el beneficio mutuo de los participantes, se conoce como una **cadena de valor** (Villada, 2005), el cual será el asumido para este proceso de investigación.

4.3.3 Resultados de la caracterización

Para la evaluación empresarial se entrevistaron 15 organizaciones priorizadas en el taller de mapeo de las que se obtuvo información general para realizar su caracterización y definir si cumplían los requisitos para la aplicación de la matriz de principios y criterios de biocomercio.

En la entrevista realizada se obtuvo información sobre su existencia legal, antigüedad en la zona, capacidad instalada, empleos generados, medios de promoción utilizados, condiciones de seguridad, mercado objetivo, entre otras. Esta información permitió tener un panorama general de la oferta existente y un insumo para el siguiente capítulo que corresponde al de análisis de mercados (Ver Anexo: Actores Caracterizados).

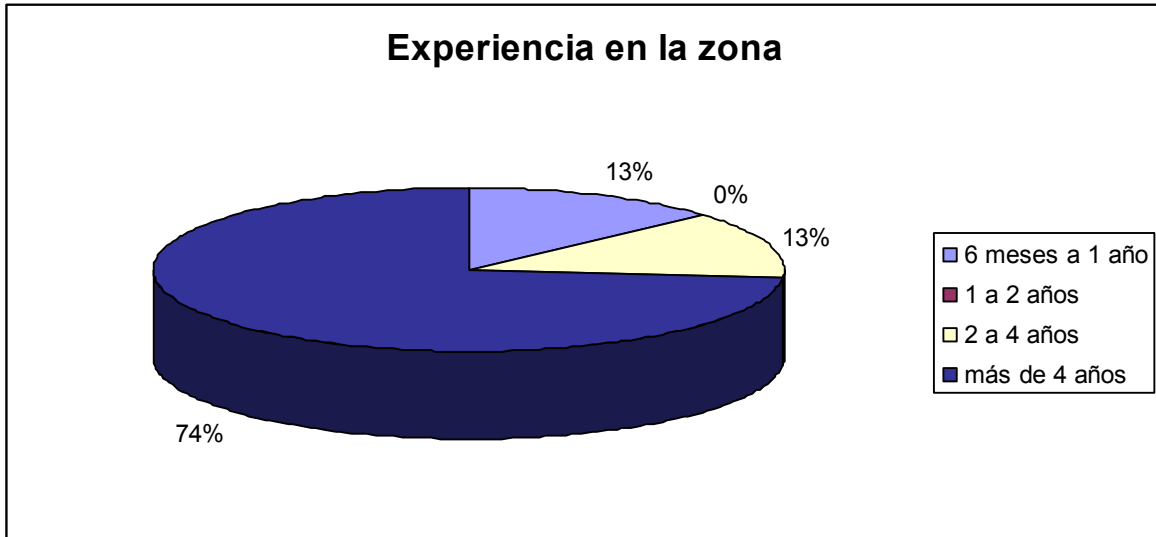
Las organizaciones entrevistadas para la caracterización fueron:

CARACTERIZACIÓN	PRESTADOR
HOSPEDAJE	HOTEL MONTANA REAL
HOSPEDAJE	HOTEL POSADA DE DON PEDRO
HOSPEDAJE	HOTEL PUEBLITO VIEJO
HOSPEDAJE	HOTEL LOS DURAZNOS
HOSPEDAJE	HOTEL EL CHALET - COMFACUNDI
HOSPEDAJE	HOTEL HY
ATRACTIVO	BIOSTERRAE
ATRACTIVO	COOPERATIVA TAUSA
ATRACTIVO	TUNDAMA
ATRACTIVO	FUNDACIÓN HUMEDALES
AGENCIA	TERRAMAR
AGENCIA	ENTAMAGÜE TOURS
AGENCIA	AGENCIA LOS TESOROS
SERVICIO DE APOYO	FUNDAGUAS
SERVICIO DE APOYO	ASOPRESTUR

a. Experiencia en la zona

Para realizar una priorización de los actores a trabajar en los talleres para la construcción de la estrategia de competitividad de la Cadena, uno de los criterios considerados para realizar la convocatoria fue que estuvieran desarrollando en la actualidad actividades relacionadas con el turismo en la zona, mas no que tuviesen solo la intención de emprender un proyecto.

Lo anterior se evidenció en las entrevistas realizadas a los actores dado el tiempo que reportaron estar realizando actividades de turismo en la Cuenca:



Un 74% de los entrevistados reportó llevar más de 4 años en la zona, un 13% entre 2 a 4 años y el 13% restante de 1 a 2 años. Es importante resaltar que ningún actor entrevistado lleva menos de 1 año realizando actividades de turismo lo que denota una gran experiencia de los actores en el negocio, que se vio de igual forma reflejado en los talleres de análisis de puntos críticos y de formulación de la estrategia al tener claramente identificados las causas de los problemas para el desarrollo turístico y sus potenciales soluciones.

Sin embargo, pese a la antigüedad en la zona pocos actores que hacen parte de la Cadena de Valor trabajaban de forma articulada, por lo que a partir del taller de mapeo se propició la generación de alianzas estratégicas y el reconocimiento de los demás actores para promover el destino turístico.

b. Empleos generados

En un proceso de construcción de Cadena de Valor es importante analizar la distribución de beneficios y el impacto social generado por la actividad económica desarrollada. Las entrevistas mostraron que el turismo en la zona es una fuente importante de empleo para las personas de la Región, de 15 organizaciones entrevistadas se encontró que se están generando **77 empleos** de los cuales **43 son de tiempo completo y 34 temporales**; es decir que el 56% de los empleos al interior de la cadena permiten que estos hogares perciban ingresos durante todo el año.

Empleos Generados



Tal y como se evidencia en las entrevistas realizadas a las organizaciones, se resalta que la mayoría contrata con los actores locales, buscan actividades para la formación de capacidades a través de alianzas con el SENA o las alcaldías y promueven la contratación legal. Sin embargo, el ejercicio de evaluar el número de empleos indirectos no ha sido desarrollado por casi ninguna organización, por lo que el número final de empleos generados deberá ser muchísimo mayor.

c. Capacidad

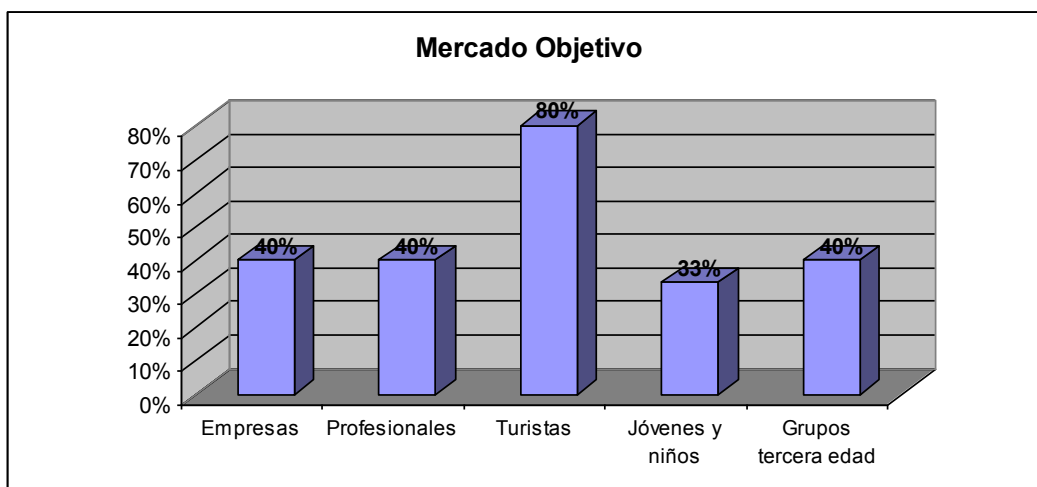
La capacidad de recibir turistas fue analizada principalmente para los hospedajes y los atractivos. Ello mostró que en cuanto a la capacidad de alojamiento existe una disponibilidad de 130 personas en los 6 hoteles entrevistados de los cuales tres están en el municipio de Cucunubá (Posada de Don Pedro, Pueblito Viejo, Hotel Los Duraznos), uno en Ubaté (Hotel Montana Real) y dos en Fúquene (EL Chalet y Hotel HY).

Respecto a la ocupación se resalta que mientras unos hoteles tienen sus porcentajes de ocupación los fines de semana en un 80% aproximadamente (por ejemplo la Posada de Don Pedro), otros en cambio reportan que sólo entre semana reciben huéspedes (Montana Real). En el taller de *Formulación de la estrategia de Competitividad* se mostraron estos resultados para que la estrategia de mercado se orientara en esos tiempos donde la ocupación es nula y donde si se define un mercado objetivo y alianzas estratégicas entre los diferentes actores, se podrían mejorar los niveles de ocupación en los tiempos que de acuerdo a cada organización no se reportan huéspedes o visitantes a los atractivos.

En cuanto a los atractivos, aunque aún no cuentan con estudios de capacidad de carga, si está definida su capacidad respecto a las condiciones instaladas y el análisis a las actividades realizadas hasta el momento. Se resaltan organizaciones como Biosterrae el cual tiene definida su capacidad de acuerdo al objetivo de la visita al atractivo, la Cooperativa Tausa que aunque no tienen estudios de capacidad de carga si establecen unos requerimientos mínimos para mitigar el impacto ambiental (Ver ficha de Caracterización de Corporación Tundaza), la Corporación Tundama que define su capacidad principalmente en términos de seguridad para el turista y número de guías para la prestación del servicio y finalmente la Fundación Humedales que con el aula ambiental es mucho más exigente al momento de recibir grandes grupos de turistas dado que su capacidad de carga es menor.

d. Mercado objetivo

Aunque las organizaciones no cuentan con planes de negocios o estrategias de comercialización derivadas de estudios de mercado, han subsistido con la actividad gracias a las condiciones de la zona como eje principal de movilidad hacia los departamentos de Boyacá y Santander, y a las actividades económicas de la región como la minería y la industria láctea.

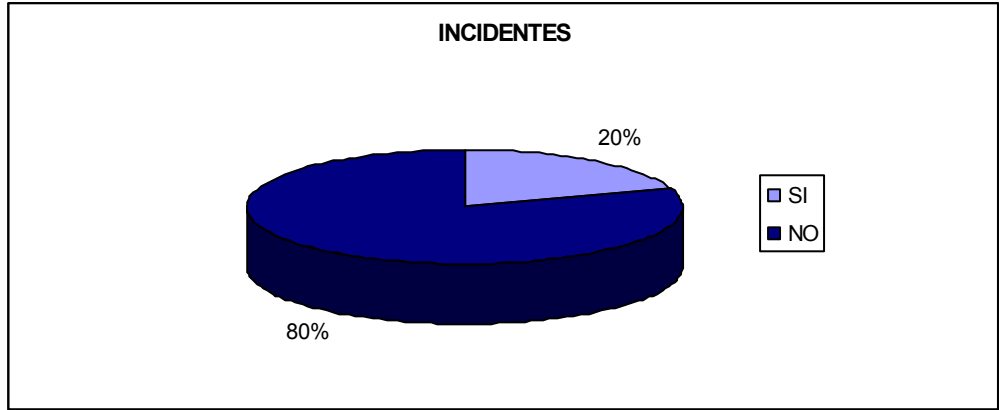


El gran porcentaje (80%) se encuentra en el turista ocasional, que podría relacionarse relacionado con aquellas personas que visitan la zona por negocios personales o aquellas que se dirigen hacia Chiquinquirá o Santander como destinos finales turísticos.

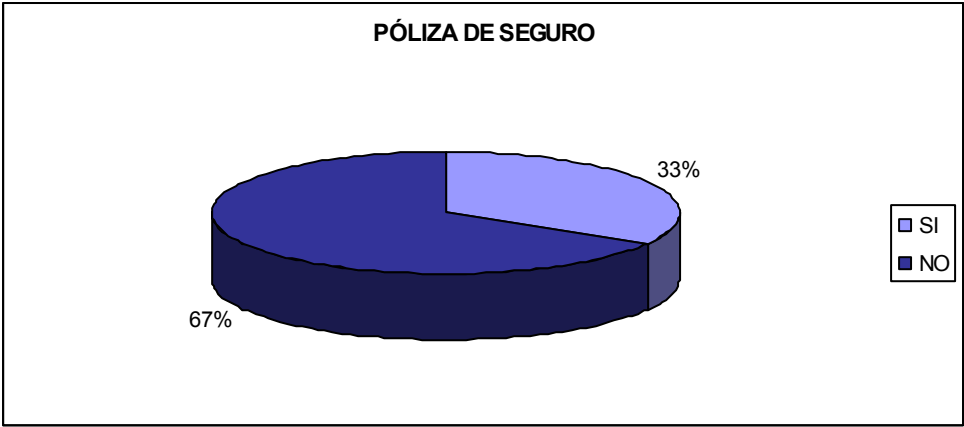
Sigue un mercado con empresas y profesionales (40% cada uno) que visitan la zona por trabajo y finalmente en sus espacios libres buscan actividades de esparcimiento. Sin embargo en este grupo también se encuentran hoteles como la Posada de Don Pedro que realizan alianzas con empresas en Bogotá. Finalmente están los mercados un poco más especializados como en el caso de los grupos de la tercera edad (desarrollados principalmente por Tundama) y el mercado de jóvenes y niños para el caso del aula ambiental de la Fundación Humedales y Biosterrae.

e. Seguridad

El tema de seguridad es uno de los menos desarrollados por los actores de la cadena pese a su experiencia en la zona. Aunque sólo un 20% han reportado incidentes durante el último año, no significa que no se deba generar en las organizaciones unas condiciones mínimas de seguridad para el turista y finalmente para el cumplimiento de la normatividad y la posible consecución de certificaciones.



Sólo un 33% reporta tener pólizas de seguro y son muchas las actividades que se desarrollan en los atractivos que pueden tener un nivel de riesgo considerable.



En el taller de Formulación de la Estrategia este fue uno de los puntos críticos identificados, por lo que se buscó primero a partir de alianzas con las agencias operadoras que cuentan con este servicio para mejorar las condiciones de seguridad, y segundo para el caso de la organización Biosterrae se apoyó el establecimiento de un contacto con una aseguradora para que incluyera dentro del costo del paquete el valor del seguro.

f. Promoción

Es importante conocer los medios utilizados hasta el momento por los actores para dar a conocer los atractivos, los hoteles e incluso las organizaciones que desarrollan actividades en torno al turismo en la zona. Para ofertar los servicios con que cuenta la Cadena, el principal medio utilizado hasta el momento ha sido el voz a voz (93%), dado que no se cuenta con paquetes estructurados, planes de mercadeo y recursos que permitan acceder a mercados mas especializados.

Para ver esta película, debe
disponer de QuickTime™ y de
un descompresor.

Se destaca el esfuerzo de diferentes organizaciones (73%) para participar en ferias y eventos relacionados con el sector turístico (responde principalmente a las agencias de viaje y a los hoteles posicionados), seguido de un trabajo realizado por Asoprestur donde a través de la consolidación de un paquete ha ofertado los servicios de los afiliados (sin embargo a la fecha solo se han realizado dos recorridos).

El mercadeo relacional con el 53% responde de igual forma a pequeñas alianzas establecidas al interior de la Cadena para beneficio mutuo, sin embargo las condiciones y la distribución de beneficios no están plenamente definidas.

Tal y como se mencionó anteriormente, las organizaciones más consolidadas desarrollan planes empresariales dada su capacidad instalada, mientras que otro 40% tiene definida una página en Internet que promociona además de sus actividades el destino de la Provincia de Ubaté⁴.

Finalmente, un 27% ha buscado en instituciones de la Provincia y algunos colegios y universidades de Bogotá establecer alianzas para atraer turistas, mientras que un 20% han trabajado de la mano de las alcaldías para ofertar el municipio y sólo un 7% ha participado en revistas especializadas.

4.3.4 Resultados del análisis empresarial a partir de las matrices de Biocomercio Sostenible

Tal y como se mencionó anteriormente, la matriz de principios y criterios de biocomercio evalúan el cumplimiento de componentes ambientales, sociales, económicos y legales, evidenciando el nivel de organización y el compromiso de cada actor de ser una empresa sostenible en todas estas dimensiones⁵.

4 Se resalta la página de la Corporación Tundama quien cuenta además con un espacio de debate y discusión enfatizando en la problemática ambiental y social: <http://www.tundama-turismo.blogspot.co/>

5 Ver Anexo: Aplicación de Matrices de Principios y Criterios de Biocomercio Sostenible.

Producto de la caracterización de las 15 empresas, se define que 11 cumplen con las condiciones mínimas para la aplicación de la matriz, dado su nivel de desarrollo, tipo de actividad realizada en la cadena de valor y el impacto de sus acciones en el territorio. Las organizaciones a las que se les aplicó la matriz fueron:

Cooperativa Tausa, Fundación Biosterrae, Fundación Humedales, Asoprestur, Hotel El Chalet, Hotel Pueblito Viejo, Hotel Los Duraznos, Hotel Posada de Don Pedro, Hotel Montana Real, Organización Fundaguas, Corporación Tundama.

4.3.4.1 COMPONENTE AMBIENTAL

Para el análisis del componente ambiental se consideraron 2 principios. Primero el de conservación de la Biodiversidad y segundo el uso sostenible de la biodiversidad.

Principio 1: Conservación de la Biodiversidad

La calificación total de cada principio se obtuvo ponderando los diferentes criterios evaluados para cada una de las 11 organizaciones entrevistadas. Se encontró que se tiene un total de un 50% de cumplimiento de este principio:

Criterio	Total
1.1 Se realizan actividades orientadas al mantenimiento, recuperación y/o restauración de ecosistemas y poblaciones nativas, en especial las amenazadas.	39%
1.3 Mantenimiento de los procesos ecológicos.	58%
1.4 Las actividades de conservación de la iniciativa empresarial se enmarcan en programas o proyectos de conservación que se desarrollen en el área de influencia, en coordinación con las autoridades competentes y actores involucrados.	55%
TOTAL CUMPLIMIENTO PRINCIPIO	50%

Los calificadores utilizados para la revisión de los criterios consideraban si la organización implementaba prácticas conducentes a la conservación, seguimiento y monitoreo de especies de flora y fauna nativa en su área de influencia, si se realizan acciones para la protección de fuentes de agua, identificación de situaciones que pongan en riesgo los ecosistemas y las prácticas que contribuyan a la disminución de los riesgos identificados.

De igual forma se revisa si se ha logrado generar convenios con otros actores para realizar actividades de conservación y si las acciones desarrolladas están contempladas en el ordenamiento territorial local y regional de manera integrada con la autoridad ambiental competente o en alianza con los demás actores.

Para ver esta película, debe
disponer de QuickTime™ y de
un descompresor.

Aunque solo un **39%** de las organizaciones realizan acciones para el cumplimiento del criterio 1.1, se resaltan acciones como la de la Cooperativa Tausa los cuales a través de los asociados tienen 16 Ha en conservación por debajo de los 3000 msnm en las Veredas Rasgata, Páramo Bajo y Pueblo Viejo.

Uno de los puntos críticos encontrados en las organizaciones (con la excepción de la Fundación Humedales y Biosterrae) radica en que no se desarrollan inventario de las especies existentes por lo que se desconocen las posibilidades de implementar prácticas conducentes a la conservación de la flora y fauna nativa en el área de influencia de la Cuenca.

Un **58%** de las organizaciones desarrolla acciones de mantenimiento de los procesos ecológicos destacándose el trabajo realizado por Biosterrae los cuales tienen en sucesión natural una gran parte del santuario.

En cuanto a los programas y proyectos de conservación un **55%** de las organizaciones desarrolla acciones principalmente en el tema de educación ambiental y en el caso de la Corporación Tundama se realizan campañas de recolección de orquídeas y bromelias para la realización de viveros.

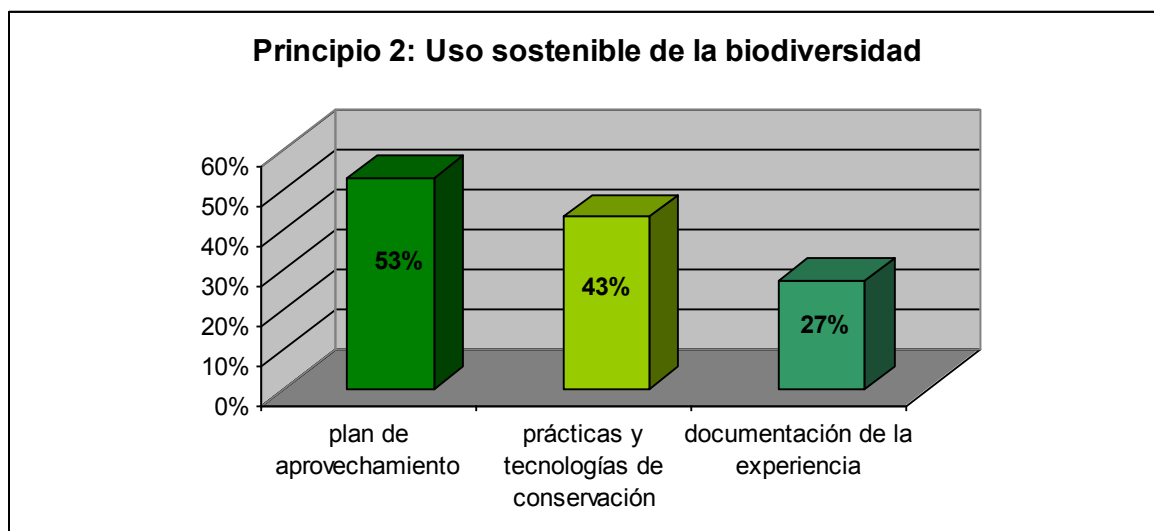
Principio 2: Uso Sostenible de la Biodiversidad

Los criterios considerados para este principio y su calificación total fueron: La calificación total de cada principio se obtuvo ponderando los diferentes criterios evaluados para cada una de las 11 organizaciones entrevistadas. Se encontró que se tiene un total de un 41% de cumplimiento de este principio:

Criterio	Total
2.1 El aprovechamiento de la biodiversidad debe resultar de un plan que garantice la sostenibilidad del recurso.	53%
2.2 El aprovechamiento de los sistemas productivos sostenibles debe incluir prácticas y tecnologías que contribuyan a la conservación.	43%
2.3 Se genera información y documentación de la experiencia de la iniciativa como aporte al conocimiento sobre la biodiversidad.	27%
TOTAL CUMPLIMIENTO PRINCIPIO	41%

Los calificadores utilizados para la revisión de los criterios consideraban si la organización contaba con un mapa de zonificación de su área de influencia y un plan de aprovechamiento y uso que garantice la sostenibilidad ambiental de su actividad productiva.

De igual forma se consulta si la distribución espacial del sistema productivo del predio es compatible con la zonificación territorial plasmada en el POT, si se minimiza el impacto sobre los cuerpos de agua y si la actividad cuenta con un plan de manejo de los residuos sólidos.



Respecto a la consulta de si registran su experiencia y lecciones aprendidas del manejo de su sistema productivo en un documento escrito, video o audio, solo el **27%** desarrolla esta actividad que es fundamental para el intercambio de experiencias entre los actores de la Cadena.

Aunque algunos cuentan con mapa de zonificación de su área de influencia (caso Fundación Humedales y Cooperativa Tausa) sólo un **53%** cuenta con plan de aprovechamiento y uso de los recursos naturales.

Respecto a las prácticas y tecnologías de conservación un **43%** de los actores realizan este tipo de actividades. Se resalta para la replica en los demás actores de la Cadena acciones como la realizada por Biosterrae donde el Santuario tienen una granja autosostenible, con biojardineras y pozos sépticos y están buscando opciones para el reciclaje de los desechos que no pueden reutilizar como son plásticos y las botellas.

4.3.4.2 COMPONENTE ECONÓMICO

Para el análisis del componente económico se consideró el principio de eficiencia económica que involucra 5 criterios.

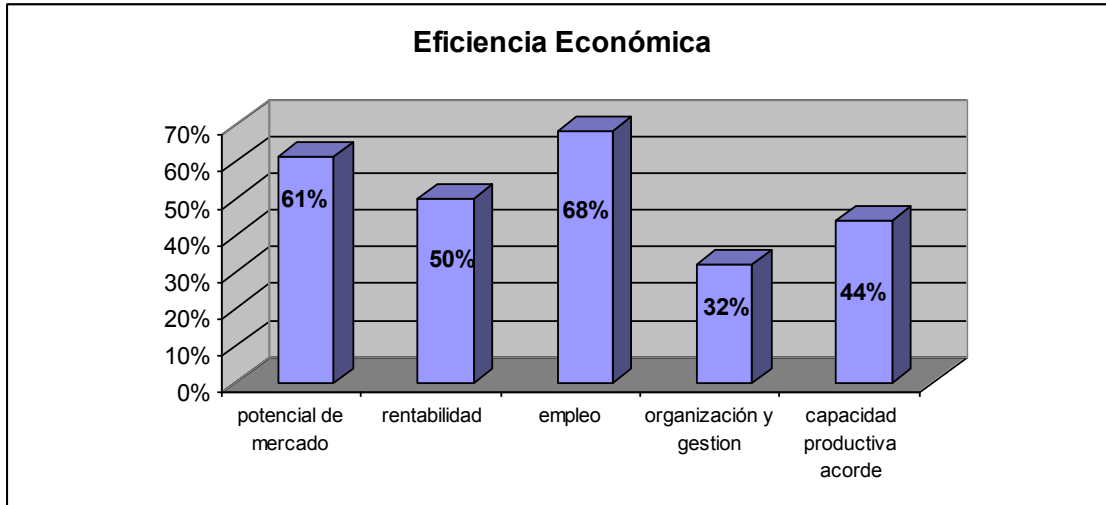
Principio 4: Eficiencia económica

La calificación total de cada principio se obtuvo ponderando los diferentes criterios evaluados para cada una de las 11 organizaciones entrevistadas. Se encontró que se tiene un total de un 51% de cumplimiento de este principio:

Criterio	Total
4.1 Existe potencial de mercado.	61%
4.2 La empresa es rentable financieramente.	50%
4.3 Se genera empleo, priorizando el nivel local.	68%
4.4 Existe capacidad organizativa y de gestión empresarial.	32%
4.5 La capacidad productiva es acorde a la demanda del producto	44%
TOTAL CUMPLIMIENTO PRINCIPIO	51%

Este componente evalúa si la iniciativa empresarial tiene identificadas y debidamente justificadas las ventajas competitivas y comparativas que presenta el o los productos a ofrecer. Se revisa si tiene definidas las estrategias de mercado para los bienes o servicios que ofrece, los ingresos por ventas versus los costos operacionales, la rentabilidad financiera de la empresa y el registro de los empleos directos e indirectos que genera, incluyendo los de nivel local.

También se revisó si la iniciativa empresarial tiene plan estratégico, plan de control de calidad si se capacita y actualiza periódicamente al personal y si la capacidad productiva instalada se corresponde con las posibilidades de ventas y/o expansión de su empresa a partir de la demanda identificada.



Es importante destacar que el **68%** genera empleo en el nivel local, lo cual está muy relacionado con los resultados obtenidos en la caracterización donde se generan cerca de 77 empleos entre permanentes y temporales. Sin embargo se debe enfatizar en el registro de los empleos indirectos generados dado que en actividades como la desarrollada por la Cooperativa Tausa incluyen en la distribución de beneficios a población campesina de este municipio.

El **61%** de las iniciativas tiene identificadas y debidamente justificadas las ventajas competitivas y comparativas que presenta de sus productos a ofrecer. Sin embargo aunque se tiene sondeado un mercado local y regional, muy pocas organizaciones son las que tienen definidas las estrategias de mercado para los bienes o servicios que ofrece.

Solo el 50% de las 11 empresas reportaron que son rentables financieramente, es decir que sus ingresos por ventas cubren los costos operacionales. Esto está asociado a la ausencia de un plan estratégico y un plan de mercadeo que busque posicionar a la iniciativa empresarial.

La capacidad productiva instalada para un **44%** de las organizaciones se corresponde con las posibilidades de ventas y/o expansión a partir de la demanda identificada. Ejemplo de esto es la Posada de Don Pedro que cuenta con un nicho de mercado más claramente focalizado que le permitió posicionar la empresa.

En cuanto a la organización y gestión solo el **33%** cuentan con un plan estratégico y planes de control de calidad. Se realizan esfuerzos para capacitar al personal a través del SENA pero son muy esporádicos.

4.3.4.3 COMPONENTE LEGAL

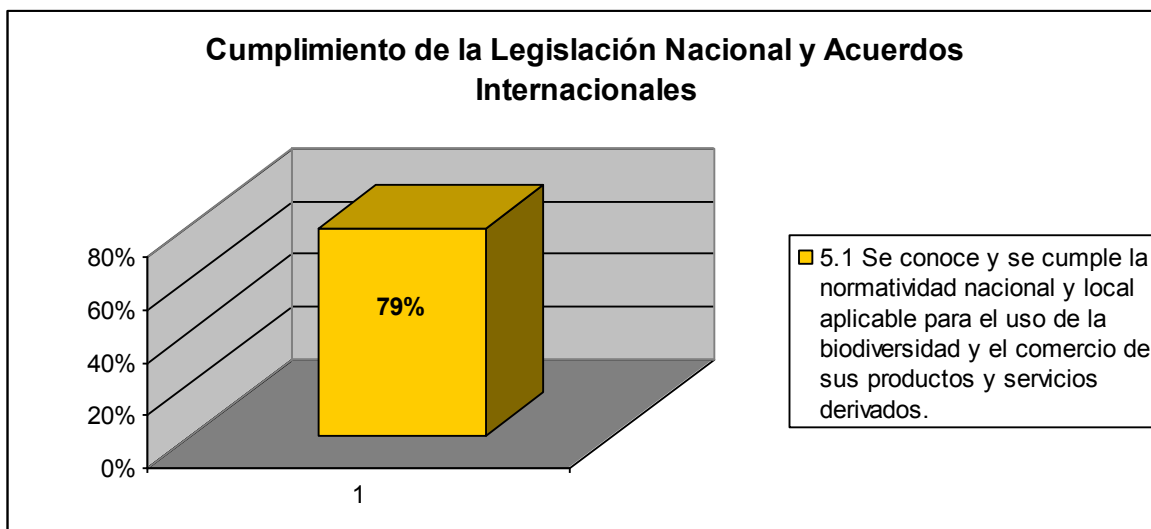
Para el análisis del componente legal se consideró el principio de cumplimiento de la legislación nacional y tratados, convenios y acuerdos internacionales ratificados por Colombia.

Principio 5: Cumplimiento de la legislación nacional y tratados, convenios y acuerdos internacionales ratificados.

La calificación total de cada principio se obtuvo ponderando los diferentes criterios evaluados para cada una de las 11 organizaciones entrevistadas. Se encontró que se tiene un total de un 79% de cumplimiento de este principio:

Criterio	Total
5.1 Se conoce y se cumple la normatividad nacional y local aplicable para el uso de la biodiversidad y el comercio de sus productos y servicios derivados.	79%
TOTAL CUMPLIMIENTO PRINCIPIO	79%

Este componente evalúa si la iniciativa empresarial cumple con la reglamentación ambiental que aplica a su actividad productiva dentro del país. Si cumple con la normatividad laboral nacional vigente y con sus obligaciones tributarias.



Se destaca en el cumplimiento del principio que son los hoteles los que más desarrollados tienen este componente dado que cumplen con la normatividad laboral nacional vigente y con las obligaciones tributarias. Para las cooperativas y corporaciones dado su nivel de desarrollo, aún no tienen tan formalizado los contratos laborales y dado que algunas no están legalmente constituidas no cumplen con las obligaciones tributarias.

En cuanto a la normatividad ambiental las acciones desarrolladas por las organizaciones no requieren del trámite de licencias ambientales, sin embargo en algunos casos como el de la Cooperativa Tausa, la Fundación Humedales y la Corporación Tundama se han gestionado los permisos pertinentes ante las autoridades locales como la CAR y las alcaldías para desarrollar la actividad.

4.3.4.4 COMPONENTE SOCIAL

Para el análisis del componente social se consideraron los principios de distribución justa y equitativa de los beneficios derivados del uso de la biodiversidad, respeto a los derechos de los actores involucrados en el biocomercio y claridad sobre la tenencia de la tierra, el uso y acceso a los recursos naturales.

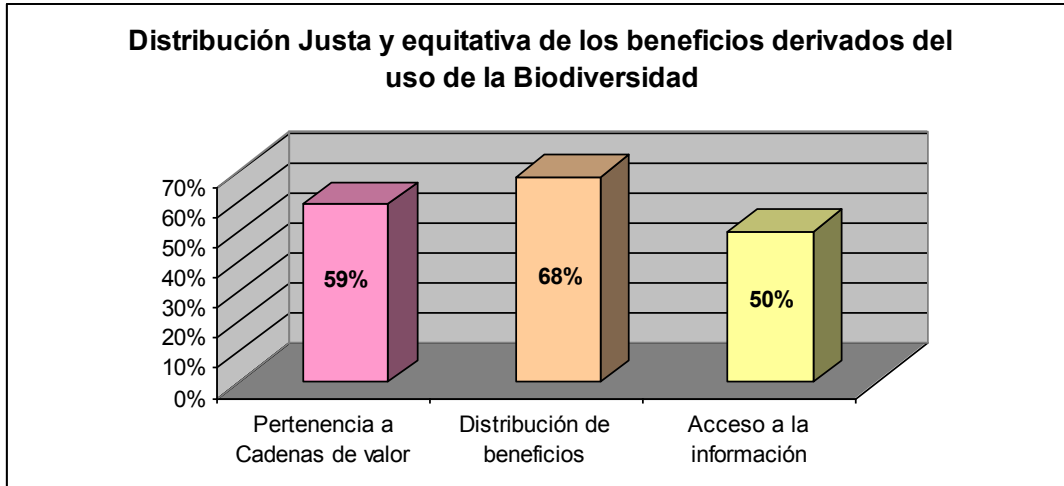
Principio 3: Distribución justa y equitativa de los beneficios derivados del uso de la biodiversidad

La calificación total de cada principio se obtuvo ponderando los diferentes criterios evaluados para cada una de las 11 organizaciones entrevistadas. Se encontró que se tiene un total de un 59% de cumplimiento de este principio:

Criterio	Total
3.1 Las iniciativas de Biocomercio hacen parte de cadenas de valor basadas en la interacción y en condiciones acordadas mutuamente.	59%
3.2 Se generan y distribuyen beneficios monetarios y no monetarios, bajo condiciones de transparencia a los diferentes eslabones de la cadena, provenientes del posicionamiento de productos con valor agregado.	68%
3.3 Hay acceso a información y conocimiento de los mercados por parte de cada uno de los eslabones de la cadena.	50%
TOTAL CUMPLIMIENTO PRINCIPIO	59%

Los calificadores utilizados para la revisión de los criterios consideraban si la organización posee un código de ética, si ha identificado los diferentes eslabones de la cadena de valor de su producto y los servicios de apoyo asociados a ella y si la empresa cuenta con políticas de contratación de bienes y servicios con los diferentes actores de la cadena.

Se revisó si se da prioridad a los bienes y servicios que provienen de microempresarios, asociaciones o pequeños productores de las comunidades locales y si la iniciativa incorpora estrategias de información de precios en sus negociaciones dentro de los acuerdos realizados con otros actores de la cadena.



El **68%** de las organizaciones dan prioridad a los bienes y servicios que provienen de microempresarios, asociaciones o pequeños productores de las comunidades locales.

El **59%** cuenta con políticas de contratación de bienes y servicios con los diferentes actores de la cadena. Sin embargo es importante resaltar que gracias al taller de mapeo realizado muchos de los actores han el potencial de alianzas estratégicas con actores incluso desconocidos a la fecha al igual que han identificado los diferentes eslabones de la cadena de valor de su producto y los servicios de apoyo asociados a ella.

Solo la mitad de los actores (**50%**) incorporan estrategias de información de precios en sus negociaciones dentro de los acuerdos realizados con otros actores de la cadena. Sin embargo a partir de los talleres se logró institucionalizar como principio de una Cadena de Valor el flujo y acceso a la información entre todos los actores.

Principio 6: Respeto a los derechos de los actores involucrados en el biocomercio

La calificación total de cada principio se obtuvo ponderando los diferentes criterios evaluados para cada una de las 11 organizaciones entrevistadas. Se encontró que se tiene un total de un 60% de cumplimiento de este principio:

Criterio	Total
6.1 Se respetan los derechos de las comunidades locales, afrodescendientes, pueblos indígenas y otras minorías étnicas.	82%
6.2 Se respetan los derechos humanos, generacionales y de género.	39%
6.4 Los empleados cuentan con seguridad laboral y adecuadas condiciones de trabajo.	59%
TOTAL CUMPLIMIENTO PRINCIPIO	60%

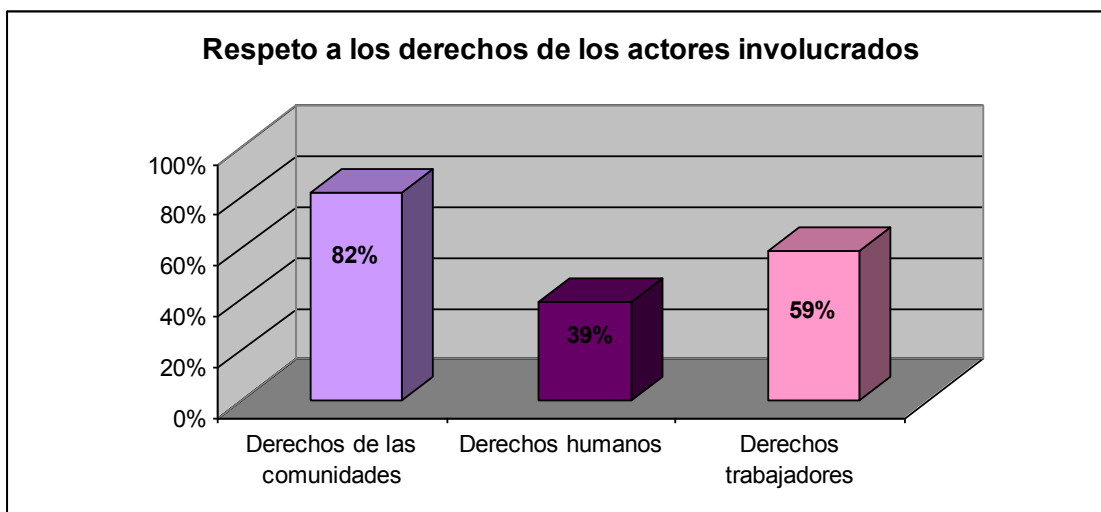
Los calificadores utilizados para la revisión de los criterios consideraban si la iniciativa desarrolla sus actividades en los lugares de especial significado cultural, ecológico,

económico o religioso para los pueblos indígenas o si incluyen como política no generar desplazamiento involuntario.

Se analiza si la iniciativa empresarial aplica un proceso de responsabilidad social, a través de políticas laborales y mecanismos de participación de género y grupos sociales, las cuales se explicitan en el código de ética de la empresa. Si cuenta con condiciones sanitarias adecuadas del espacio de trabajo, herramientas, vestimenta adecuada, señalización y otros equipos de seguridad para las personas involucradas en la actividad y finalmente si formaliza su relación laboral con sus trabajadores

En cuanto al respeto por los derechos de las comunidades (**82% de cumplimiento**), a pesar de que la zona no registra presencia de comunidades indígenas, en la actualidad las actividades de turismo no involucran ni interfieren con las demás comunidades locales (por ejemplo propiciar el desplazamiento de la población) por el contrario apoyan la generación de ingresos y la vinculación laboral.

Se promueve la generación de ingresos a partir de actividades económicas lícitas locales, el fomento a los jóvenes para que se vinculen a la actividad evitando así procesos de migración de campo a las ciudades.



El **59%** de las organizaciones cuenta con condiciones sanitarias adecuadas del espacio de trabajo, herramientas, vestimenta adecuada, señalización y otros equipos de seguridad para las personas involucradas en la actividad.

Sin embargo a nivel de atractivos, aunque en la mayoría se cumple con las condiciones mínimas de seguridad, no se cuenta con una infraestructura adecuada de señalización de los senderos, de servicios de baño, salidas de emergencia o zonas de alimentación.

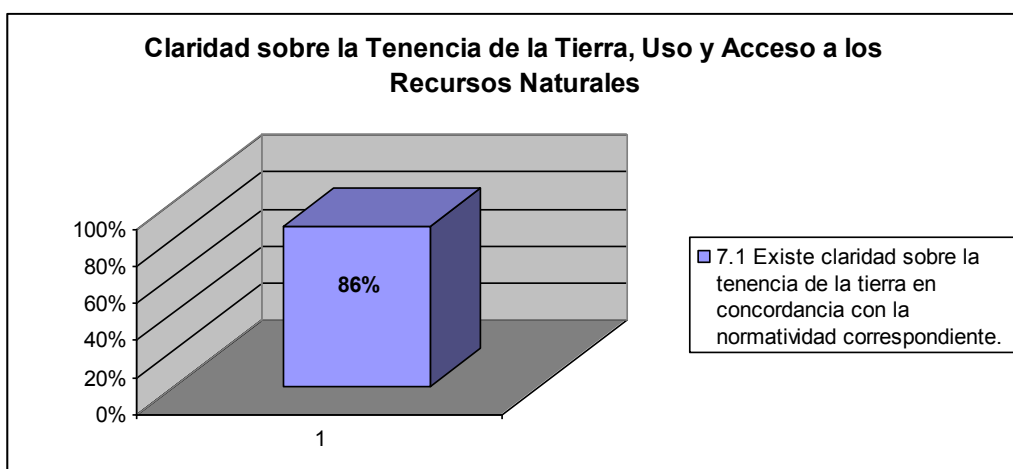
El **39%** de las organizaciones cuenta con un código de ética que especifica la aplicación de un proceso de responsabilidad social, a través de políticas laborales y mecanismos de participación de género y grupos sociales.

Principio 7: Claridad sobre la tenencia de la tierra, el uso y acceso a los recursos naturales

La calificación total de cada principio se obtuvo ponderando los diferentes criterios evaluados para cada una de las 11 organizaciones entrevistadas. Se encontró que se tiene un total de un 86% de cumplimiento de este principio:

Criterio	Total
7.1 Existe claridad sobre la tenencia de la tierra en concordancia con la normatividad correspondiente.	86%
TOTAL CUMPLIMIENTO PRINCIPIO	86%

El **86%** de las organizaciones poseen título de propiedad o de arrendamiento otorgado en forma legal. De igual forma como en el caso de la Cooperativa Tausa tienen el permiso de la Alcaldía (Comodato) para el local que es su sede de operaciones.



4.3.5 Conclusiones de la caracterización de actores a partir de las matrices de principios y criterios de Biocomercio Sostenible

El análisis a las organizaciones sirvió de insumo en los **talleres de identificación de puntos críticos y de formulación de la estrategia de competitividad**. Esto se consiguió dado que al iniciar cada taller se socializaron los avances de las entrevistas y se resaltaban aquellos principios que debían mejorarse o los que dada su alta calificación podían potencializar la estrategia de competitividad de la cadena.

Los resultados generales del análisis realizado a las empresas de los principios de biocomercio es el siguiente:

Para ver esta película, debe disponer de QuickTime™ y de un descompresor.

Con estos resultados se buscó que la estrategia de competitividad se focalizara en acciones para la conservación de la biodiversidad, el uso sostenible de los recursos y estrategias de mercadeo, promoción y fortalecimiento organizacional para alcanzar la eficiencia económica.

Tal y como se mencionó durante la caracterización, una de las fortalezas de los actores de la cadena se encuentra en la distribución justa y equitativa de los recursos derivados del aprovechamiento, el respeto a los derechos de las comunidades y el cumplimiento a la legislación. Producto de los talleres se enfatizó en la claridad que deben tener sobre la legalidad de su actividad, dado que para el cumplimiento de la Ley 300 de Turismo, para el registro hotelero y para una potencial certificación este es un requisito indispensable.

Resumen diagnóstico de su estado de desarrollo

Para contribuir en la identificación de los puntos críticos de los actores de la Cadena entrevistados se discriminó para cada una de las organizaciones los avances en cada principio. La información producto de las entrevistas fue entregada a cada organización para que buscara acciones de mejora y tomara como base las recomendaciones planteadas en cada matriz⁶. Los resultados para cada organización que permite identificar su nivel de desarrollo es el siguiente:

principio	COOP. TAUSA	BIOTERRAE	HUMEDALES	ASOPRESTUR	EL CHALET	PUEBLITO VIEJO	LOS DURAZNOS	POSADA DON PEDRO	MONTANA	FUNDAGUAS	TUNDAMIA
1	83%	100%	100%	31%	31%	17%	39%	19%	31%	53%	50%
2	61%	68%	100%	10%	8%	28%	47%	19%	15%	22%	74%
3	61%	83%	100%	81%	42%	17%	25%	39%	58%	50%	94%
4	38%	58%	50%	18%	52%	52%	35%	75%	80%	42%	87%
5	33%	100%	100%	50%	67%	33%	100%	100%	100%	100%	83%
6	42%	83%	100%	33%	42%	50%	42%	100%	58%	17%	92%
7	58%	86%	100%	56%	50%	36%	43%	74%	64%	43%	87%
	54%	83%	93%	40%	42%	33%	47%	61%	58%	47%	81%

6 Ver ANEXO: Aplicación de Matrices de Principios y Criterios de Biocomercio sostenible.

CLASIFICACIÓN		
Nivel de desarrollo	porcentaje	convención
Alto	>70%	
Medio	50-70%	
Medio Bajo	30-50%	
Bajo	<30%	

Ninguna de las organizaciones obtuvo una calificación por debajo de del 30%, 5 organizaciones se sitúan en un nivel medio bajo de desarrollo (correspondiente a ASOPRESTUR, Hotel El Chalet, Hotel Pueblito Viejo, Hotel Los duraznos y Fundaguas), 3 en un nivel medio (Cooperativa Tausa, Hotel posada de Don Pedro y Hotel Montana Real) y 3 en un nivel alto (Biosterrae, Fundación Humedales y Corporación Tundama).

Se destaca producto del análisis que la Fundación Humedales, Biosterrae y la Corporación Tundama son los que tienen la mejor calificación dados sus avances en el componente ambiental y social. Estas organizaciones se han desarrollado considerando la influencia a nivel municipal y de la cuenca de sus actividades, lo que les ha permitido el desarrollo de estrategias articuladas con otros actores y acciones determinantes en el largo plazo.

Estas organizaciones participan en la veeduría socioambiental de la región. Dedicar parte de sus actividades a dictar charlas orientadoras a la comunidad sobre sanidad ambiental, reconocimiento del patrimonio cultural y ecológico y programas de educación ambiental y turística. Las actividades educativas se desarrollan en asocio con la organización Los Hijos del a Provincia y hacen parte del consejo de planeación territorial.

Sin embargo para la cadena es importante considerar el trabajo realizado por la Cooperativa Tausa, que aunque obtuvo una calificación media, en el componente ambiental han desarrollado acciones interesantes (ver la matriz de la organización) y su participación demostró ser muy activa en todos los talleres para la construcción de la estrategia. Han desarrollado en convenio con la UMATA capacitación sobre programas de reforestación con especies nativas y usos del suelo para los asociados. Están implementando un programa de reforestación con alisos, guayacán de Manizales, siete cueros, eugenias, acacias y sauco. Respecto a su capacidad organizativa aunque no están legalmente constituidos son muy fuertes políticamente dado que en todos los espacios posibles denuncian problemas que se presentan en el páramo de Laguna Verde y realizan las denuncias respectivas frente a la alcaldía y la personería.

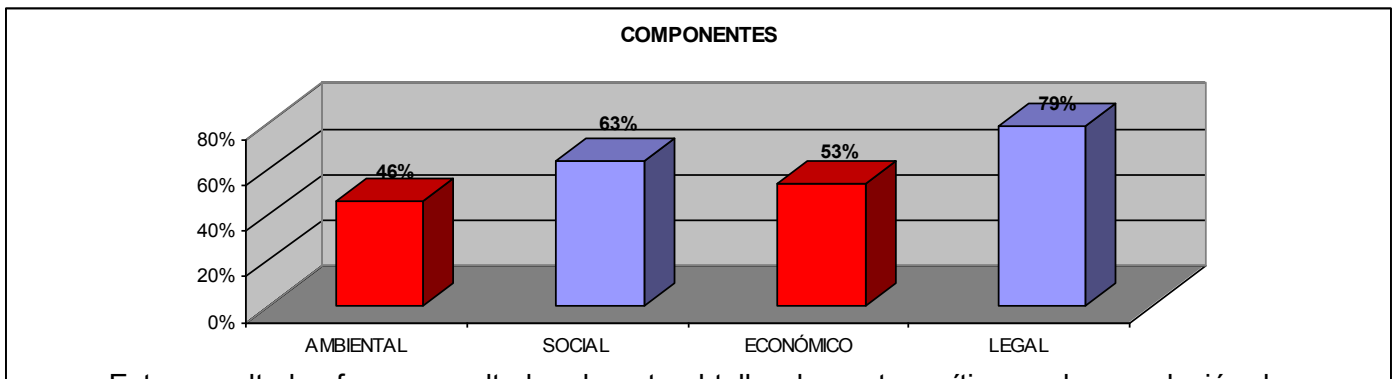
Las organizaciones que hacen parte de un atractivo adicionalmente fueron evaluados por los actores de la cadena en el taller de diseño de recorrido de prueba obteniendo las mejores calificaciones por lo que quedaron priorizados en esta actividad.

Sin embargo, en el tema ambiental es muy poco lo que las organizaciones están realizando para el sostenimiento de los atractivos del área de influencia de la cuenca de la Laguna de Fúquene, por lo que resultó ser uno de los componentes donde más se

enfaticó para que colectivamente los actores de la Cadena desarrollaran un plan de manejo ambiental producto de los puntos críticos identificados en la caracterización.

En el componente económico, no están muy claramente definidas sus ventajas competitivas y comparativas, estrategias de mercado y el control de registros y planes estratégicos. Solo dos hoteles están con un cumplimiento por encima del 70% de este componente los cuales reportaron que cubren los gastos de operación, realizan evaluaciones mensuales con todos los empleados del plan estratégico y cuando existe la oportunidad se capacitan a través del sena.

Finalmente, la evaluación de los diferentes criterios se consolida en los componentes ambientales, sociales, económicos y legales. Esto evidenció que acorde con la caracterización y evaluación de los principios se encontró que los componentes más críticos son el ambiental y el económico con una calificación de 46% y 53% respectivamente:



Estos resultados fueron resaltados durante el taller de puntos críticos y de comulación de la estrategia de competitividad para que quedaran consignadas en el plan de acción actividades que mejoraran los resultados de estos componentes.

4.4 Perfil del turista y contactos de mercado

La definición del perfil del turista y el sondeo de mercado sirvió de insumo para la construcción final de la estrategia de competitividad, por lo tanto se desarrollaron de forma paralela al proceso de mapeo, análisis y definición de puntos críticos para que los resultados del sondeo aportaran a la construcción de la estrategia de competitividad de la cadena de valor.

El sondeo de mercados tiene la responsabilidad de recopilar información y datos que permitan conocer las tendencias y características del mercado y entender el comportamiento y necesidades de los consumidores. Debe ayudar a reducir los niveles de incertidumbre en la toma de decisiones relacionadas con la comercialización, promoción y mercadeo de un producto; pero esto se consigue si se obtiene y se analiza el tipo de información adecuada. Por último, debe ser la base para la elaboración de un plan o estrategia de mercadeo de la empresa; pero esto sólo se logra si desde un comienzo se define el problema de mercadeo al cual se le quiere dar solución⁷.

Es importante resaltar los resultados obtenidos en el sondeo de mercado y perfil del turista se presentaron a todos los actores de la Cadena en el taller de diseño del recorrido turístico de prueba. De esta forma se enriqueció la información obtenida a partir del análisis de las entrevistas y las encuestas, se compararon los resultados y se concertó la identificación de puntos críticos y actividades importantes a desarrollar en el eslabón de comercialización para el diseño de los diferentes recorridos y paquetes.

Objetivo

Conocer las tendencias y características del mercado y entender el comportamiento y necesidades de los turistas que visitan los atractivos asociados a la zona de la laguna de Fúquene.

Instrumentos de evaluación

La recolección de información en las fuentes primarias se realizó a partir del desarrollo de dos instrumentos:

Encuestas en algunos de los atractivos turísticos identificados en el mapeo de la cadena de valor y otros puntos reconocidos en la cuenca por la afluencia de turistas.

Los puntos de realización de las encuestas que fueron concertados con los actores de la cadena fueron:

- **Municipio de Fúquene:** Laguna de Fúquene, Fundación Humedales.
- **Municipio de Ubaté:** Plaza principal, Hoteles, Restaurantes.
- **Municipio de Sutatausa:** Templo Doctrinero
- **Municipio de Cucunubá:** Plaza principal, hoteles y restaurantes.

⁷ Adaptado de: Díaz. J y Ávila L. Criterios para la planeación de una investigación de mercados. Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt. Bogotá, 2003

Para la realización de las encuestas se contó con el apoyo de dos encuestadoras que participan de las actividades de la Cadena:

- **Nury Magnolia Piraquive López** con experiencia en el mapeo de los atractivos de la zona a través de un trabajo realizado con la fundación Humedales.
- **Jessica Pachón** quien es la encargada de realizar la guianza dirigida de observación de aves en la Laguna de Fúquene.

Entrevistas en profundidad (opinión de expertos): se realizaron entrevistas personales a los operadores turísticos de Cundinamarca para tener una contextualización regional. Se consultó sobre los actuales paquetes que trabajan las agencias, población objetivo y proyecciones de trabajo en la Cuenca. Las agencias y operadores entrevistados están especializados en el manejo de productos ecoturísticos, con el objetivo que a mediano plazo se vinculen a la Cadena en el eslabón de comercialización.

4.4.1 Resultados realización de encuestas

Las encuestas fueron realizadas durante tres fines de semana del mes de mayo en los días Sábado 9 y Domingo 10, sábado 16 y domingo 17, sábado 23, domingo 24 y lunes 25.

El tamaño final de la muestra fue de **170 encuestas⁸** distribuidas de acuerdo con los puntos de recolección de información en la siguiente forma:

1. **Laguna de Fúquene: 53**
2. **Ubaté: 44**
3. **Sutatausa: 20**
4. **Cucunubá: 53**

El formulario para la realización de la encuesta y los archivos físicos de cada persona entrevistada se encuentra en el ANEXO: Formulario y encuestas realizadas para el sondeo de mercados y perfil del turista.

4.4.2 Perfil del Turista

La investigación involucra la definición del perfil del turista potencial para la cadena de valor. En términos generales, el **perfil del turista** puede variar en algunos aspectos tales como, distancia de viaje, tiempo de estadía, nivel deseado de comodidad y/o esfuerzo físico, cantidad dispuesta a pagar, actividades a realizar, aspectos demográficos entre otros, sin embargo al hacer una aproximación a las características del ecoturista se puede mencionar el siguiente comportamiento⁹:

- Interesado en tener contacto directo con la naturaleza.

8 Ver Anexo: Encuestas

9 Política de Ecoturismo y otros instrumentos de apoyo a los mercados verdes. Chimichagua – Septiembre 17 de 2005

- Interesado en conocer diferentes formas de entender y vivir la vida
- Dispuesto a aprender, siempre activo y dinámico.
- Generalmente educado y con algún conocimiento previo sobre el destino, el recurso a visitar.
- Cuidadoso de su condición física y anímica
- Prefiere un servicio personalizado y con sello de calidad.
- Esta dispuesto a colaborar con iniciativas para un mejor manejo de desechos, reducción del consumo de agua y energía, y cualquier otro esfuerzo

Así mismo dentro de estos lineamientos generales, es posible clasificar al ecoturista en diferentes categorías, Lindberg (1991):

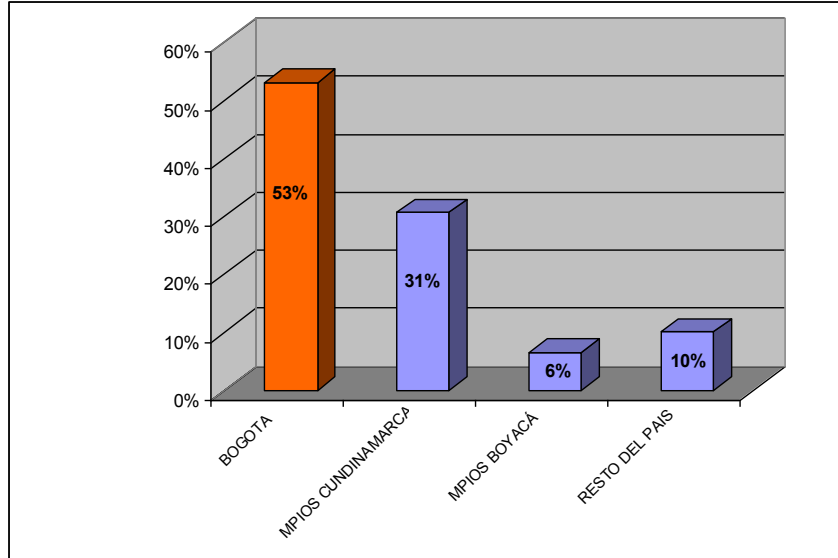
- Especializados: Investigadores, miembros científicos de comisiones específicamente designados para educación, restauración ambiental o propósitos similares.
- Dedicados: Personas que realizan viajes específicamente para ver áreas protegidas y que desean entender la historia natural y cultural local.
- Corrientes: Personas que visitan lugares especiales tales como el amazonas, como parte de viajes inusuales.
- Casuales: Personas que disfrutan de la naturaleza incidentalmente, disfrutando un viaje de un día durante sus vacaciones.

Los resultados de las encuestas evidencian que el perfil del turista actual está representado principalmente por parejas jóvenes, pequeños grupos familiares y algunos grupos de mediana edad que están de paso por la zona y que tienen un destino final diferente al de los municipios de la Cuenca. Son turistas ocasionales que aunque conocen algunos de los atractivos de la zona desconocen todas las actividades a desarrollar en los atractivos y los posibles prestadores de servicio.

A continuación se hace una descripción de las principales características socioeconómicas de los turistas encuestados:

4.4.2.1 Lugar de Procedencia

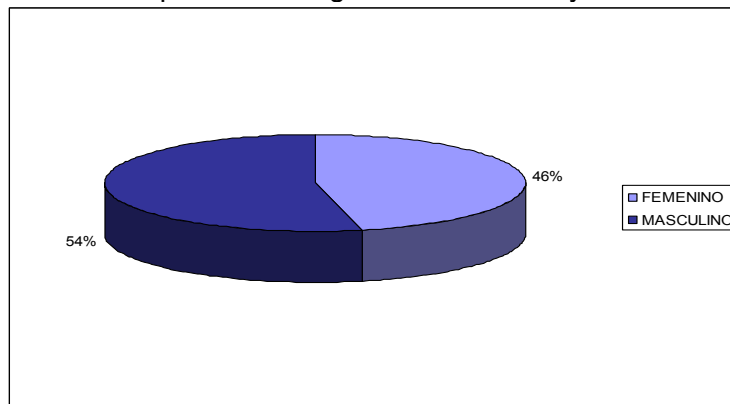
El principal lugar de procedencia de los turistas encuestados es la ciudad de Bogotá con un **53%**, seguido de Municipios de Cundinamarca con un **31%**, un 10% proceden de otros lugares del país de ciudades como Medellín, Manizales, Santa Martha, Bucaramanga, Cali e Ibagué, y un **6%** de municipios de Boyacá.



Bogotá se proyecta como la ciudad potencial para promocionar el turismo en la región de la Cuenca, dado que el mayor porcentaje de turistas que visitan la zona proceden de este lugar dada su cercanía, vías de acceso y reconocimiento de la región de algunos de sus atractivos.

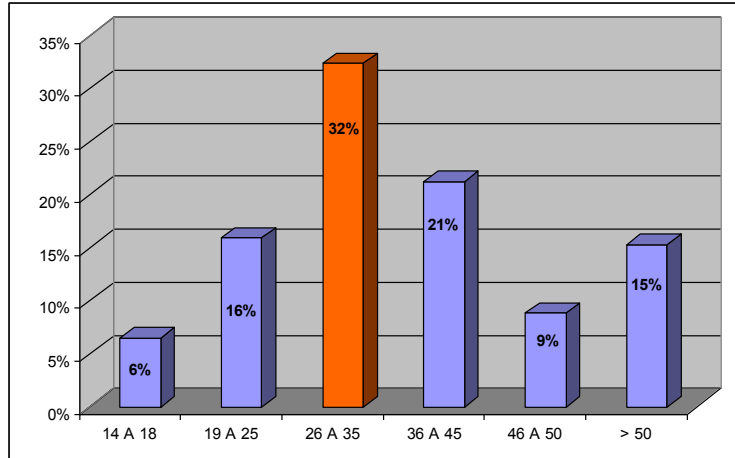
4.4.2.2 Género

Un 54% de los encuestados pertenece al género masculino y un 46% al género femenino:



4.4.2.3 Edad

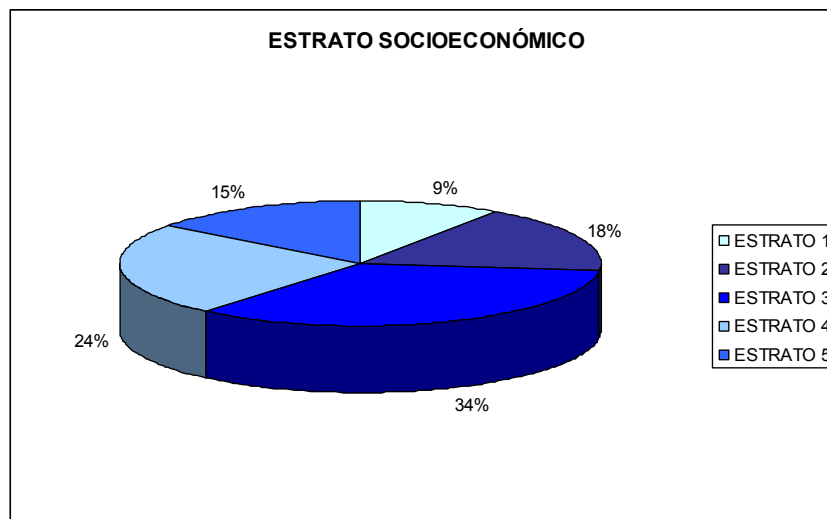
Las personas encuestadas estuvieron en los rangos de edad entre los 14 y los 68 años. Su porcentaje de participación es el siguiente:



El mayor número de encuestados (**32%**) está en los rangos de edad de 26 a 35 años, seguido de las edades de 36 a 45 años con un **21%**.

4.4.2.4 Estrato socioeconómico

La gran mayoría de los turistas reportaron pertenecer a los estratos 3, 4 y 5 (34%, 24% y 15% respectivamente), lo que permite proyectar el costo promedio que deben manejar en los paquetes y en el recorrido turístico de prueba.



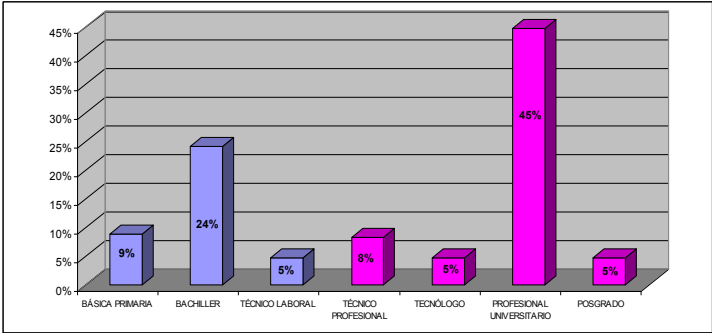
4.4.2.5 Nivel de formación

Los resultados que se encontraron respecto al nivel de formación de los turistas mostraron que gran parte de ellos (**64%**) pertenecen a un nivel alto de formación al contar con un título en educación superior (los datos incluyen el técnico profesional, tecnólogo, profesional universitario y nivel de posgrado).

Estos datos permiten proyectar en la Cadena el diseño de paquetes especializados, con guiones de interpretación para todo tipo de población.

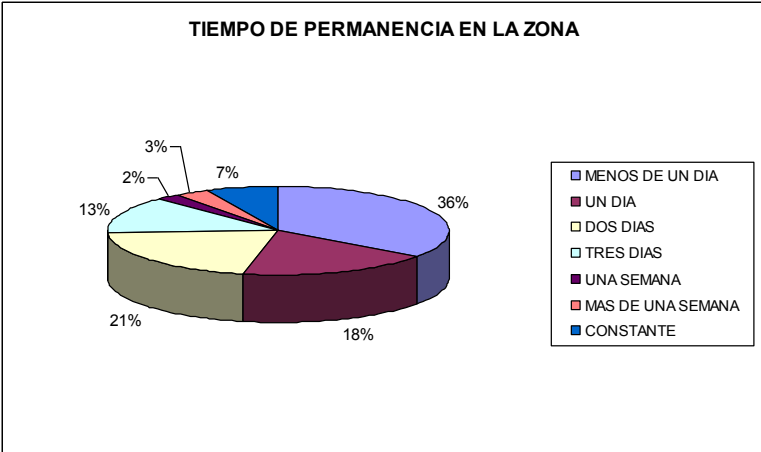
Un porcentaje muy pequeño de los turistas mostró solo tener la básica primaria (9%), al igual que el nivel de técnico laboral (5%).

El rango de edades respecto al nivel de formación de bachiller coinciden (24%), por lo que este es otro de los grupos potenciales a dirigir la estrategia de mercadeo de la Cadena de Valor.

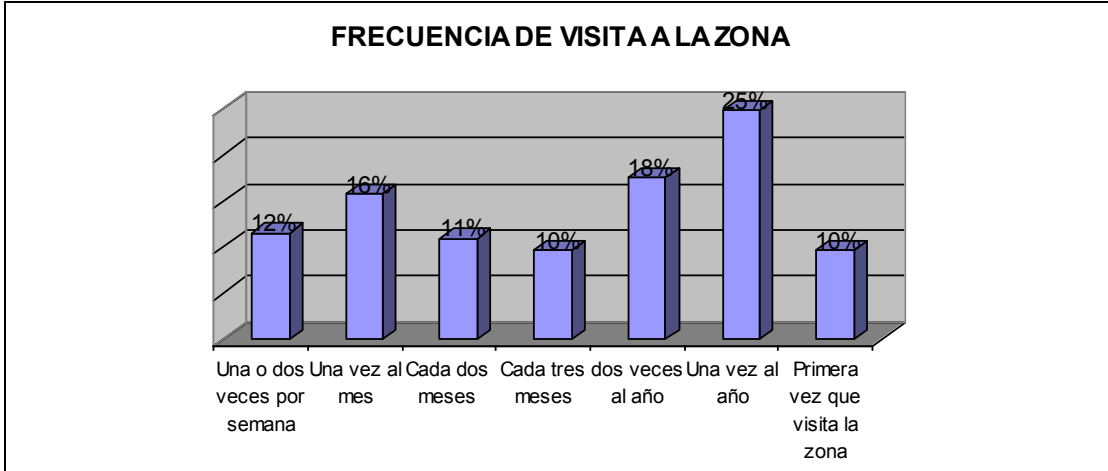


4.4.3 Sondeo de mercado

4.4.3.1 Tiempo de permanencia y frecuencia de visita a la zona



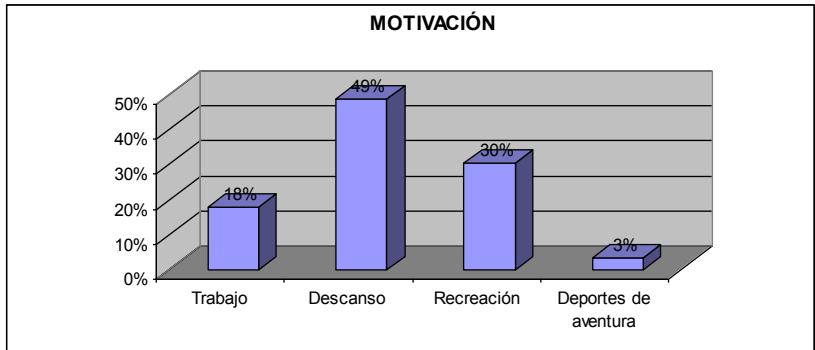
La mayoría de los turistas que visitan la zona tienen programado un día de permanencia (36%), seguido de un 21% que proyecta permanecer dos días lo que orientaría al diseño de paquetes que se ajusten a este resultado.



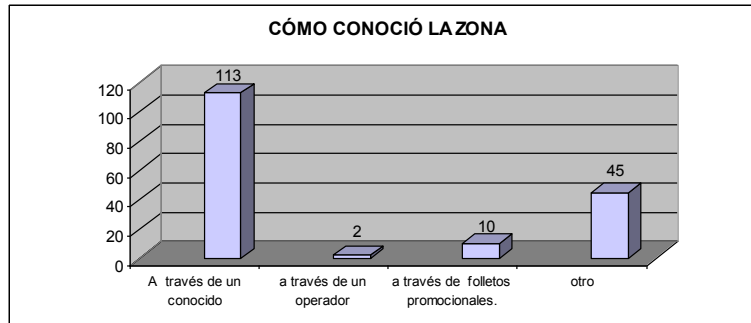
La frecuencia máxima de visita de los turistas a la zona es de una vez al año (25%), seguido de una frecuencia de dos veces al año (18%) dado el desconocimiento de los diferentes atractivos que se encuentran en la cuenca.

Tan solo un 10% de los turistas reportaron que era su primera vez en la zona, lo que refleja que aunque es conocido el destino, se desconocen las actividades a realizar en él.

4.4.3.2 Motivación para conocer la zona

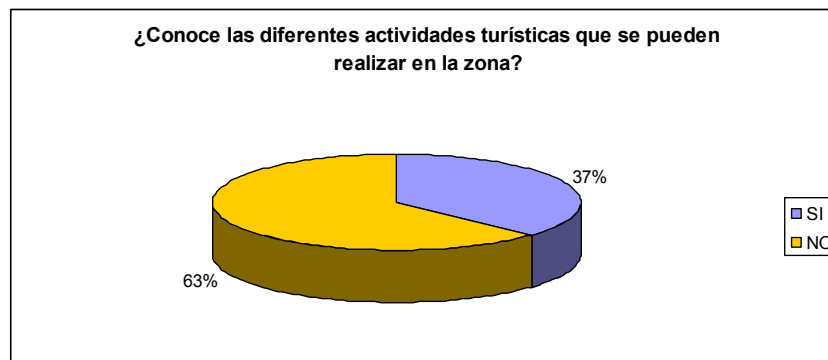


No se han promocionado las diferentes actividades a desarrollar en la zona dado que sólo el 3% de los turistas reportó que su motivación para visitar la cuenca eran los deportes de aventura y actividades ecoturísticas. El 49% está interesado en el descanso y el 30% en actividades de recreación evidenciando el potencial de promocionar las actividades priorizadas en el taller de mapeo.



El principal medio de contacto para conocer la zona fueron los comentarios voz a voz. Se evidencia la desarticulación con operadores y agencias turísticas regionales o nacionales dado que sólo el 2% reportó conocer el destino por este medio. Este resultado esta muy relacionado con lo encontrado en la caracterización, donde se consultó cuáles eran los medios utilizados para promover la organización y el principal medio utilizado es el voz a voz.

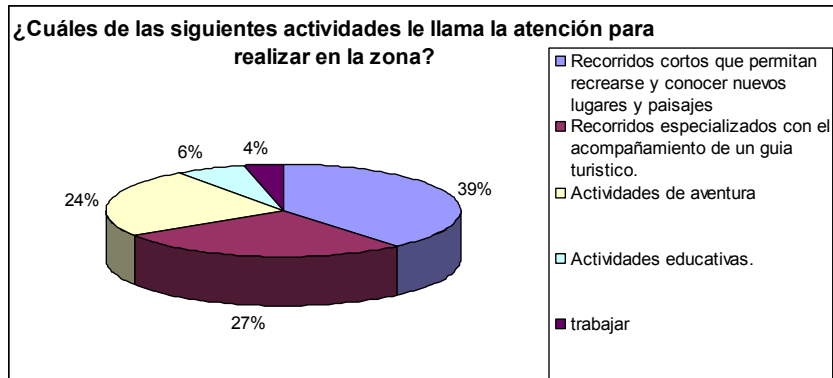
4.4.3.3 Actividades a desarrollar en la zona



A la consulta de si los turistas conocen las diferentes actividades a desarrollar en la zona, un **63%** contestó no conocer las actividades a desarrollar. Sin embargo, los turistas si estarían interesados en realizar actividades turísticas al contestar en la siguiente pregunta la categoría de actividades a realizar.

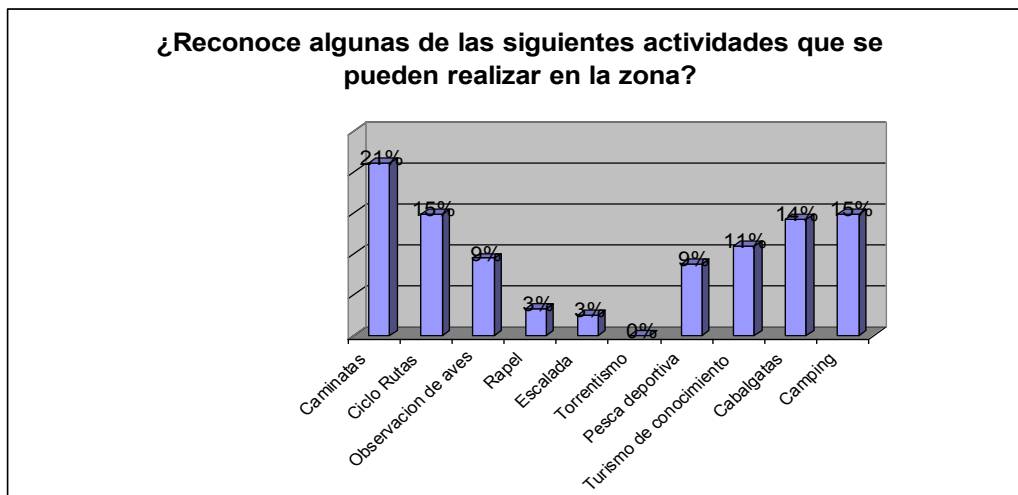
Un **39%** de los turistas están interesados en realizar recorridos cortos a nuevos lugares y un **27%** lo realizarían con el acompañamiento de guías especializados que le permitan conocer los diferentes atractivos de la zona.

Aunque la pregunta de motivación para visitar la zona dio un resultado muy bajo, los turistas si estarían interesados en desarrollar este tipo de actividades (**24%**) lo que muestra el potencial a trabajar en los diferentes atractivos de la cuenca.



De igual forma, aunque solo un **6%** está interesado en actividades educativas, existen diferentes atractivos que enfocan su mercado en desarrollar este tipo de actividades. Lo anterior evidencia que no se están utilizando los canales de promoción adecuados dado que muy pocos turistas conocen esta actividad.

En el taller de mapeo de la cadena se priorizaron una serie de actividades a realizar en la zona, las cuales fueron consultadas en el formulario de la encuesta para constatar el reconocimiento de los turistas frente a lo percibido por los actores de la cadena.

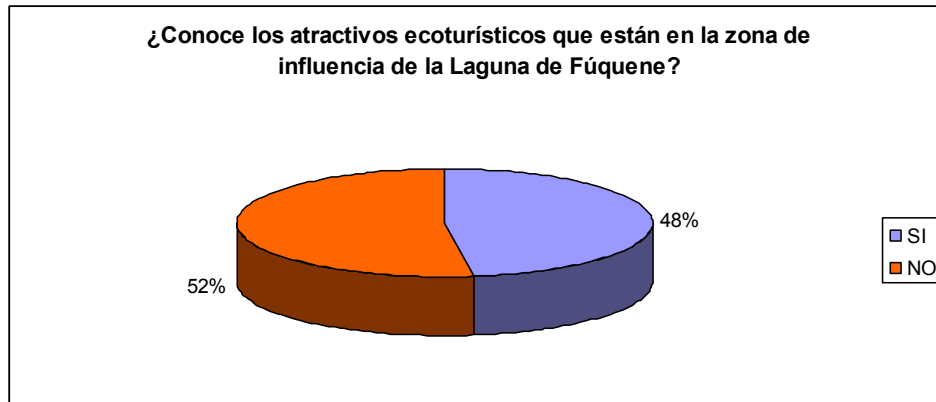


La principal actividad a realizar identificada por los encuestados es la de caminatas con un **21%**, seguido de las ciclorutas y camping con un **15%**, turismo de conocimiento con un **11%**, observación de aves y pesca deportiva con un **9%** y rapel y escalada con un **3%**.

Es importante resaltar que aunque la Fundación Humedales y la Corporación Tundama desarrollan actividades de observación de aves y de rapel y escalada, fueron las que obtuvieron los puntajes más bajos en las encuestas, lo que evidencia que aunque existe el operador que desarrolle la actividad existe un desconocimiento de las actividades a realizar.

4.4.3.4 Atractivos turísticos de la zona

Para consultar sobre los atractivos de la cuenca, se incluyó en el formulario los resultados obtenidos en el taller de mapeo. Sin embargo las encuestadoras para que las personas encuestadas tuvieran un panorama de toda la Cuenca iban acompañadas de un mapa realizado por la Fundación Humedales.

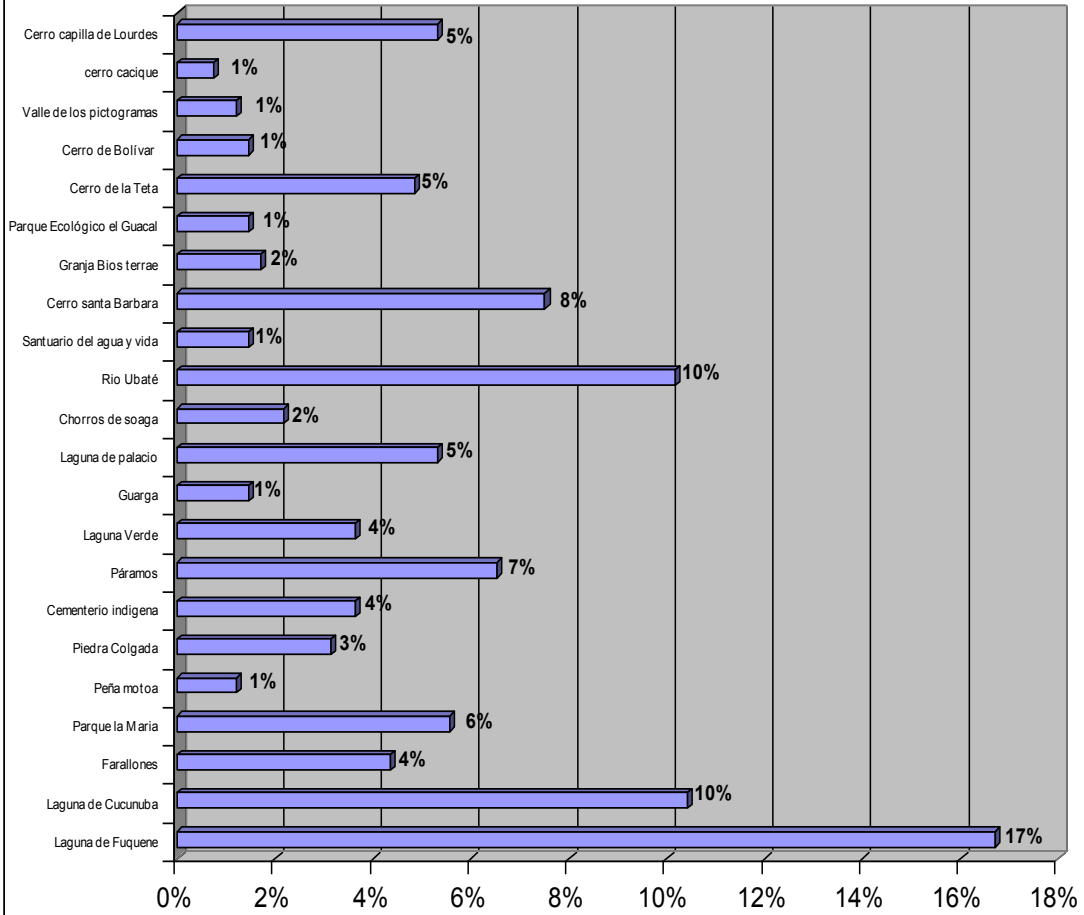


Un **52%** de los turistas conocen los atractivos que están en la cuenca de la Laguna de Fúquene, lo que evidencia que existe un reconocimiento por parte del turista del potencial natural y cultural a visitar en la zona. Por lo anterior se deben buscar estrategias de divulgación del destino, dado que los turistas reconocen los atractivos pero no tienen claras las actividades para desarrollar en ellos.

De igual forma, en el taller de mapeo pese a que se les entregó a todos los grupos un mapa para que les sirviera de guía para la identificación de atractivos desarrollado hace varios años por la Fundación Humedales, estos no listaron la Laguna de Fúquene como atractivo principal, es mas, una de las conclusiones del taller fue que gran parte del deterioro de la Laguna se debe a que los habitantes de la zona le han dado la espalda a la problemática ambiental presente en ella. Contrastado con lo anterior es la respuesta dada por los turistas en la encuesta, pues el principal atractivo por ellos identificado es la Laguna de Fúquene con un **17%** de reconocimiento, seguido por la Laguna de Cucunubá con un **10%**, el río Ubaté con un **10%**, el Cerro Santa Bárbara con un **8%**, los páramos con un **7%**, y el parque La maría, el Cerro Capilla de Lourdes, el Cerro de la Teta y la Laguna de Palacio con un **5%**.

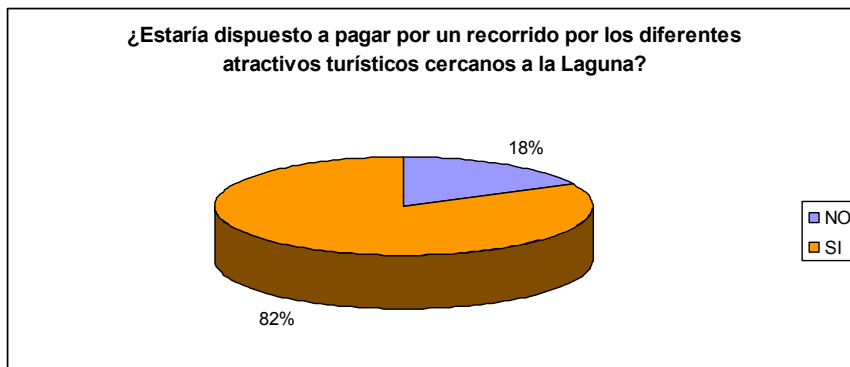
Respecto a este resultado se resaltó en los actores de la Cadena el hecho de incluir entre los atractivos priorizados para realizar el recorrido de prueba, aquellos identificados por los turistas, los cuales adicionalmente están asociados a cuerpos de agua por lo que se pensó en la ruta del agua como un potencial paquete a desarrollar.

¿Reconoce algunos de los siguientes atractivos ecoturísticos que están en la zona?

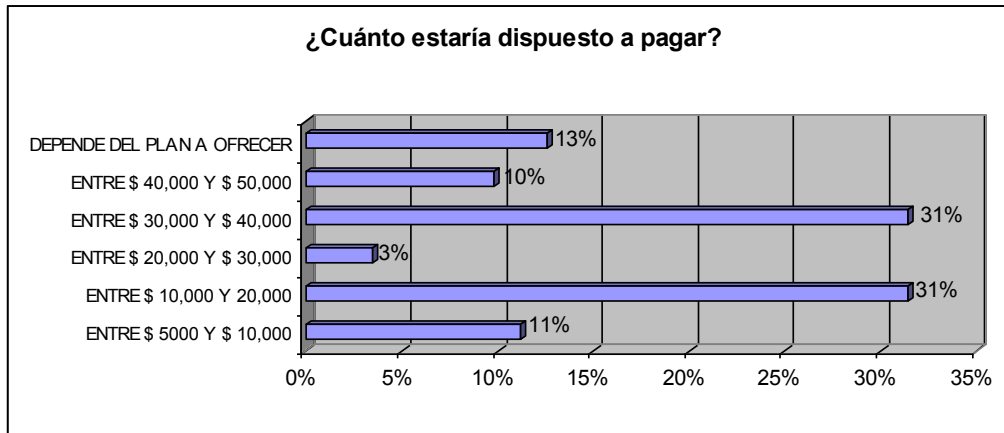


4.4.3.5 Disponibilidad de pago

¿Estaría dispuesto a pagar por un recorrido por los diferentes atractivos turísticos cercanos a la Laguna?

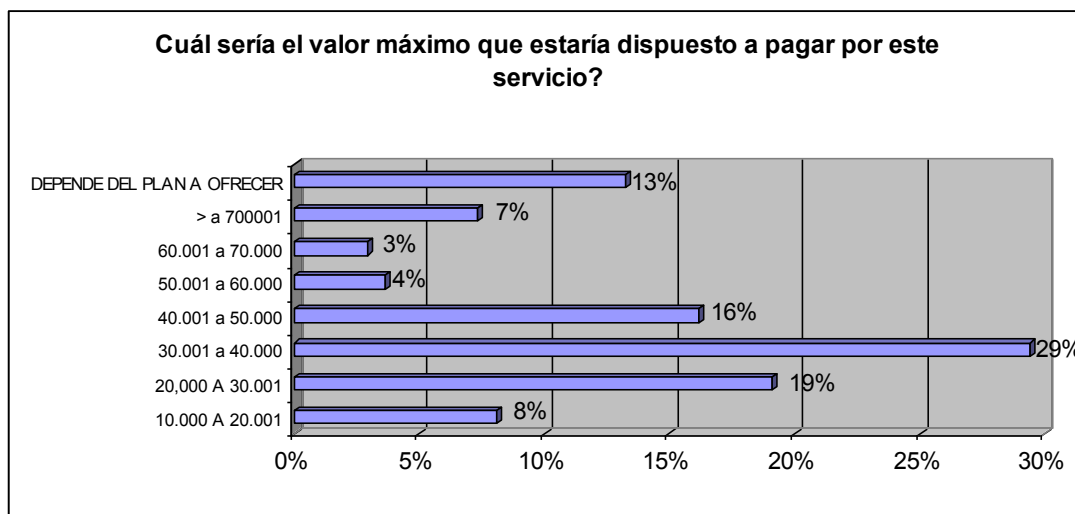


Un **82%** de los encuestados estaría dispuesto a pagar por un recorrido en los atractivos turísticos de la Cuenca de la Laguna de Fúquene. Por lo que se consultó el valor que estaría dispuesto a pagar para tener un margen de precios al momento de definir un paquete para la Cadena:



Un **31%** de los turistas estaría dispuesto a pagar entre \$30.000 y \$40.000 mil pesos, así como otro **31%** estaría dispuesto a pagar entre \$10.000 y \$20.000 mil pesos. Es importante resaltar que el **13%** estaría dispuesto a pagar dependiendo de lo que el paquete esté ofertando.

Nuevamente sobresale el valor de entre \$30.000 y \$40.000 mil pesos como valor máximo a pagar con una representación del **29%**, por lo que se aconseja a los actores de la Cadena considerar este rango de precios al momento de estructurar el paquete.



4.4.4 Resultados realización de entrevistas

Para la realización de las entrevistas se consultaron las diferentes agencias operadoras que trabajan en el ecoturismo con oficina radicada en Bogotá. Se consultaron agencias especializadas pero de igual forma fueron entrevistadas Cajas de Compensación que cuentan con oficina de ecoturismo o turismo ecológico. Las entrevistas fueron realizadas a los siguientes actores:

Nombre entrevistado	Cargo	Institución
JAVIER RODRÍGUEZ	Coordinador Programas de Recreación Ambiental	Caja de compensacion familiar "cafam"
CARLOS ANDRÉS ARIAS	Coordinador línea ambiental	Caja colombiana de subsidio familiar "colsubsidio"
RICARDO RAMÍREZ	Coordinador de Mercadeo	Caja de compensacion familiar de cundinamarca "comfacundi"
LUIS FERNANDO CASTRO	Director Comercial	VIAJES CLOROFILA
ANGELA GÓMEZ	Gerente Ecoturs	PROAVES- ECOTURS
SERGIO LLANO	Gerente de Operaciones	OPEPA - Organización para la Educación y Protección Ambiental
DANIEL BERNAL	Director de Programas	BLUEFIELDS

Con las entrevistas se buscaba información general de la empresa operadora, los destinos manejados en Cundinamarca, el valor promedio de los productos, características capacidad y frecuencia y finalmente los requisitos para ofertar productos ecoturísticos. De igual forma se consultó la disponibilidad para acompañar el recorrido turístico de prueba y proyectar a las agencias como posibles aliados comerciales para la Cadena bajo los principios de distribución equitativa de los beneficios.

Adicional a las organizaciones mencionadas, se contactó a Colombia Quest quien acompañó a los actores de la Cadena en el recorrido turístico de prueba.

4.4.4.1 Bluefields

Es una organización dedicada a la educación al aire libre. Especializados en niños y jóvenes, enfocando los esfuerzos en programas de campo abierto. Desarrollan la logística de seguridad dentro de los más estrictos estándares y están especializados en el desarrollo de programas ambientales, socioculturales y de aventura. Los programas tienen lugar en las áreas más impactantes de los ecosistemas de Centro y Sur América. Cordillera de los Andes, Océano Pacífico, Mar Caribe, Amazonía y áreas desérticas especiales.

- Más que productos ecoturísticos se enfocan en programas educativos.
- Están certificados en ISO 9001 Mercado de colegios estrato 5 y 6 (tienen padrinos en colegios de menor estrato socioeconómico)
- Edades entre los 6 y los 18 años
- Restricciones al momento de ofertar los productos especialmente por factores como la seguridad y los recursos económicos.
- Se requiere ofertar mayores recorridos terrestres
- Buscan articulación con la Cadena a través de la Fundación DAPHNE que gestiona recursos de cooperación internacional para la conservación.
- Se maneja un solo curso por un solo destino.
- Grupos de 15 a 150 personas. Un guía por cada 10 estudiantes.

Los destinos que manejan en Cundinamarca son Tobia, Suesca y Guatavita. Guatavita por ejemplo maneja un valor de \$ 285.000 + IVA Dos a tres días con campamento.

Como ejemplo de los paquetes que ellos desarrollan a continuación se reseña el producto de Guatavita:



BLUEFIELDS Guatavita es un programa de dos a tres días con campamento. A una hora y treinta de Bogotá, este pretende ser la primera experiencia directa con las actividades de campo fuera de Bogotá, en donde los niños tendrán la oportunidad de relacionarse con su entorno, así como de desarrollar las destrezas propias del campismo. El programa podrá adaptarse al énfasis específico que el colegio requiera.

Se desarrollará en las instalaciones del Club El Muña, localizado al frente del embalse de Tominé a cinco minutos del pueblo de Sesquilé y a 10 del de Guatavita. El área de trabajo funciona dentro del marco de seguridad que representa el club: es de carácter privado y exclusivo en el momento del programa. Se tendrá acceso al muelle del embalse, a sus bosques, sus zonas verdes y jardines; tendrán la oportunidad de estar en Guatavita cuando visiten el Museo, y en la laguna cuando hagan la caminata.

Objetivos:

- Profundizar en el campo biológico, entendiendo cadenas tróficas, y dinámica general del ecosistema (bosque andino).
- Desarrollar habilidades para el desempeño en áreas silvestres.
- Afianzar procesos de trabajo en equipo, liderazgo y sentido de pertenencia.
- Aprender y valorar la importancia de los Muiscas y sus lagunas sagradas en nuestra cultura.
- Compartir y trabajar con sus compañeros por fuera de las aulas de clase.

Departamento	Áreas de Trabajo

ACTIVIDADES



Destrezas y habilidades de Campamento. Curso **Leave No Trace** (no deje rastro) explicación y aplicación de los siete principios.



Trekking en la Laguna de Guatavita, ecosistema de montaña (impacto ambiental, construcciones tradicionales Muisca e imaginario Muisca).



Caminata/ Eco-Challenge (opcional) en busca de la leyenda El Dorado.



Fogata de historias y leyendas de la laguna de Guatavita y del pueblo sumergido.



Micro invertebrados dulceacuícolas



Caracterización de plantas vasculares, morfología (anthoteca).



Visita al museo.

4.4.4.2 Viajes Clorofila

Agencia de viajes y turismo que promueve experiencias y aprendizajes de calidad para el viajero, con la venta y operación productos rentables de guianza especializada en destinos donde se fomenta el respeto por la cultura local y la naturaleza.

Entre los aspectos a resaltar están:

- Equipo humano de primera comprometido en hacer las cosas bien y coherentemente.
 - Una organización legal que respalda totalmente a todos y cada uno de nuestros viajeros.
 - Una institución comprometida con los valores fundamentales del ecoturismo: educación, conservación y beneficios económicos y sociales para las comunidades locales.

El desarrollo de sus productos se fundamenta en:

- Mercado de Colegios, empresas, público en general.
- Salidas de uno o mas días.
- 100 rutas en Cundinamarca.
- Manejan 1 guía por cada 12 personas.
- Realizaron una actividad en Fúquene y Ubaté con 112 personas a un costo de \$70.000 por persona.
- Las tarifas incluyen el recorrido educativo, transporte, refrigerios y almuerzo.

Los recorridos que actualmente están vigentes en Clorofila son:

Nº	Municipio - Rumbo	Ruta	Exi.	Tipo*	Ingreso	Bus	Programa	Total	Nº Grupos
1	Sesquilé - (Norte)	Resguardo Indígena (Sesquile)	S	B	\$ 4.000	3:00 h	3:00 h	6:00.	2
2	Sesquilé - (Norte)	Laguna de Guatavita	S	B	\$ 10.000	4:00h	2:00h	6:00.	2
3	Bojaca - Tena (Occidente)	Alto Cavista - Laguna Pedro Palo	S	C	\$ 0	3:00 h	2:30 h	5:30.	2
4	Tibacuy (Sur)	Cerro de Quinini	S	D	\$ 2.000	2:00 h	2:30 h	4:30.	2
5	Chia - (Norte)	Resguardo Indígena	S	A	\$ 3.500	3:30 h	3:00 h	6:30.	2
6	Tena - (Sur Occidente)	Camino Real de Tena	S	B	\$ 0	4:00 h	4:00 h	8:00.	2
7	Guatavita - (Norte)	Cárcavas de Guatavita	S	C	\$ 0	3:00 h	4:00 h	7:00.	2
8	Localidad Usme - (Sur)	Agroparque los Sochas	S	A	\$ 5.000	2:30 h	3:30 h	6:00.	2
9	Chia (Norte)	Camino Tabio - la Valvanera	F	A	\$ 3.000	3:30 h	4:30 h	8:00.	2
10	Suesca (Norte)	Monolitos de Suesca	I	B	\$ 0	4:00 h	4:00 h	8:00.	4
11	Choachi (Oriente)	Cascadas la Chorrera	I	C	\$ 4.500	4:00 h	3:00 h	7:00.	2
12	Suesca (Norte)	Rocas de Suesca	I	B	\$ 0	3:30 h	3:30 h	7:00.	4
13	Villa Pinzón (Norte)	Nacimiento del río Bogotá	S	D	\$ 4.000	5:00 h	3:00 h	8:00.	1
14	Loc. Santa Fé (Oriente)	Páramo del Verjón	I	A	\$ 6.000	3:00 h	4:00 h	7:00.	4
15	Subachoque (Nor Occidente)	Cerro del Tablazo	I	B	\$ 0	4:00 h	3:30 h	7:30.	2
16	Rosal (Occidente)	Rosal - Jericó	I	B	\$ 0	3:00 h	5:00 h	8:00.	2
17	Mosquera (Occidente)	Desierto de la Herrera	S	A	\$ 0	2:30 h	4:00 h	6:30.	n/d
18	Tausa (Norte)	Laguna Verde	I	C	\$ 0	5:00 h	4:00 h	9:00.	2
19	Sesquilé (Norte)	Cerro Tres Viejas	F	B	\$ 0	3:00 h	5:30 h	8:30.	2
20	Tabio (Nor Occidente)	Cerro de Juaiça	I	A	\$ 0	3:30h	4:30h	8:00.	2
21	Nimaima (Occidente)	Quebrada la Berbería	I	D	\$ 2.000	5:00 h	3:30 h	8:30.	2
22	Zipaquirá (Norte)	Camino de la Sal	S	C	\$ 22.000	4:30 h	5:00 h	9:30.	2
23	Sopó (Norte)	Cerro de Pionono	F	A	\$ 2.000	3:00 h	4:30 h	7:30.	1
24	Sasaima (Occidente)	Sendero Panche	F	C	\$ 2.000	5:00 h	4:00 h	9:00.	1
25	Guasca (Nor Oriente)	Laguna Panda	F	C	\$ 0	4:00 h	4:30 h	8:30.	2
26	Nimaima (Occidente)	Cascada de Barandillas	F	D	\$ 0	5:00 h	4:30 h	9:30.	1
27	Guasca (Nor Oriente)	Laguna de Buitrago -PNN Chingaza	S	D	\$ 10.000	4:30 h	4:00 h	8:30.	2
28	Guasca (Norte)	Lagunas de Siecha	I	C	\$ 10.000	5:00 h	4:00 h	9:00.	2
29	Sumapaz (Sur)	Laguna de Chisacá - Cajitas y Cajones	I	D	\$ 7.000	5:30 h	4:00 h	9:30.	2
30	Junín (Oriente)	Cascadas de Sueva	F	D	\$ 4.000	5:00 h	4:00 h	9:00.	2
31	Fusegasuga (Sur)	Camino Real La Aguadita	I	D	\$ 2.000	4:30 h	4:30 h	9:00.	2
32	Bojaca - El Ocaso (Occidente)	Bojaca - El Ocaso	F	C	\$ 0	3:00 h	4:30 h	7:30.	2
33	Soacha (Sur)	Vereda Chicaque	I	C	\$ 0	2:00 h	4:30 h	6:30.	2
34	Pacho (Norte)	Cerros de San Antonio	F	C	\$ 0	3:00 h	5:00 h	8:00.	1
35	Usme (Sur)	Lagunas de Bocagrande	F	C	\$ 0	3:00 h	5:00 h	8:00.	2
36	Cachipay (Sur Occidente)	Cueva del Mohan	I	C	\$ 0	2:00 h	4:30 h	6:30.	2

4.4.4.3 Opepa

Desde su fundación, OpEPA ha puesto su empeño en establecer los más altos estándares de calidad, profesionalismo, seguridad y responsabilidad (social y ambiental) en sus programas. OpEPA presenta una alternativa de educación no formal que complementa y amplifica los modelos tradicionales de educación y que busca conectar a los niños y jóvenes con la Tierra.

El desarrollo de sus productos se fundamenta en:

- A. Mercado de Colegios y familias.
 - B. Salidas de uno o mas días.
 - C. No se ofertan destinos sino temas:
 - Agua, Biodiversidad, Aventura, Sensibilización
- Manejan 1 guía por cada 12 personas.
 - Mínimo 35 personas
 - Manejan estratos 5 y 6

Los destinos que manejan en Cundinamarca son:

- Destinos de un solo día en los temas de Agua, Biodiversidad y sensibilización:

Chicaque, Cerros Orientales, Tabio, El Vino, Quebrada la Vieja, Humedales de la Sabana de Bogotá, San Fancisco.

- Como destino de dos o más días en Cundinamarca está Chingaza.

4.4.4.4 Proaves – ECOTURS

Es una organización no gubernamental sin ánimo de lucro, con una membresía gratis y abierta para todos los que quieran compartir la visión de evitar la extinción de las especies amenazadas y de proteger sus áreas clave, en asocio con ciudadanos orgullosos de sus recursos naturales, orientados al logro del desarrollo en armonía con la naturaleza.

El desarrollo de sus productos se fundamenta en:

- Turismo que busca ser sostenible social y ambientalmente.
- El mercado que manejan es principalmente internacional. Profesionales y personas mayores a 50 años.
- La presencia de aves es lo que determina el destino.
- Los paquetes tienen todo incluido.
- 7 personas por recorrido
- Los paquetes están entre \$350.000 - \$500.000 diarios.
- Posibilidad de 1 a 3 recorridos mensuales

Los destinos que manejan en Cundinamarca son:


- La Vega
- Chingaza
- Humedal parque La Florida
- Laguna de Pedro Pablo (Tena)
- Quebrada La Vieja
- Cerro de Guadalupe

4.4.4.5 Colsubsidio

La coordinación de la línea ambiental de Colsubsidio maneja los siguientes requisitos al momento de programar actividades ecológicas:

- Caminatas de un día
- Grupos de 50 personas
- Costos de \$30.000 a \$40.000 que incluyen guía, refrigerio, almuerzo, transporte.
- Se ofertaría el recorrido una vez al mes
- Mercado principalmente de empresas. Pueden participar individualmente afiliados y no afiliados.
- 42 destinos turísticos en Cundinamarca.

Para Fúquene tienen desarrollado el siguiente recorrido:

CARACTERÍSTICAS	FÚQUENE	DISTRIBUCIÓN DEL TERRENO
Laguna de Fúquene. Hermosos paisajes que permiten la relajación de los visitantes y el contacto directo con la naturaleza.		
		2300 m.s.n.m. TEMPERATURA: 17°C CLIMA : TEMPLADO FRÍO

4.4.4.6 CAFAM

La coordinación de la línea ambiental de Cafam maneja los siguientes requisitos al momento de programar actividades ecológicas:

- Tienen dos mercados objetivos:
- Empresas: familias, jóvenes y adultos
- Programa de ECOPELAGOGÍA
- 110 recorridos identificados de los cuales 35 están activos
- Costo promedio por un día \$29.000 + IVA
- Grupos mínimos de 30 personas
- Trabajan de acuerdo con la capacidad de carga establecida por el destino

4.5 Planteamiento de la estrategia

Con base en los resultados obtenidos en el taller de Puntos Críticos, se convocó a los actores de la cadena al municipio de Cucunubá con el fin de formular la estrategia de competitividad.

Para tal fin, se dividió el grupo, cada subgrupo a partir de una guía con el diagrama de problemas, diligenció la matriz de formulación de estrategia así: para cada gran problema plantearon una estrategia específica, para cada estrategia actividades, identificaron responsables, un horizonte de ejecución y presupuesto.

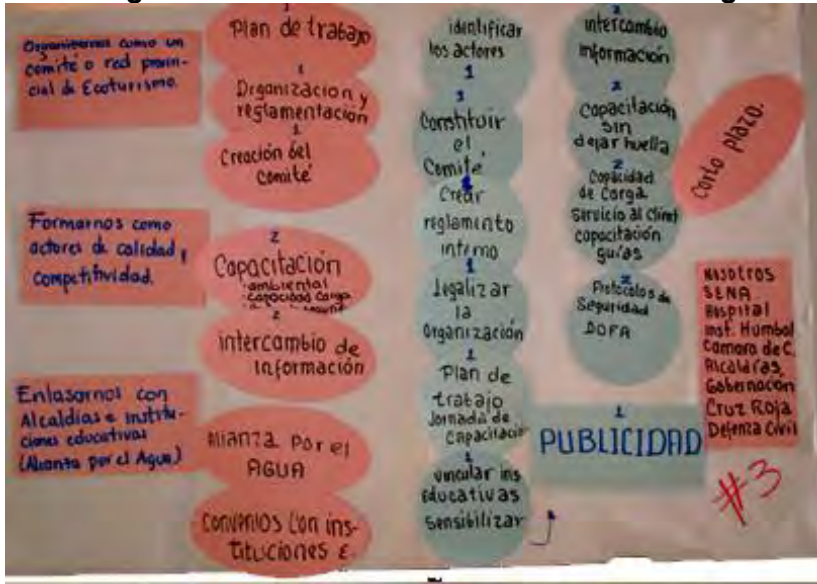
Cada grupo nombró un relator y en plenaria se discutieron los resultados y se sacaron conclusiones.

Las siguientes fotografías muestran los resultados de cada uno de los grupos:

Fotografías . Taller de formulación de la estrategia.



Fotografías . Taller de formulación de la estrategia.



Conclusiones taller de formulación de estrategia:

Los resultados obtenidos por los tres grupos fueron positivos pues de manera ágil pudieron identificar qué estrategias son clave, identificaron también cuál es la forma más rápida de alcanzar sus metas. Las estrategias planteadas están ligadas a la realidad y a sus capacidades, pensadas en su mayoría a corto plazo.

El grupo sabe que las soluciones deben partir desde ellos como empresarios y sector privado, es decir que no esperan soluciones paternalistas, aunque desde luego saben que se requiere de el establecimiento de acuerdo con las instituciones públicas.

Los tres grupos coincidieron que las principales estrategias específicas deben estar orientadas hacia la organización como cadena, a la capacitación y a la sensibilización tanto ambiental como de autorreconocimiento como región.



Fotografía . Creación del Comité Provincial de Turismo durante el Taller de Formulación de Estrategia

En tal sentido, con el fin de organizarse como cadena, se plantea quizá la estrategia más importante fue la de constituir una red o comité de ecoturismo provincial para la Cuenca. Para tal fin, avanzaron en su conformación definiendo: dirección, secretaría, coordinación técnica y asamblea. Así mismo se plantearon los siguientes interrogantes para su organización:

- a. ¿Con qué frecuencia se reunirán?
- b. ¿Quiénes harán parte?
- c. ¿Cuándo se reúnen?
- d. ¿Para qué se van a reunir?
- e. ¿Dónde?

Definieron adicionalmente actividades que deben realizar:

- f. Plan de acción
- g. Formalización ante las autoridades locales
- h. Intercambio con Suesca

Ahora bien, hubo tres elementos que no aparecieron en ninguna de las estrategias y que deberían ser transversales:

- No hay estrategias ni actividades encaminadas al desarrollo de producto turístico
- No hay estrategias ni actividades dirigidas a la comercialización

Con base en lo discutido en plenaria y sumado a lo obtenido en el DOFA, se priorizaron estrategias, se buscaron aquellas comunes a los tres grupos, se hizo también una priorización de las actividades requeridas en cada estrategia y una estimación del costo de cada estrategia, la síntesis de dicho trabajo se presenta en la siguiente tabla.

4.5.1 Estrategia de competitividad para la cadena

Tabla . Formulación de estrategia de competitividad

Problema	Estrategia específica	Actividades	Responsables	Horizonte de ejecución	Presupuesto
Desorganización de los actores del turismo	Creación de un comité provincial de turismo	Identificar los actores Constituir el comité Crear reglamento interno Formular un plan de trabajo Establecer un cronograma de reuniones Desarrollo de imagen del Comité	Comité Provincial de Turismo Con el apoyo de : <ul style="list-style-type: none"> • Cadena • Sena • Hospital • Inst. Humboldt • Cámara de Comercio • Alcaldías • Gobernaciones 	Corto plazo	\$12.000.000
Falta de apoyo gubernamental	Acercamientos y formulación de propuestas con las administraciones municipales	Formulación y presentación de proyectos turísticos Establecer canales de comunicación local, departamental y nacional	Comité Provincial de Turismo Responsable del sector turismo de cada municipio	Corto plazo	\$12.500.000
Falta de capacitación	Formular y ejecutar un plan de capacitación	Vincular a instituciones educativas a la cadena Conversatorios entre miembros de la cadena Jornadas de capacitación y sensibilización en: <ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilidad ambiental • Capacidad de carga • Buenas prácticas • Protocolos de seguridad • Guianza • Planes de negocios • Hotelería y turismo • Mercadeo 	Comité Provincial de Turismo SENA Cruz Roja Defensa Civil	Corto plazo	\$14.000.000

Problema	Estrategia específica	Actividades	Responsables	Horizonte de ejecución	Presupuesto
Contaminación ambiental	Formular un plan de capacitación y sensibilización ambiental	Formular la Alianza por el agua Formular convenios con instituciones para programas de: <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación sin dejar huella • Talleres de sensibilización ambiental Enlazarse con las instituciones educativas	Comité Provincial de Turismo Fundación Humedales CAR Universidades Alcaldías	Mediano plazo	\$18.000.000
Falta de sentido de pertenencia	Formular una campaña de autoreconocimiento y empoderamiento	Formular una campaña de reconocimiento ante las entidades gubernamentales y el Ministerio de Cultura Sensibilizar a la comunidad: colegios, instituciones y empresarios sobre el valor de la región.	Comité Provincial de Turismo Alcaldías Ministerio de Cultura	Mediano plazo	\$22.500.000
Falta de identificación del territorio	Giras de reconocimiento de la región	Realizar giras con los integrantes de la cadena por los diferentes atractivos turísticos y productos con que cuenta la región. Diseñar y planear aulas de recuperación del patrimonio	Comité Provincial de Turismo	Mediano plazo	\$24.000.000

A continuación se explica cada una de las estrategias definidas por la comunidad.

4.5.1.1 Creación de un comité provincial de turismo

El grupo identificó la necesidad de tener una organización que los represente, que los articule y les permita la formulación y negociación de proyectos. El horizonte de ejecución para esta actividad fue inmediato y como se explicó anteriormente se constituyó el Comité Provincial de Turismo de la Cuenca de Laguna de Fúquene durante el taller.

El grupo consideró que dicho comité debería estar compuesto por representantes del sector privado de los diferentes eslabonas de la cadena; como entidades de apoyo identificaron a la CAR, el Humboldt, las alcaldías, es decir el sector público.

Las actividades que determinaron para esta estrategia fueron:

- Identificar los actores - realizada
- Constituir el comité - realizada
- Crear reglamento interno - realizada
- Formular un plan de trabajo - realizada
- Establecer un cronograma de reuniones – realizada y en ejecución.
- Desarrollo de imagen del Comité – realizada

La creación del Comité es uno de los logros más importantes del presente proceso de formulación de estrategia de competitividad, pues le ha dado dinamismo propio al grupo, como se observa en la lista anterior a través del comité han venido ejecutando diferentes actividades de la gran estrategia de competitividad, se han apropiado del proceso, aunque desde luego necesitan apoyo para poder continuar.

4.5.1.2 Acercamientos y formulación de propuestas con las administraciones municipales

Frente a la ausencia de apoyo gubernamental el grupo consideró que son necesarios acercamientos para la formulación de proyectos, se identificó que muchos municipios de la Cuenca no tienen plan de desarrollo turístico y que con el apoyo del recién formado Comité se podrían iniciar estos procesos.

Las actividades que determinaron fueron:

- Formulación y presentación de proyectos turísticos
- Establecer canales de comunicación local, departamental y nacional

En esta estrategia vale la pena resaltar que existe el interés desde las alcaldías, expreso en las diferentes reuniones de la cadena que se realizaron en Ubaté, Cucunubá, Susa y Fúquene; y de de igual forma expreso desde la participación de diferentes representantes de estas alcaldías a los talleres.

4.5.1.3 Formular y ejecutar un plan de capacitación

La capacitación es otra de las necesidades más sentidas por la cadena, en este sentido identificaron las siguientes actividades:

- Vincular a instituciones educativas a la cadena
- Conversatorios entre miembros de la cadena- En ejecución

- Jornadas de capacitación y sensibilización en:
 - Sostenibilidad ambiental
 - Capacidad de carga
 - Buenas prácticas
 - Protocolos de seguridad
 - Guianza
 - Planes de negocios
 - Hotelería y turismo
 - Mercadeo

En el caso de la capacitación el grupo identificó a las entidades externas que les podrían apoyar, pero adicionalmente propusieron una estrategia de capacitación interna, consistente en aprovechar las capacidades y conocimientos de los miembros de la cadena. Así programaron jornadas de autocapacitación en temas como Registro Nacional de Turismo, formulación de proyectos y marketing, dictados por las personas del Comité con experiencia en el tema.

4.5.1.4 Formular un plan de capacitación y sensibilización ambiental

Una de las mayores preocupaciones de los actores de la cadena, es el estado de los cuerpos de agua que componen la Cuenca de la Laguna de Fúquene; reconocen que los espejos de agua se han reducido dramáticamente, que existen basuras, que no hay estudios de capacidad de carga y que tampoco existen buenas prácticas en turismo sostenible.

Reconocen de igual forma que existe gran desconocimiento de los requerimientos ambientales del ecoturismo y la necesidad de articular estos procesos a los de capacitación.

En este caso proponen formular un plan de capacitación y sensibilización ambiental, denominado la Alianza por el Agua, bajo la cual desarrollarlas siguientes actividades:

- Formular convenios con instituciones para programas de:
 - Capacitación sin dejar huella
 - Talleres de sensibilización ambiental
 - Incorporación de buenas prácticas de sostenibilidad con todos los actores de la cadena
- Enlazarse con las instituciones educativas de la región para sensibilizar a los jóvenes.

Al igual que las estrategias anteriores consideran que esta actividad puede estar liderada por el Comité Provincial de Turismo y ven alianzas con las siguientes instituciones:

- Fundación Humedales
- CAR
- Universidades
- Alcaldías

4.5.1.5 Formular una campaña de autoreconocimiento y empoderamiento

Uno de los problemas identificados fue la falta de sentido de pertenencia, en ese sentido la estrategia está encaminada a formular una campaña de reconocimiento ante las entidades gubernamentales y el Ministerio de Cultura, dicha campaña buscará sensibilizar a la comunidad: colegios, instituciones y empresarios sobre el valor cultural, ecosistémico y turístico de la región.

Consideran que puede estar a cargo del Comité Provincial de Turismo y contar con el apoyo de las alcaldías y el Ministerio de Cultura.

4.5.1.6 Giras de reconocimiento de la región

Como ocurre en otras regiones, en la Cuenca de la Laguna de Fúquene se desconocen los atractivos turísticos, se desconocen los productos que se ofrecen. Aún cuando el presente proyecto contribuyó a que se conocieran e incluso se ofertaran paquetes que articulan diferentes municipios y prestadores, persiste el desconocimiento de la región. Para solucionar esta limitante el grupo propone la realización de giras con los integrantes de la cadena por los diferentes atractivos turísticos y productos con que cuenta la región.

Adicionalmente propusieron y realizaron una jornada de presentación de los municipios y los productos de los actores de la cadena, jornada que contribuyó al conocimiento y al establecimiento de acuerdos para la prestación de servicios.

Proponen adicionalmente diseñar y planear aulas de recuperación del patrimonio en cada municipio, actividad que requiere del apoyo del Ministerio de Cultura y de cada una de las alcaldías.

4.6 Recorrido ecoturístico

Como parte de los resultados de la formulación de estrategia de competitividad se encontraba la realización y documentación de un recorrido de prueba. Para tal fin se realizaron diferentes actividades de preparación y diseño del recorrido.

4.6.1 Objeto:

El recorrido tuvo como fin el diseño participativo con los miembros de la cadena, de un paquete turístico que representara la cuenca, que sirviera para ser evaluado por parte de los asistentes y que brindara la posibilidad de establecer contactos comerciales.

4.6.2 Público objetivo:

Se definió que asistieran tres grupos de personas:

En primer lugar las agencias operadoras y cajas de compensación especializadas en ecoturismo, en observación de aves y en educación ambiental, provenientes de Bogotá. En este caso se aprovecharon las entrevistas a estos mismos actores realizadas en el marco del sondeo de mercado.

En segundo lugar estudiantes universitarios de áreas afines (turismo, conservación), se seleccionó a la Universidad Externado y su Facultad de Administración de Empresas Hoteleras y Turísticas y estudiantes de Maestría en Medio Ambiente y Desarrollo de la

Universidad Nacional. En el caso de la Universidad Externado se logró que no asistiesen estudiantes sino profesionales que hacen parte del grupo de investigación y extensión de la misma.

En tercer lugar se escogieron miembros de la cadena que participaran como turistas con el fin de conocerse entre si y poder autoevaluarse.

4.6.3 Taller de preparación del recorrido de prueba

Con el objeto de socializar los resultados del sondeo de mercados y el análisis de los atractivos se realizó el cuarto taller. Se inició con la presentación por parte de la consultora en mercados (Ivonne Villada), mostrando el perfil del turista actual (actividades preferidas, atractivos reconocidos, disponibilidad a pagar, medio de contacto, etc). Así mismo se presentaron los resultados de las entrevistas con las agencias y operadoras especializadas.

Posteriormente se presentaron los resultados en el análisis y la priorización de atractivos turísticos hecha por el consultor Fredy Ochoa.

Calificación y priorización de atractivos:

Se dividió el grupo en tres subgrupos y a cada uno se le entregó una lista de atractivos turísticos y una matriz de calificación. En dicha matriz la comunidad de acuerdo a sus conocimientos y con base en el inventario de atractivos realizado por el consultor, calificó cada atractivo turístico de acuerdo a su seguridad, accesibilidad, infraestructura, actividades desarrolladas, prestadores actuales, servicios de guía y servicios complementarios.

(Ver anexos: matrices de calificación y base de datos de atractivos).



Fotografía . Taller de preparación del recorrido ecoturístico de prueba

Como se puede apreciar en las fotografías anteriores, cada grupo calificó los atractivos en la matriz entregada, escogiendo los mejor calificados para el diseño de un paquete. El paquete diseñado debía ser para un día e incluir todos los componentes: transporte, refrigerios, almuerzo, puntos de encuentro, guía y puntos de descanso. Así mismo debía planearse los tiempos y hacer un presupuesto que no superase la disponibilidad a pagar que se había determinado en el perfil del turista. En plenaria cada grupo mostró su producto diseñado con los siguientes resultados:



Fotografía . Resultados diseño de recorrido por los tres grupos

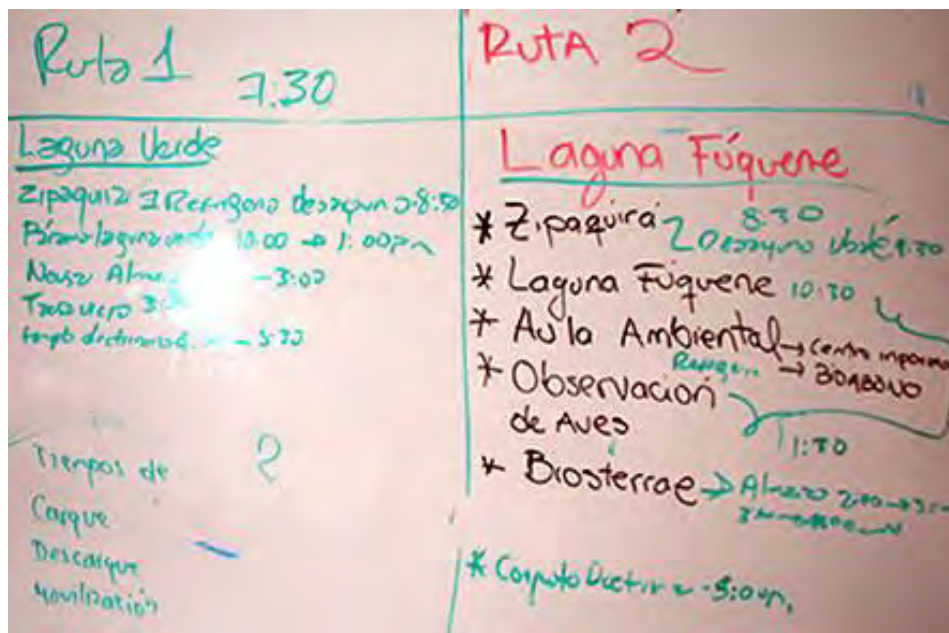
Posterior a la presentación de los resultados de cada grupo, en plenaria se diseñó el recorrido que cumpliera con el objetivo, en primer lugar se revisaron cuáles fueron los atractivos mejor calificados, en segundo lugar se hallaron puntos comunes entre las tres propuestas. La Laguna de Fúquene, Laguna Verde (Tausa) y el Templo Doctrinero (Sutatausa) fueron los mejor calificados y por ende deberían estar.

Se discutió la pertinencia de un recorrido corto, un recorrido para un día, que representara lo mejor de la Cuenca, que no significara correrías como había ocurrido con el proceso de Encuentre la Cucharita, acorde al mercado objetivo y que tampoco fuera una mezcla de actividades diversas.

Debido a que en la Cadena de Ecoturismo se encuentran representantes de más de ocho municipios y que para cada uno de los atractivos existen diferentes prestadores, la construcción del recorrido se hizo difícil, pues cada municipio y prestador quería que el recorrido lo incluyera.

Teniendo en cuenta que al recorrido asistirían dos representantes por cada agencia, el grupo planteo que se hicieran dos paquetes. Los dos paquetes están orientados al ecoturismo y tienen como elemento común el agua, uno enfocado a la observación de aves y la educación ambiental, y el otro al senderismo y el recorrido por páramo.

Finalmente basados en la priorización de atractivos y enfocándose en el mercado objetivo se construyó la siguiente propuesta:



Fotografía . Recorridos definitivos.

Como se aprecia en la imagen anterior, los recorridos involucran a la mayor cantidad de prestadores locales (pertenecientes a la cadena) que fue posible, hay un énfasis hacia el ecoturismo y hacia el aprovechamiento de los atractivos naturales.

La siguiente tabla muestra el resultado final del diseño de los paquetes

	Recorrido 1	Recorrido 2
	6:30 am en los Héroes (Bogotá)	
	Zipaquirá punto de cambio de transporte: 8:30 am	
	Conjunto Doctrinero: 5:10pm	
	5:45pm	

4.6.4 Recorrido de prueba

De acuerdo con lo planeado en el Taller, el día 15 de julio de 2009 se llevó a cabo el recorrido turístico de prueba, con la agenda previamente descrita.

Se convocó a los representantes de las agencias operadoras entrevistadas para el sondeo de mercado y finalmente asistieron las siguientes personas:

Asistentes recorrido de prueba 15 de julio de 2009			
Nombre	Institución	Celular	Email
Yury Andrea Becerra	U. Externado	3158506011	yury.becerra@uexternado.edu.co
Víctor Rodríguez	U. Externado		danielbar45@yahoo.com
Jenni Contreras	U. Nacional	3005687420	jennimar_cela@yahoo.com
David Bohórquez Tamayo	Cafam	3174027826	
Luz Stella Mora Ochoa	Cafam		polistella38@hotmail.com
Irma Liliana Galindo	Opepa	2357577	igalindo@opepa.org
Camilo Aguirre	Opepa	2357577	caguirre@opepa.org
Carlos Armando Rosero	Clorofila	3133960922	carlosr@viajesclorofila.com
Andrés Mauricio Ángel	Clorofila	3123727628	andresa@viajesclorofila.com
Jovana de la Hoz	Colombia Quest	7043936	jovanadelahoz@yahoo.com
Ricardo Ramírez	COMFACUNDI	300 2677183	rramirez@comfacundi.net

Se dividió el grupo de asistentes en dos y así un representante de cada agencia o institución fue a cada destino; para las instituciones como Colombia Quest y Comfacundi que contaban con un solo representante se escogió el destino de acuerdo al mercado objetivo de su empresa.



Páramo de laguna Verde. 15 de julio de 2009



Templo Doctrinero, Sutatausa. 15 de julio de 2009

Fotografía . Imágenes del recorrido de prueba

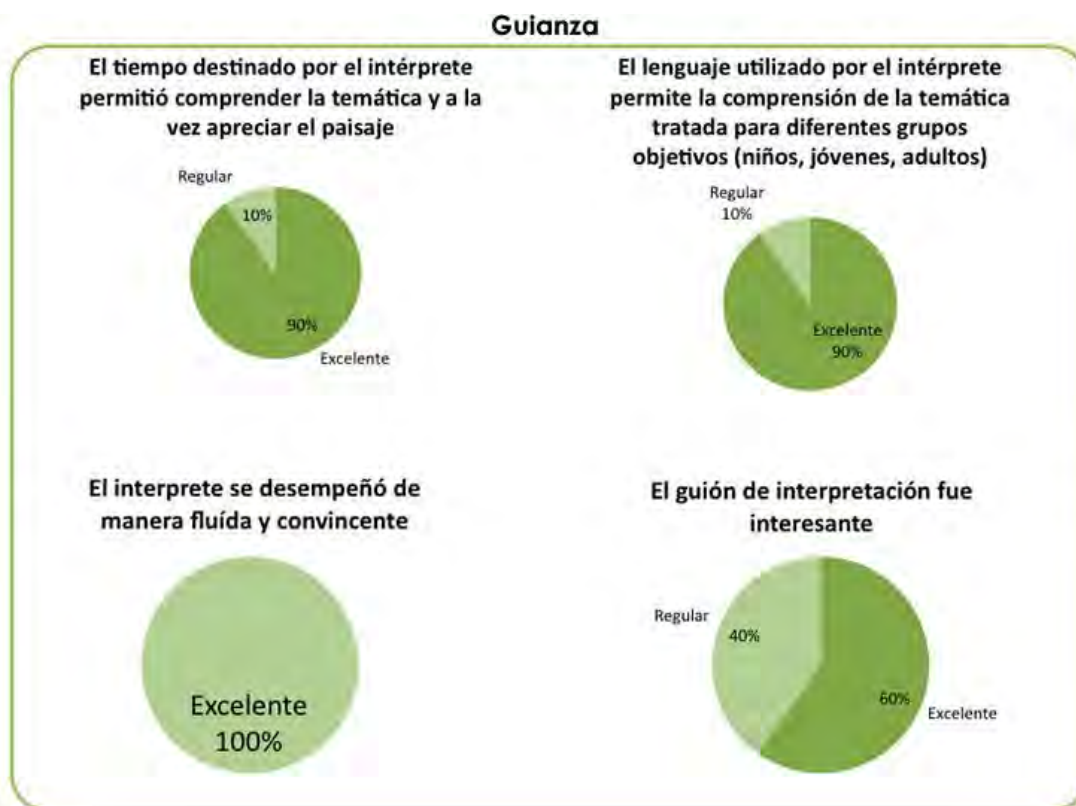
Al finalizar la jornada, se hizo una evaluación del recorrido por parte de las instituciones asistentes, mediante una pequeña plenaria y el diligenciamiento de unos formatos de evaluación (Ver anexo: evaluación recorrido de prueba), en dicho formato se les preguntó por diferentes aspectos: guía, alimentación, seguridad, infraestructura, buenas

prácticas, precio entre otras. El formato fue diligenciado por 10 de los asistentes, tanto los formatos como el archivo de análisis se encuentran como documentos anexos.

4.6.4.1 Guianza

Se les preguntó a los asistentes sobre la guianza, dado que los recorridos incluían interpretación ambiental y cultural, fueron operados por guías de la región y a que la guianza es un componente esencial en el ecoturismo.

Tanto el tiempo utilizado por los intérpretes, como el lenguaje utilizado fueron calificados muy bien, el 90% los considera excelentes, la fluidez y el desempeño de los intérpretes fue calificado excelente por la totalidad de los asistentes.

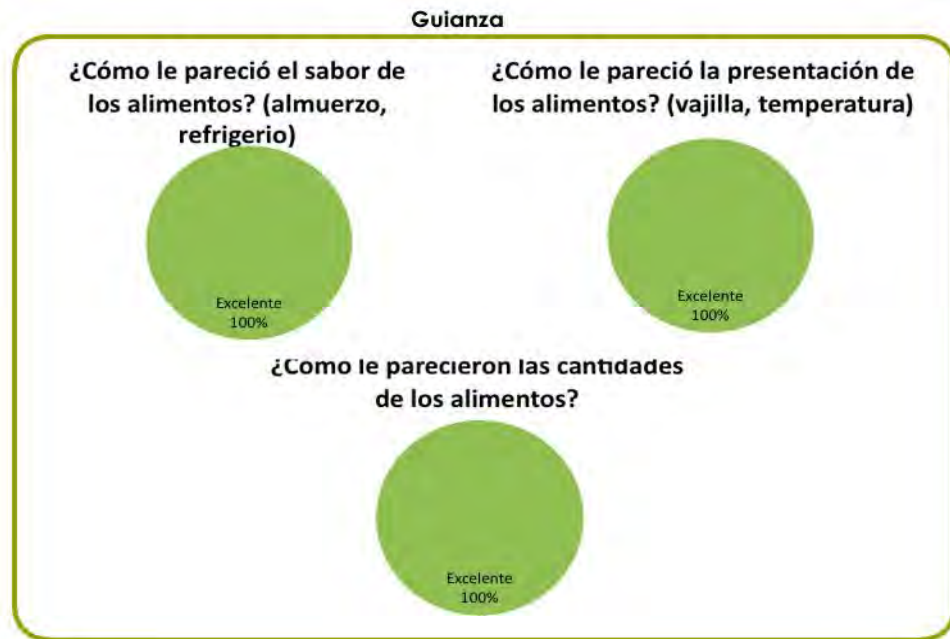


Sin embargo el guión fue considerado poco interesante por un 40% de los asistentes, quienes adicionalmente sobre la guianza recomiendan:

- Mejorar la guianza en la parte ambiental, especialmente en a interpretación de los ecosistemas, su flora y su fauna.
- Crear un hilo conductor que enlace los diferentes lugares, ecosistemas y culturas que se observan durante el recorrido.
- Adaptar el guión de acuerdo al público objetivo, tener en cuenta que los colegios no esperan lo mismo que los adultos o los ecoturistas.
- Ser más dinámicos y permitir la interacción con la gente.

4.6.4.2 Alimentación

El componente de alimentación fue el mejor calificado de todos, los asistentes consideraron que tanto el sabor, como la presentación y las cantidades fueron excelentes.



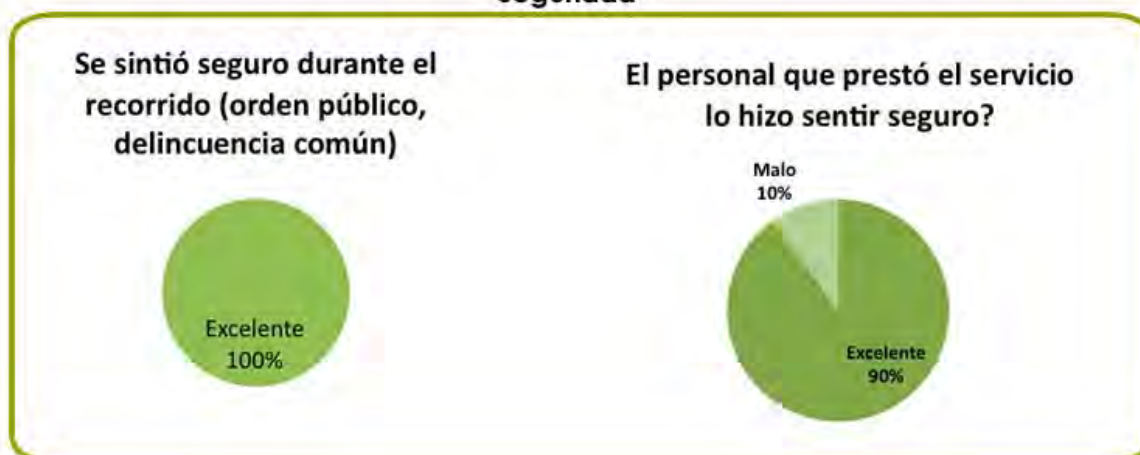
Los asistentes hicieron las siguientes recomendaciones:

- Presentar de manera previa el menú
- Limitar a dos refrigerios y almuerzo, con el fin de evitar la saturación
- Evitar el uso de desechables
- Incorporar un menú típico, pese a que en los dos recorridos se incluyó, esto se debe tal vez a que es necesario que además de incorporarlo se le cuente a los turistas sobre la importancia del menú típico.

4.6.4.3 Seguridad

Como se había observado en los diferentes talleres, la seguridad es una gran ventaja para la cuenca, la región goza de una buena imagen y la presencia en uno de los recorridos de personas de la defensa civil complementó el sentimiento de seguridad.

Seguridad



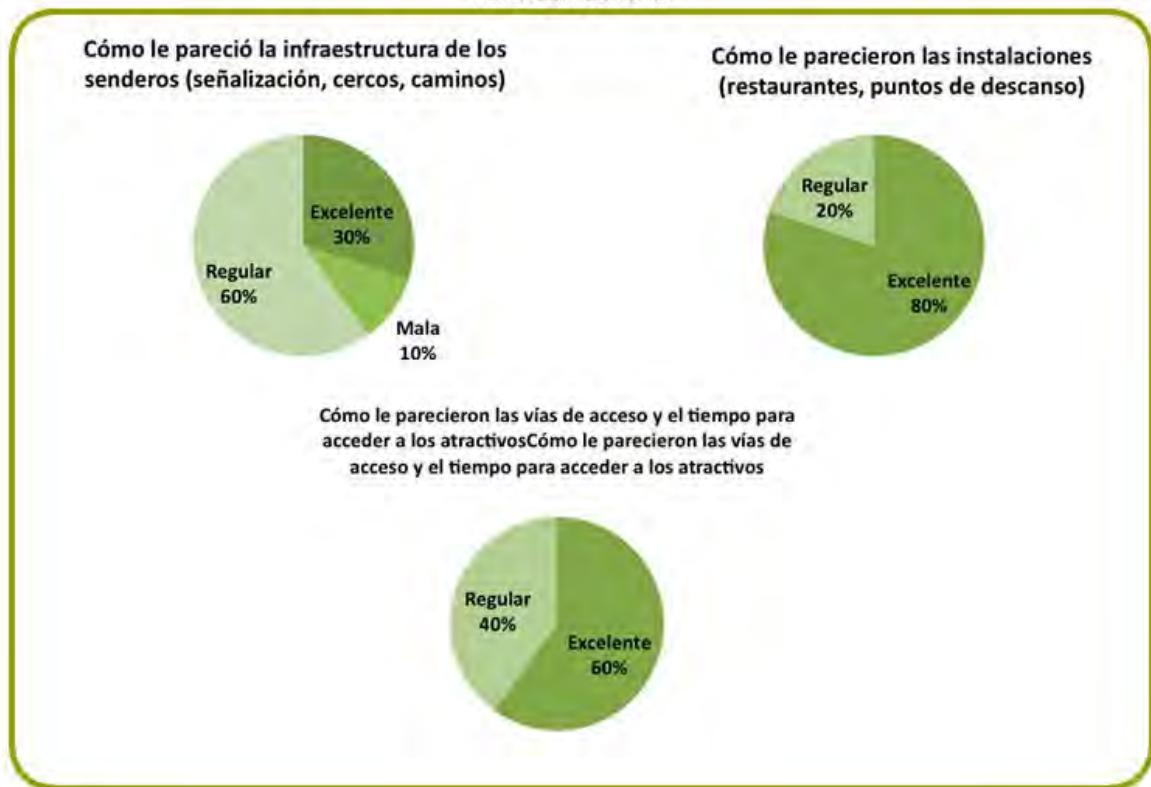
Pese a que los resultados en este aspecto son muy buenos los asistentes se centraron en sus comentarios, en temas de seguridad relacionados con la prestación del servicio y la prevención de accidentes.

- Capacitarse en primeros auxilios
- Comprar tarjetas de asistencia médica
- Evitar sobrecuro en los medios de transporte
- Usar chalecos salvavidas acordes con la edad

4.6.4.4 Infraestructura

Es uno de los componentes con más falencias como se había observado desde los talleres y las visitas de caracterización de atractivos. El 60% de los asistentes considera que la infraestructura es regular y un 10% mala, las instalaciones reciben mejor calificación debido a que se hizo énfasis en los restaurantes, las vías de acceso son calificadas como regulares por un 40%.

Infraestructura



Todos los asistentes coincidieron en la necesidad de señalizar, demarcar senderos e instalar el amoblamiento necesario para la correcta prestación de servicios. En el caso de los atractivos culturales recomiendan la formulación de un Plan de acción para patrimonio cultural.

4.6.4.5 Recorrido

Los asistentes consideran que evidentemente los sitios visitados son atractivos para el turismo, como se expresa en la gráfica donde se muestra un 100% de calificación como excelente.

Recorrido



Respecto a la duración del recorrido, el 80% considero que es apto para un día y un 20% que es demasiado largo, esto contrasta con la prueba realizada durante el proyecto 'Encuentre la Cucharita' donde la mayoría de asistentes opinaba que era demasiado largo.

En lo que tiene que ver con la cantidad de actividades, el 70% considera que son las justas para un día, en este caso se puede pensar en centrarse en menos actividades bajo una sola temática.

Al preguntar si repetirían este recorrido el 80% respondió afirmativamente, el 20% restante no, debido a que un recorrido de este tipo se hace una sola vez.

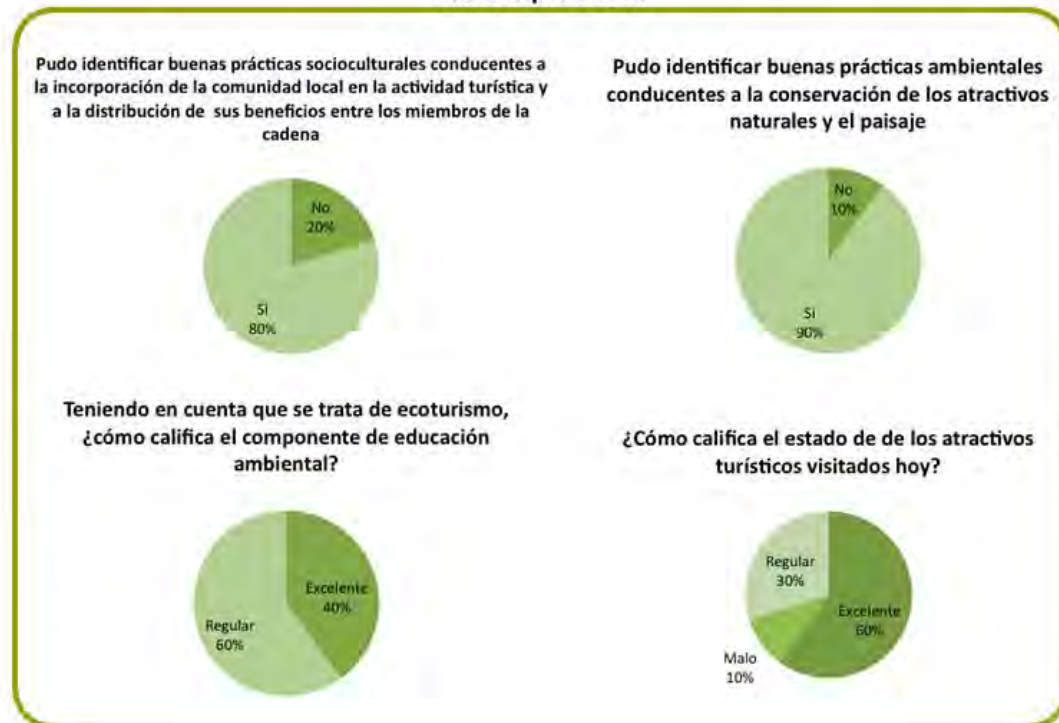
Respecto al recorrido recomendaron adicionalmente:

- Ajustar y respetar los tiempos
- Ajustar recorridos de acuerdo al público objetivo
- Evitar correr
- Concentrarse en un eje temático

4.6.4.6 Buenas prácticas

Las buenas prácticas son esenciales en cualquier actividad de turismo, a pesar de ser un recorrido nuevo, con prestadores relativamente novatos, era importante recibir la percepción de los asistentes en este aspecto, pues como se vio durante el taller de puntos críticos es una de las preocupaciones de los actores de la cadena.

Buenas prácticas



El 80% de los asistentes identificó buenas prácticas ambientales y sociales, la educación ambiental fue calificada como regular por un 60% de los asistentes y esto está vinculado con el tema de guianza y guiones de interpretación ambiental.

El estado de conservación de los atractivos fue calificado como regular y malo por un 40% de los entrevistados. Al profundizar en el tema el 60% que lo calificaron como excelente hacen énfasis en que se refirieron de manera exclusiva al paisaje o la arquitectura, peor que son evidentes las falencias en prácticas de conservación y protección de los atractivos.

Sobre el componente ambiental recomiendan:

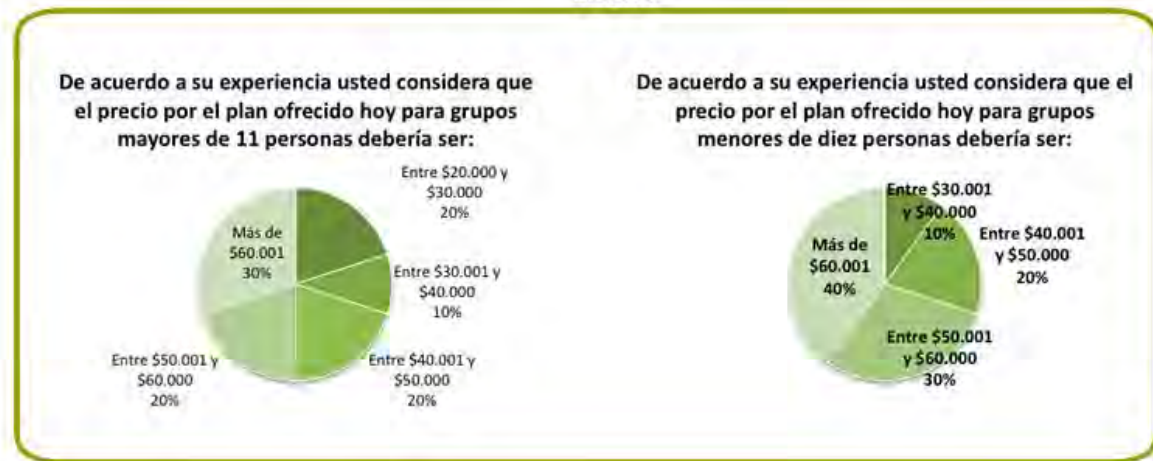
- Incorporar y socializar programas de reducción de huella y buenas prácticas
- Implementar 3R
- Evitar el uso de desechables
- Incorporar a la comunidad local e informarle al respecto

4.6.4.7 Precio

De manera previa se había limitado el recorrido a un precio por persona de \$60.000, cifra tope de disponibilidad a pagar por los turistas según el sondeo de mercados realizado. En este sentido una vez diseñado el paquete se le preguntó a los asistentes sobre su disponibilidad a pagar por el servicio recibido.

Para grupos mayores de 11 personas el 50% consideró que el precio del paquete debería estar por encima de los \$40.000 por persona. En este punto hay que tener en cuenta que parte de los asistentes provenían de cajas de compensación cuya disponibilidad a pagar es menor pues trabajan con grupos muy grandes.

Precio



4.6.4.8 Calificación total de la experiencia

Finalmente se le preguntó a los asistentes sobre su percepción de la experiencia del día.



El 90% considero que la experiencia había sido excelente, tan sólo el 10% la calificó como regular, adicionalmente hicieron comentarios y recomendaciones respecto al proceso.

La mayoría de los asistentes coinciden en que los resultados del proyecto son excelentes, más aún teniendo en cuenta lo joven del proyecto (5 meses), vieron un grupo maduro, que mostraba experiencia y seguridad. También coincidieron en que el factor determinante para una experiencia rica como esta, es la calidad humana de la gente, el hecho de que sean personas de la región. Destacaron el proceso de articulación y encadenamiento.

Otro de los logros importantes fue el establecimiento de contactos comerciales, tanto las agencias operadoras, como las cajas de compensación intercambiaron datos y

programaron futuros contactos y visitas, haciendo énfasis en que trabajarán con la cadena y con el destino, con un grupo articulado y no con una empresa.

4.6.5 Autoevaluación del recorrido

Durante el taller de preparación del recorrido de prueba se definió la realización de un taller final donde se evaluase los resultados del recorrido por parte de los actores de la cadena.

El 23 de julio en el municipio de Susa se realizó el taller, donde mediante plenaria, actores que lideraron los recorridos, que participaron como turistas y los actores que prestaron servicios manifestaron los aspectos positivos y negativos.

Laguna Fúquene	Laguna Verde
<p>ASPECTOS POSITIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Avistamiento y la ilustración en el aula ambiental Proceso con la comunidad (Biosfera) Aparte Social Actividad novedosa y permite apreciar el estado de la laguna y el manejo ambiental Resaltar en BioSterrae los guías encargados del recorrido Sensibilización en el tema ambiental Lo rico de la comida Turismo formativo 	<ul style="list-style-type: none"> Excelente atención de los encargados del recorrido - BioSterrae Intercambio de conocimientos Contacto con la comunidad Cumplimiento de los tiempos Muy buena la comida Los turistas realizaron compra en la región Sentido de pertenencia de los turistas hacia el Ámbito Integración de los actores de la cadena (operadores locales y de BioSterrae) Perdieron el miedo a apartar el producto
<p>ASPECTOS A MEJORAR</p> <ul style="list-style-type: none"> Se deben ajustar los tiempos La comida estaba deteriorada Revisar si la persona que realizó el recorrido continuó realizando esta actividad Revisar la disponibilidad del sitio del almuerzo Revisar con BioSterrae la población objetivo y los tiempos Se debe revisar los tiempos entre los refrigerios Se debe documentar a los guías que acompañan el recorrido SEGURIDAD Sería importante ir hasta el centro de la Laguna Infraestructura, señalización elementos para la observación Inclusión de todos los actores que están participando en el proceso 	<ul style="list-style-type: none"> Manejo de las bozinas Intervención antropica en los ecosistemas Falta de infraestructura Señalización (demarcar el sitio) Encontraron de algunos de los operadores falta de interés Faltan áreas cubiertas en el mirador y en el sitio de parqueo SEGURIDAD

Fotografía . Resultados taller de autoevaluación del recorrido

En primer lugar se identificaron los aspectos positivos para los dos recorridos, con los siguientes resultados:

Aspectos positivos recorrido Laguna de Fúquene:

- Los participantes quedaron gratamente sorprendidos con la diversidad de aves existentes en la Laguna, a pesar de ser oriundos de la región, desconocían que

existiese tal cantidad de aves y que esto fuese un atractivo turístico. Esto ligado a lo aprendido en el aula ambiental de la Fundación Humedales.

- El aporte social al recorrido con la representación de los artesanos y productores del bioabono
- Permite apreciar y valorar el estado de la Laguna
- Participación de los jóvenes en la guianza en Bios Terrae
- La sensibilización en el tema ambiental
- La comida fue deliciosa
- Se trata de un turismo formativo

Aspectos positivos recorrido Laguna Verde:

- Excelente atención de los encargados del recorrido
- Intercambio de conocimientos entre prestadores y con los asistentes al recorrido
- Contacto con la comunidad
- Cumplimiento de tiempos
- La comida estuvo deliciosa y generosa
- Los turistas realizaron compra en la región
- Sentido de pertenencia de los tausanos hacia su región
- Interacción de los actores de la cadena con las agencias, operadores y cajas de compensación asistentes.
- Perdieron el miedo a ofrecer el producto

Aspectos a corregir recorrido Laguna de Fúquene:

- Se deben ajustar y respetar los tiempos
- La lancha estaba deteriorada
- Revisar la disponibilidad a seguir participando en el producto ofrecido por todos los prestadores seleccionados
- Revisar con Bios Terrae el Público objetivo y los tiempos
- Revisar y tener en cuenta los tiempos entre y de los refrigerios
- Se debe documentar a los interpretes que guían el recorrido
- Sería importante ir hasta e centro de la Laguna
- Ausencia de infraestructura, señalización, equipos de observación
- Fomentar la participación de los actores pertenecientes a la cadena.
- Manejo de las basuras

Aspectos a corregir recorrido Laguna Verde:

- Intervención antrópica de los ecosistemas
- Falta de infraestructura (señalización, demarcación del sendero)
- Falta de interés de algunos de los prestadores
- Falta mirador y amoblamiento
- Seguridad
- Manejo de las basuras

4.7 Estudio de capacidad de carga

Para selección del sendero a estudiar se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- Buscar un sendero que se desarrolle directamente sobre el cuerpo de agua de la Laguna de Fúquene.

- Buscar un sendero con un componente de educación ambiental tal y como lo exige el ecoturismo.
- Buscar un sendero que muestre buenas prácticas de conservación y el papel del ecoturismo en la conservación de la Laguna.
- Buscar una actividad que se desarrolle actualmente es decir un producto que ya se esté ofreciendo.

Con base en los anteriores criterios se seleccionó como sendero para estudiar el que actualmente ofrece la Fundación Humedales que incluye educación ambiental, recorrido por prácticas de aprovechamiento sostenible de los recursos de la Laguna y observación de aves en el cuerpo de agua.

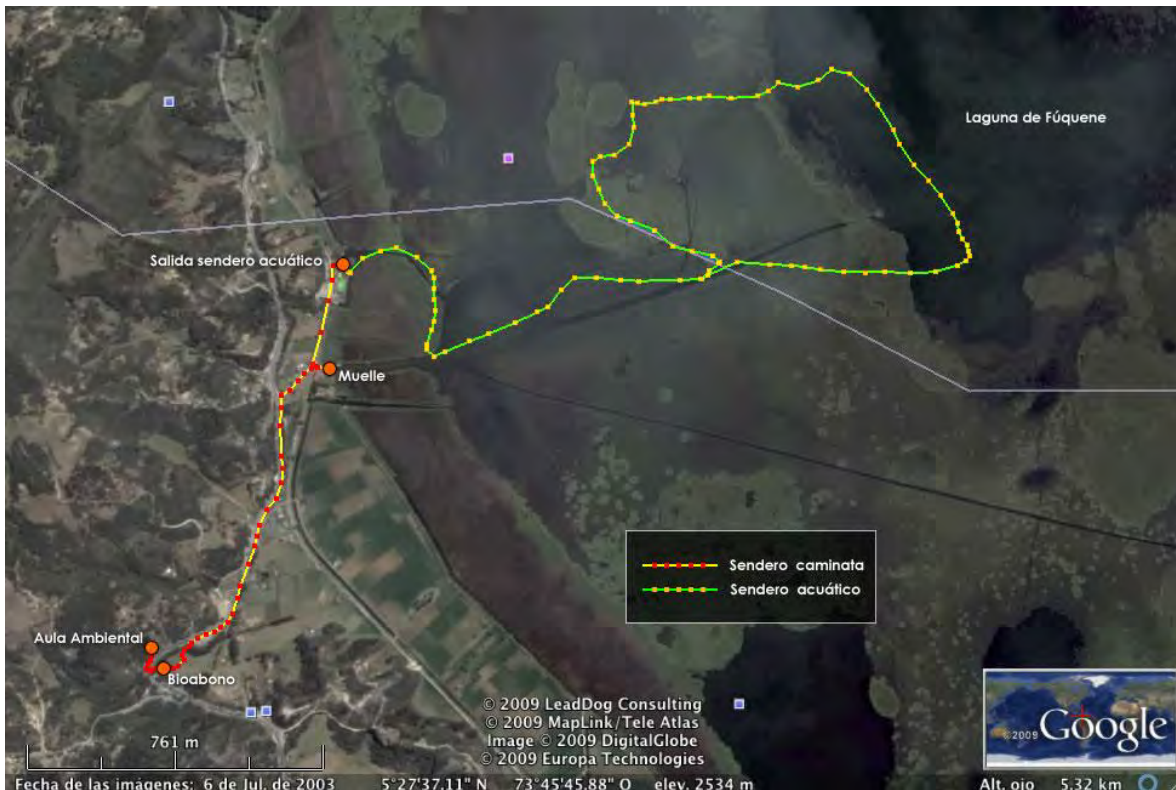


Ilustración . Mapa del sendero analizado en la Laguna de Fúquene

Fuente: Adaptado propia a partir de Google Earth

El sendero inicia en el aula ambiental donde se le brinda una charla de 20 minutos a los asistentes sobre la historia de la Cuenca, la especies de fauna y flora que tiene la Laguna, su importancia, su estado actual y las medidas para protegerla y conservarla.

Posteriormente se sigue hacia el lugar donde se muestra el aprovechamiento sostenible de las plantas acuáticas que se extraen de la Laguna, se muestra como un proceso de control de plantas se usa para la producción de bioabono por parte de los pescadores de la Laguna. Este recorrido es de 300m y toma 30 minutos.

Posteriormente se hace una caminata de 1,4 km hasta el punto donde se abordan las lanchas, durante esta caminata el guía hace una contextualización de lo visto en el aula ambiental aplicada en campo, describe el ecosistema, la economía de la región y algunas de las causas de la pérdida del espejo de agua.

Junto al Chalet, se aborda la lancha, existen alrededor de 10 lanchas con capacidades de entre 6 y 12 pasajeros cada una, en cada lancha el guía continúa con la descripción del ecosistema y las especies de fauna y flora que se observan. Se inicia un recorrido de observación de fauna y flora, especialmente aves (debido a la diversidad de especies que se encuentran en la Laguna). La lancha se detiene en puntos donde se concentra o habitan algunas especies para poder observarlas.

Este recorrido dentro de la Laguna toma 90 minutos y recorre 5.4 km. El sendero tiene en total 6.8 km, sumando la parte terrestre y la acuática.

4.7.1 Metodología

Para el cálculo de capacidad de carga turística se tomó como base en primer lugar el estudio de las áreas de uso público del Monumento Nacional Guayabo, Costa Rica / Miguel Cifuentes Arias [et al.]- Turrialba, CC.R.: WWF: CATIE, 1999, apoyados en la aplicación realizada por Jaime Durán en el municipio de Suesca, Cundinamarca. (Durán, 2006).

Dichos estudios permiten establecer los siguientes niveles de capacidad del área o sendero:

- Cálculo de Capacidad de Carga Física (CCF)
- Cálculo de Capacidad de Carga Real (CCR)
- Cálculo de Capacidad de Manejo (CM)
- Cálculo de Capacidad de Carga Efectiva ($CCE = CCR \times CM$)

La Capacidad de carga Física (CCF), siempre será mayor o igual que la Capacidad de Carga Real (CCR) y esta a su vez siempre será mayor o igual que la Capacidad de Carga Efectiva.

Para los cálculos se definieron los siguientes supuestos generales:

- El flujo de visitantes se determinará para cada sendero, dependiendo de su función dentro del área de estudio. Básicamente, se supone que algunos senderos son de un sentido y otros son de doble sentido. (Durán, 2006).
- Una persona requiere normalmente de 1 m² de espacio para moverse libremente. En el caso de senderos se traduce en 1 m lineal. (Cifuentes, 1999)
- El tiempo necesario para una visita a cada sendero, se determinó basados en la medición realizada en campo para cada actividad.
- El horario de visita será de 8 horas, pues es el tiempo en que la mayoría de los senderos ecoturísticos funciona actualmente, sin embargo para el caso del sendero de observación de aves se reducirá a 4 horas, las primeras de la mañana y las últimas con luz natural de la tarde debido a que son las horas en que las aves se pueden ver.

Cálculo de capacidad de carga física (CCF)

Se refiere al límite máximo de visitas que se pueden hacer al sendero durante un día. Está dada por la relación entre factores de visita (horario y tiempo de visita), el espacio disponible y la necesidad de espacio por visitante. Para el cálculo se utilizará la siguiente fórmula (Durán, 2006):

$$CCF = (S/sp) * NV$$

Donde:

S = superficie disponible, en metros lineales (esta información se obtiene a partir de la georreferenciación del sendero)

sp = superficie usada por persona = 1 m de sendero para caminata y rafting; 2 m para bicicletas.

NV = número de veces que el sitio puede ser visitado por la misma persona en un día. Esto se obtiene dividiendo el horario de vista (Hv) por el tiempo necesario para recorrer el sendero (tv).

Para la estimación del tiempo del recorrido se tiene en cuenta tanto el trabajo en campo como los estándares hablan de que una persona en un sendero con guianza camina alrededor de 2 km por hora.

Cálculo de Capacidad de Carga Real (CCR)

Se refiere a la capacidad de turistas máxima cuando el equipamiento, la infraestructura y el personal están en óptimas condiciones, es decir se cuenta con todo lo necesario, este es el número al que se le apuesta administrativamente. Durán (2006)

Esta capacidad debe ser ajustada con la incorporación de factores de corrección, que están directamente relacionados con el tipo de sendero, la actividad que se desarrolle y las condiciones del terreno. Para el presente estudio se tomará como factores de corrección los siguientes:

- Factor Social (FCsoc)
- Erodabilidad (FCero)
- Accesibilidad (FCacc)
- Precipitación (FCpre)

Factor de corrección Social (FCsoc)

Para la correcta prestación del servicio y de acuerdo a las condiciones del sendero se trabajo bajo los siguientes supuestos:

- El número máximo de personas por grupo (#paxg) será de 10 personas, esto teniendo en cuenta la capacidad del aula ambiental existente, la capacidad de las lanchas existentes y las recomendaciones que sobre número de personas por guía se hacen en las entrevistas con los operadores.
- La distancia entre grupos (drg) debe ser de al menos 200 m entre caminantes y 400m entre lanchas, esto con el fin de evitar interferencias entre grupos.

El tamaño del grupo (Tg) se define como el espacio generado por los pasajeros más la necesidad del espacio con el otro grupo, es decir la distancia entre grupos más el número de pasajeros por grupo.

El número de grupos (NG) que puede estar simultáneamente en cada sendero, se calcula dividiendo la distancia total del sendero por el tamaño del grupo (Tg).

Para calcular el factor de corrección social, es necesario primero identificar cuántas personas (P) pueden estar simultáneamente dentro de cada sendero. En este caso se multiplica el Número de Grupos (NG) por el número máximo de personas por grupo. (#paxg)

Para calcular el Factor de Corrección Social (FCsoc) necesitamos identificar la magnitud limitante que, en este caso, es aquella porción del sendero que no puede ser ocupada, porque hay que mantener una distancia mínima entre grupos. Por esto, dado que cada persona ocupa un metro del sendero y recordando que se asume que este tiene un metro de ancho, entonces P personas ocuparán P metros del sendero la magnitud limitante es igual a (Durán, 2006):

$$MI = Mt - P$$

Donde:

M/= Magnitud limitante.

P= Personas por grupo.

Entonces:

$$FCSOC = 1 - (MI/Mt)$$

Factor de corrección Erodabilidad (FCero)

Uno de los factores determinantes de la erosión son las altas pendientes en los senderos que sumados al paso de los turistas genera el deterioro del suelo. Para el estudio se determinaron aquellas partes del sendero a pío, cuyas inclinaciones son menores a 10°, pendientes medias (entre 10 y 20°) y pendientes altas (superiores a 20°). El sendero actual está construido, se trata de una servidumbre y una carretera con baja pendiente. Las pendientes altas y medias se concentran en la parte de acceso al aula ambiental y al bioabono.

Por estas condiciones el Factor de corrección Erodabilidad se incluirá en el estudio, mediante el cálculo del porcentaje del sendero que tenga inclinaciones altas y medias, dándole a cada un factor de limitación al sendero. Ver Anexos: Bases cálculo de Capacidad de Carga.

Factor de corrección Accesibilidad o dificultad (FCacc)

Este factor mide el grado de dificultad que podrían tener los visitantes para desplazarse por el sendero, tomando en cuenta dos variables, para el caso de los senderos a pío, la pendiente del terreno. Para el caso de los senderos acuáticos la presencia de flora que dificulte la navegación.

Para el caso de la pendiente se aplicó el tipo de clasificación utilizada en el estudio efectuado por la CAR para el Municipio de Suesca en 2004¹⁰ y Durán (2006). “Se clasifican en tres niveles de dificultad tomando en cuenta los ángulos de inclinación de cada uno, como el tercer y cuarto nivel usan el mismo ángulo de inclinación se los fusionará en el tercer nivel de la siguiente manera:

Nivel 1: Todo tipo de persona: Senderos cortos de aproximadamente 1 kilómetro de longitud, con recorridos aproximadamente de una hora, con baja o nula pendiente en su recorrido (0° a 15° de inclinación); pueden acceder todo tipo de persona incluidos niños menores de 10 años y personas de la tercera edad. No tiene límite de huso. (Durán, 2006)

Nivel 2: Principiantes: Senderos cortos a medianos no sobrepasa los 3 Km. De longitud, con recorridos cortos entre 15° a 30° de inclinación. Puede ser utilizado por personas adultas que pocas veces realizan deporte, pero que poseen un buen estado físico, al igual que por jóvenes y niños mayores de 10 años. Nivel de ponderación 1 (Durán, 2006)

Nivel 3a: Practicantes: Senderos cortos a medianos, no sobrepasan los 3 kilómetros de longitud, con recorridos de 1 a 3 horas, puede presentar pendientes altas en espacios prolongados de más de 30°. Puede ser utilizado por personas adultas y jóvenes expertos en caminatas largas, con buen estado de salud, sin problemas cardíacos o musculares. Nivel de ponderación 1.5. (Durán, 2006)

Nivel 3b: Avanzados: Senderos largos que sobrepasan los 3 kilómetros de longitud, con recorridos de más de 5 horas con pendientes altas y prolongadas, generalmente se encuentran en zonas de páramo, y nieves perpetuas, con ascensos y descensos altos, Especial para montañistas y escaladores. Nivel de ponderación 1.5. (Durán, 2006)

Los tramos que poseen nivel 2 y 3 son los únicos considerados significativos al momento de establecer restricciones de uso. (Durán, 2006)

Puesto que un grado alto representa una dificultad mayor que un grado medio, se incorporó un factor de ponderación de 1 para el grado medio de dificultad y 1,5 para el alto. (Durán, 2006)

Así:

$$FCacc = 1 - ((Ma * 1,5) + (Mm * 1)/Mt)$$

Donde:

Ma = Magnitud (metros) de sendero con dificultad alta.

Mm = Magnitud (metros) de sendero con dificultad media.

Mt = Magnitud (metros) totales de sendero “ (Durán, 2006).

Ahora bien para el caso de los senderos acuáticos se hizo un paralelo entre pendientes altas con partes del sendero con dificultad de acceso por la flora acuática, así se aplicó la misma fórmula anterior.

10

¹⁰ Tomo 3. Plan de uso público de el corredor ecoturístico Rocas de Suesca y San Marino (2004). Pág. 83.

Factor de corrección Precipitación (FCpre)

Las lluvias son un factor limitante de las visitas especialmente cuando se trata de actividades al aire libre y de observación del paisaje. En este caso se obtendrán los factores de corrección del documento Conpes 3451, según el cual la Cuenca de la Laguna de Fúquene presenta dos períodos húmedos y dos secos, intercalados a lo largo del año, con una precipitación promedio de 962.5mm.

Adicionalmente según los boletines hidroclimáticos de la CAR, durante los meses de enero, febrero, julio y agosto se presenta déficit de agua; en los meses de abril, mayo, octubre y noviembre se presentan lluvias; y los meses restantes son de transición. Puede considerarse que dado su bajo nivel de precipitación las condiciones de la cuenca tienden a ser secas.

Las lluvias son relativamente irregulares, por lo que es difícil predecir con exactitud las horas y días de lluvia, sin embargo teniendo en cuenta lo anterior, se plantea que el 40% de los días pueden presentar limitantes de visita por lluvia, factor de coerción que se incorporará al estudio. Ver Anexos: Bases cálculo de Capacidad de Carga.

Cálculo final de la Capacidad de Carga Real (CCR)

A partir de la aplicación de los factores de corrección anteriormente mencionados se calculará la capacidad de carga real así:

$$\text{CCR} = \text{CCF} * (\text{FCsoc} * \text{FCero} * \text{frac} * \text{FCpre})$$

Capacidad de Manejo

En la medición de la Capacidad de Manejo (CM), intervienen variables como financiamiento, respaldo jurídico, políticas, dotación de personal, equipamiento, infraestructura y facilidades o instalaciones disponibles (Cifuentes, 1992).

La capacidad de manejo óptima es definida como el mejor estado o condiciones que la administración de un área debe tener en cuenta, para desarrollar sus actividades y alcanzar sus objetivos. (Durán, 2006)

Teniendo en cuenta las condiciones del sendero planteado en el presente estudio, se definieron las siguientes variables de manejo: personal, infraestructura y equipamientos.

Personal (P): se estiman necesarios, guías, vigilante, administrador y lancharos

Infraestructura (Infr): aula ambiental, carretera, muelle, punto de observación del proceso de bioabono.

Equipamiento (Eq): extintores de incendios para el aula ambiental, botiquín de paramédico con camillas, material divulgativo, binoculares, chalecos salvavidas y radios portátiles.

A cada uno de los datos en que se divide el personal, equipamiento e infraestructura se le dará un valor porcentual de aceptación mínimo, para diferenciar los ítems más

importantes, por ejemplo; un área natural puede operar con el 60% de los rescatistas pero es imprescindible el 100% del área administrativa. (Durán, 2006)

Estas variables en el estudio, se definieron dependiendo de la actividad del sendero. Cada variable se evaluó con respecto a cuatro criterios: cantidad, estado; localización y funcionalidad. (Durán, 2006)

La categoría personal sólo se calificó teniendo en cuenta el criterio de cantidad, debido a que no existe realmente ningún tipo de infraestructura.

Para establecer una estimación más objetiva de la CM, será importante dar uniformidad al mecanismo de calificación para todas las variables (Durán, 2006).

Los criterios a usarse serán:

Cantidad: relación porcentual entre la cantidad existente y la cantidad óptima.

Estado: se entiende por las condiciones de conservación y uso de cada componente, como su mantenimiento, limpieza y seguridad, permitiendo el uso adecuado y seguro de la instalación, facilidad o equipo.

Localización: se entiende como la ubicación y distribución espacial apropiada de los componentes en el área, así como la facilidad de acceso a los mismos.

Funcionalidad: este criterio es el resultado de una combinación de los dos anteriores (estado y localización), es decir, la utilidad práctica que determinado componente tiene tanto para el personal como para los visitantes. Este, se tendrá en cuenta en posteriores estudios. (Durán, 2006).

Cada criterio recibió un valor calificado según una escala adaptada de la Norma ISO 14001, que ha sido utilizada y probada en estudios de evaluación de la calidad de los servicios ofrecidos por empresas privadas y públicas, en la determinación de la efectividad de manejo del Monumento Nacional Guayabo, ubicada en Costa Rica. (Durán, 2006).

El óptimo para cada variable estimó con base en las características del sendero planteado y las actividades a ofertar.

Para calificar la cantidad, se tomó en cuenta la relación entre la cantidad existente y la cantidad óptima. Esto dará un valor entre 0 y 1, que arroja un dato porcentual, de 0% a 100%, el cual se relacionará más adelante con los datos arrojados en infraestructura y equipamiento mas adelante. El estado, localización y funcionalidad se los valorará en una escala de 0 a 4, siendo cero insatisfactorio, (dando un porcentaje de cero) y 4 muy satisfactorio (dando un valor porcentual de 90%). (Durán, 2006).

El promedio de todos los factores constituye el factor de la variable CM. Finalmente, la capacidad de manejo del área de estudio se establecerá a partir del promedio de los factores de las tres variables, expresado en porcentaje, de la siguiente manera (Durán, 2006):

$$CM = ((Infr + Eq + P)/3)$$

Capacidad de Carga Efectiva

La Capacidad de Carga Efectiva (CCE) es el número máximo de visitas que se puede permitir en un área, para que la actividad sea sostenible o el número máximo de personas

que se puede manejar teniendo en cuenta la situación presente del equipamiento infraestructura y personal, en un determinado tiempo espacio. (Durán, 2006).

Administrativamente se debe intentar igualar la capacidad de carga efectiva a la real, mejorando por medio de estrategias y decisiones la situación del personal equipamiento e infraestructura. (Durán, 2006).

Aun sabiendo la limitada capacidad de carga efectiva de una zona, la determinaremos para tener elementos de juicio que ayuden a tomar decisiones, que aumenten la carga efectiva del sector. (Durán, 2006).

Considerando lo anterior, la CC Efectiva es la siguiente:

$$\mathbf{CCE = CCR * CM}$$

Donde:

CCR = Capacidad de Carga Real

CM = Capacidad de Manejo (Cifuentes, 1999).

Toma de datos

Para la recolección de datos se hicieron tres visitas al sendero, la última de las cuales se unió al Recorrido de Prueba.

Durante las visitas se georreferenció el sendero, se registró el recorrido (mediante un track), se marcaron los puntos donde el sendero presentara dificultades de acceso, pendientes altas, pasos angostos, zonas anegables entre otras.

Así mismo se contabilizaron los tiempos para cada parte del recorrido.

4.7.2 Resultados

Para la realización del estudio se dividió el sendero en cuatro segmentos: aula ambiental, sendero bioabono, sendero peatonal y sendero acuático. Pues en cada uno de estos segmentos las condiciones de manejo y los factores de corrección son diferentes.

Adicionalmente para el caso del segmento en la Laguna, se establecieron dos valores de capacidad de carga, una para las actividades de educación ambiental y otra para la actividad de observación de aves.

En la siguiente tabla se muestra los resultados del establecimiento de la capacidad de carga para cada uno de los segmentos, cabe anotar que estos resultados son para las condiciones actuales, para el sendero que se ofrece actualmente, con sus falencias y limitaciones principalmente en infraestructura y personal.

Tabla . Capacidad de carga para cada tramo del sendero

	Capacidad de carga física (CCF) pax	Capacidad de carga real (CCR) pax	Capacidad de manejo (CM) pax	Capacidad de carga efectiva (CCE) pax
Sendero Laguna educación ambiental	28800	314	62,06%	195
Sendero Laguna observación de aves	14400	156	66,69%	104
Sendero peatonal	14933	191	61,23	117
Sendero Bioabono	4800	108	61,23	66
Aula ambiental	240	120	62,88	75

4.7.2.1 Aula ambiental

En este caso más que un sendero peatonal, hace referencia a una parte del sendero donde se hace la charla de introducción como ya se mencionó. Las condiciones de manejo en este caso están dadas por lo siguiente: la Fundación Humedales cuenta con un espacio adaptado para dar la charla, dentro del cual se encuentra material didáctico y de difusión para la charla. Sin embargo las instalaciones actuales son reducidas, se trata de un salón de menos de 12 m² en el que adicionalmente una maqueta de la Laguna de Fúquene ocupa casi 5 m².

Adicionalmente el aula cuenta con un único punto de acceso que a la vez es la salida, lo que dificulta la capacidad de manejo y por ende reduce el número de personas que pueden circular.

En cuanto a personal, actualmente la Fundación Humedales cuenta con dos guías y en este caso para poder cumplir con una jornada de ocho horas se requieren mínimo 4 guías. Estos factores determinan que la Capacidad de Manejo en este caso sea del 62,88%.

Cabe anotar que en el caso del aula ambiental los factores de corrección sobre precipitación y anegamiento son cero, debido a que se trata de un área cubierta.

El estudio arroja como resultado que la Capacidad de Carga Real para el aula ambiental es de 120 pax y la Capacidad de Carga Efectiva es de 75 pax.

4.7.2.2 Sendero bioabono:

Se trata de un sendero de 300m donde los turistas conocen el proceso de aprovechamiento de la flora acuática de la Laguna para la producción de bioabono. Las condiciones de manejo para este tramo del sendero son las siguientes.

La Asociación de Pescadores en asocio con la Fundación Humedales cuentan con un espacio donde se lleva a cabo el procesamiento del material vegetal hasta un abono de tipo orgánico. Alrededor de las diferentes áreas de procesamiento se encuentra un

sendero en el que el guía presenta el proceso. Este sendero no es bidireccional, sino que inicia por un costado del proceso y termina en el lado opuesto, lo que facilita el manejo del grupo. Sin embargo dado lo pequeño del área no se pueden manejar varios grupos a la vez.

En cuanto a personal, actualmente se cuenta con dos guías y en este también se requieren mínimo 4 guías. Estos factores determinan que la Capacidad de Manejo en este caso sea del 61,23%.

Este sendero si tiene segmentos con grados de inclinación mayores a 20°, que aunque representan un bajo porcentaje de la magnitud total, si disminuyen la capacidad de carga.

El estudio arroja como resultado que la Capacidad de Carga Real para el sendero en el bioabono es de 108 pax y la Capacidad de Carga Efectiva es de 66 pax.

4.7.2.3 Sendero peatonal:

Se trata de un sendero de 1.400m que lleva a los turistas desde la presentación del bioabono hasta la Laguna de Fúquene en el punto donde se aborda la lancha; durante el recorrido el guía presenta la historia de la Laguna, la importancia del ecosistema y parte de la economía local. Las condiciones de manejo para este tramo del sendero son las siguientes.

Es un sendero en un solo sentido, se trata de una servidumbre, sin ninguna inclinación, ni áreas de anegación importantes, tiene un ancho promedio de más de 150cms lo que facilita el tránsito.

En lo relacionado a personal, actualmente la Fundación Humedales cuenta con dos guías y en este caso también se requieren mínimo 4 guías. Estos factores determinan que la Capacidad de Manejo en este caso sea del 61,23%.

El estudio arroja como resultado que la Capacidad de Carga Real para el sendero peatonal es de 191 pax y la Capacidad de Carga Efectiva es de 117 pax.

4.7.2.4 Sendero Laguna – Observación de aves:

Este tramo del sendero se hace en lancha dentro de la Laguna de Fúquene, tiene una longitud de 5.400m y tiene una duración de 90 minutos aproximadamente; durante el recorrido los guías e interpretes orientan sobre el avistamiento de las aves: especies, hábitat, origen, canto, morfología etc.

Las condiciones de manejo y los factores de corrección para este tramo del sendero son las siguientes:

Es un sendero circular que atraviesa las áreas de junco aprovechando una especie de canales existentes, tiene un ancho promedio de más de cuatro metros en su mayoría, aunque debido a la flora flotante (Buchón) existen tramos difíciles de recorrer.

La disponibilidad de lanchas es la adecuada (más de 10), sin embargo no existe una organización dentro de los lancheros que permita tener un acuerdo para la prestación de servicios, adicionalmente no todas las lanchas cuentan con chalecos salvavidas y algunas presentan señales de deterioro y falta de mantenimiento.

El horario de atención al público en este caso se reduce a 4 horas tal y como se mencionó anteriormente, debido a que tanto en las dos primeras horas de la mañana como las de la tarde son las propicias para la observación de aves.

En lo relacionado a personal, actualmente la Fundación Humedales cuenta con dos guías pero para el horario planteado se requieren cuatro. Es importante anotar que los guías de observación de aves deben tener conocimientos específicos de la zona y actitudes y habilidades que les permitan la rápida identificación de las especies, esto es una limitante para la ampliación de la oferta.

En cuanto a los lancheros, como se mencionó no están organizados, no existe carné de identificación y no cuentan con la documentación reglamentaria.

Estos factores determinan que la Capacidad de Manejo en este caso sea del 66,69%, es superior a la de los casos anteriores debido a que el flujo de visitantes para un sendero no requiere de la totalidad de las lanchas, y las que se necesitarían cuentan con los equipos.

El estudio arroja como resultado que la Capacidad de Carga Real para el sendero es de 156 pax y la Capacidad de Carga Efectiva es de 104 pax.

4.7.2.5 Sendero Laguna – educación ambiental:

Se trata del mismo sendero que se explicó anteriormente, sin embargo cambia el horario de atención de 4 a 8 horas, este sendero tiene un enfoque de educación ambiental, está dirigido a niños de colegios y adultos que se interesen por la Laguna. Busca aprovechar más horas y poder responder a las necesidades de ese mercado que viaja el mismo día y no puede estar muy temprano o quedarse hasta muy tarde.

En este caso el número de guías necesarios para la operación aumenta, así como los lancheros, esto hace que la capacidad de manejo sea del 62,06%.

El estudio arroja como resultado que la Capacidad de Carga Real para el sendero es de 314 pax y la Capacidad de Carga Efectiva es de 195 pax.

4.7.3 Recomendaciones

El estudio de capacidad de carga es un solo una herramienta de apoyo que permite vislumbrar algunos elementos a mejorar para la correcta prestación de un servicio; no se puede tomar sus resultados y simplemente limitar el ingreso de visitantes y turistas, se hace necesario un plan de manejo y un sistema de seguimiento que permita estar validando la cifra que arrojó el estudio y que a la vez garantice la sostenibilidad de los senderos.

Por esta razón la primera recomendación es que se desarrolle un plan de manejo o de uso del sendero en la Laguna y dentro de este, se cree un sistema de indicadores de seguimiento muy sencillo y al alcance de la comunidad local. Así por ejemplo se puede llevar un registro del número y tipo de especies de aves observada durante cada recorrido, analizar si el ruido de los motores disminuye el avistamiento, si el número de personas por lancha es la adecuada y de acuerdo a los resultados, ajustar los recorridos.

Para tal fin se propone desarrollar la metodología de límite de cambio aceptable (LAC), pues esta integra al público en la planificación del manejo de las áreas, la identificación y planteamiento de soluciones consensuadas; se enfoca más que en cálculos en el seguimiento a las afectaciones que sufran las áreas por acciones del ecoturismo, para así determinar factores correctivos.

A continuación algunas recomendaciones adicionales para el sendero:

- Es necesario el desarrollo e implementación de buenas prácticas, así por ejemplo se requiere un adecuado manejo de los residuos sólidos (aceite de los motores de las lanchas, empaques de alimentos, baterías, etc) pues existe presencia de basuras en varias partes de la Laguna.
- Dentro del guión de interpretación ambiental se debe reforzar el componente de educación ambiental, convertirlo en un ejercicio lúdico en el que los visitantes interactúen y se sientan parte no sólo de un recorrido turístico sino de una estrategia de conservación.
- Es indispensable la vinculación de los lancheros en cualquier propuesta de producto que se haga, para este punto se requiere la organización de los lancheros mediante algún tipo de acuerdo que garantice la prestación de un servicio de calidad y con una política ambiental. Cabe anotar que los lancheros son la cara turística de la Laguna, pues son los únicos prestadores que se encuentran disponibles en la actualidad directamente en el atractivo.
- En el tema de personal es necesario la ampliación de la base de guías, ya que en este momento sólo se cuenta con dos; en este sentido se pueden realizar acuerdos con prestadores de otras zonas como Sutatausa y Tausa, donde existe disponibilidad de personal calificado e incluso certificado.
- La inversión en infraestructura es indispensable, se requiere de señalización acorde al paisaje de la zona, bancas y puntos de descanso, delimitación de los senderos y el mantenimiento de los miradores existentes.

Propuesta de manejo del paisaje

Existe adicionalmente una propuesta surgida desde la Fundación Humedales (Valderrama, 2009) como parte de una estrategia de manejo y control de la flora acuática, la cual se retoma a continuación con el fin de ligarla a un proceso de desarrollo ecoturístico en la Laguna de Fúquene.

Se trata de una propuesta de ecología del paisaje, en la que se extrae el material vegetal de la Laguna con el fin de hacer el control requerido, creando unos canales que se pueden aprovechar para su uso como senderos.

En la siguiente ilustración se ve como actualmente el sendero aprovecha los canales existentes.



Ilustración . Uso actual de los canales como senderos

Fuente: Adaptado de Google Earth por el autor.

Desde el punto de vista turístico, se crearían diversos recorridos de forma que en el mismo momento no existiesen dos lanchas en el mismo sendero, se plantearían recorridos que inicien y terminen en puntos diferentes, recorridos que aprovechen al máximo el cuerpo de agua.

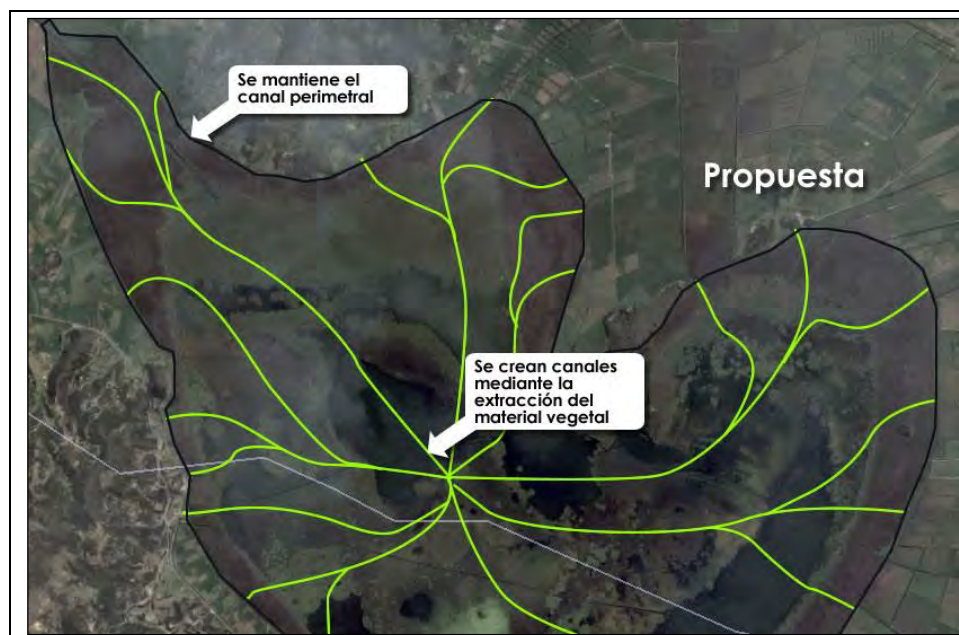


Ilustración . Propuesta de creación de senderos mediante canales de extracción.

Fuente: adaptado de Google Earth por el autor.

La propuesta tiene diversas ventajas ambientales, en primer lugar se integra a los planes de control de la flora acuática, manteniendo el hábitat de la mayoría de especies de fauna de la Laguna; al ser una extracción parcial evita la liberación de las sustancias que yacen en el fondo de la Laguna y que podrían poner en riesgo la vida dentro del cuerpo de agua. La extracción parcial permitiría el flujo de la flora acuática flotante que actualmente se queda estancada con los vientos, y disminuiría de paso la estratificación de la Laguna.

El material vegetal recolectado sería la materia prima tanto de artesanos como del bioabono y en este sentido una muestra de uso y aprovechamiento sostenible para los turistas y visitantes.

Sumado a lo anterior, paisajísticamente los canales se convertirían en un atractivo ecoturístico más, se disminuirían los problemas actuales de acceso al cuerpo de agua por el exceso de flora flotante; dado que se crearían más senderos se aumentaría la capacidad de carga y se disminuiría el impacto sobre la fauna, pues ya no se concentran todas las lanchas en un solo punto. Cabe anotar que dicha estrategia debe ser parte del plan de manejo ecoturístico de la Laguna, e ir acompañada de una zonificación que evite la afectación de las partes del ecosistema más vulnerables.

4.8 Conclusiones del proceso

4.8.1 Evaluación participativa de proceso

Como parte del proceso de formulación de la estrategia de competitividad y aporte para futuros proyectos, se realizó durante el taller de evaluación de recorrido de prueba, una evaluación participativa del presente proyecto.

Para tal fin se discutió en plenaria los factores a corregir y los mayores aciertos, así mismo se les pidió diligenciar un formato de encuesta de opinión del proceso; la encuesta fue diligenciada por aquellos asistentes al taller que hubiesen participado en dos talleres o más, con el fin de que tuvieran un panorama más amplio del proceso. (Ver Anexo, encuestas de Evaluación del proceso). La encuesta fue diligenciada por 16 de los asistentes y abordó diferentes elementos como se ve a continuación:

Talleres y metodología:

Se preguntó sobre el número de talleres, el 75% cree que los 5 realizados fueron los adecuados y un 25% considera que fueron pocos. El 100% considera que la duración de los talleres fue la adecuada y el 100% también considera que se alcanzaron los objetivos de cada taller y que el orden de los mismos fue el adecuado. Respecto a la convocatoria el 94% considera que fue amplia y el 6% limitada.

Al hacer una calificación sobre los talleres el 50% lo calificó con un 4 y el 50% restante con 5. Puede concluirse que para el grupo de actores con que se trabajó, los talleres fueron satisfactorios y se alcanzaron las metas propuestas para cada uno.

Diagnóstico y metodología:

Se preguntó en primer lugar cómo calificaban el proceso respecto a otros procesos previos realizados en la zona y se obtuvo un 4.3 de promedio; el 100% considera que se

identificaron claramente los problemas que afectan el desarrollo del turismo en la región, y el mismo porcentaje considera que se alcanzó el objetivo del proceso. Por otro lado un 94% considera que el proceso fue participativo y refleja las necesidades reales de la comunidad.

Dado que parte de la formulación de la estrategia va dirigida a la articulación de actores, el conocimiento de la región y analizar la problemática ambiental, se pidió que se calificara el proceso de articulación, el promedio obtenido es de 4,3 sobre 5; así también el 100% consideró que la participación en el proceso les permitió la generación de alianzas y el 94% consideró que el proceso le sirvió para conocer más su región; respecto a si consideran que el proceso permitió la identificación de la problemática ambiental de la Cuenca de la Laguna, el 75% considero que si y un 25% consideró que parcialmente.

Esto evidencia que existe un interés ambiental por parte de la comunidad y que consideran que falta más trabajo en este tema. Complementa esta gráfica hehecho de que el 100% considera que a través del ecoturismo se podría propiciar acciones ambientalmente sostenibles.

Respecto al proceso de formulación de la estrategia la comunidad lo calificó con un 4.5, adicionalmente en su mayoría reconocieron que el aporte más grande del proceso es la articulación de actores y la conformación del Comité provincial de Turismo. El principal factor a corregir es para muchos el individualismo, e identifican como el paso a seguir, el fortalecimiento del Comité, la ejecución de la estrategia y la realización de una segunda fase del proceso.

Sobre los consultores:

Finalmente se le pidió a los actores que calificaran a los consultores e hicieran sus recomendaciones y observaciones:

El promedio obtenido para Ivonne Villada y Fredy Ochoa fue de 4.75 y el de Jairo Valderrama de 4.69, acompañado de comentarios y sugerencias de agradecimientos y felicitación por las calidades tanto técnicas como humanas de los tres consultores.

Como se observa hasta aquí, los resultados de la evaluación muestran un grado de satisfacción alto de la comunidad respecto al proceso, que confirman la percepción de lo que se vio durante todo el proceso.

Los resultados totales sistematizados de esta evaluación se pueden ver en el Anexo: resultados evaluación del proceso.

4.8.2 Conclusiones y recomendaciones finales

La formulación de la estrategia de competitividad para la cadena de valor de ecoturismo en la cuenca de la laguna de Fúquene fue un proceso participativo en el que se alcanzó el 100% de los objetivos propuestos, para la comunidad fue una oportunidad para la organización y articulación de los actores y de paso poder tener injerencia en la toma de decisiones respecto al uso y conservación de la cuenca de la Laguna.

Más allá de los objetivos propuestos para el proyecto, existen diferentes elementos a destacar para futuros proyectos tanto de la CAR como del Instituto Humboldt.

- En primer lugar la participación de la comunidad en el diagnóstico, construcción y ejecución de la estrategia. La comunidad conoce mejor que nadie su realidad, es consciente de los problemas ambientales, sociales y económicos que limitan el turismo alrededor de la cuenca, por tanto el papel de los consultores fue más el de un direccionador y traductor de las necesidades de la comunidad. La participación comunitaria en este proceso ha superado el viejo esquema de la firma de una lista de asistencia, de ahí que el grupo de actores de la cadena se apropie de los resultados y lidere la búsqueda de soluciones.
- Liderazgo desde lo privado: el proceso ha permitido que los diferentes actores provenientes del sector privado se articulen alrededor de la estrategia, es así que crearon el Comité Provincial de Turismo de la Cuenca de la Laguna de Fúquene y actualmente ya sin el acompañamiento de los consultores continúan reuniéndose periódicamente, autocapacitándose y formulando proyectos encaminados a alcanzar las metas establecidas en la estrategia. El Comité es consciente no sólo de los problemas ambientales que afectan la Cuenca, es consciente de la importancia de la participación del sector privado en la ejecución, se consideran parte de la solución y no esperan soluciones paternalistas.
- La devolución de resultados.: durante los cinco talleres se inició siempre con la presentación de los avances y resultados de las reuniones anteriores, apoyados con imágenes del trabajo de la comunidad. Durante el taller final se entregó una copia de los resultados del proceso a un representante de cada institución o empresa. Esta devolución de resultados facilitó el diálogo con los actores, los hizo sentir parte de un proceso y resaltó la importancia de sus opiniones. Comparado con otros procesos previos, los actores manifestaron que sentían que esa retroalimentación daba cuenta de que si se había hecho algo y que ellos lo podían usar como parte de la implementación de la estrategia.
- El recorrido de prueba y la investigación de mercados: son dos piezas clave en este proceso, generalmente el desarrollo de producto turístico se orienta hacia la oferta, y se desconoce lo que quiere el turista. En este caso el sondeo permitió contrastar el perfil del turista contra la oferta existente en la región y a partir de ese contraste desarrollar el producto para el recorrido de prueba. Dicho recorrido fue muy bien recibido por prestadores y turistas, pues fue la experiencia real en campo donde recibieron retroalimentación además de establecer contactos de mercado.
- La conciencia ambiental y el ecoturismo como estrategia de conservación: durante todo el proceso fue evidente la preocupación de los actores de la cadena por el deterioro ambiental de la Cuenca. Fue también evidente la ausencia de producto ecoturístico, puede que existan otras formas de turismo, pero los actores estuvieron de acuerdo en que era necesario dar mayor importancia a ese eslabón inexistente. Así al analizar la estrategia existe un componente dirigido a la conservación de la Cuenca, en el que la capacitación en buenas prácticas, capacidad de carga y disminución de la huella, son actividades que se relacionan con el ecoturismo, como se vio en la encuesta final, los actores consideran que el ecoturismo si puede contribuir a la conservación de la Laguna.

A manera de recomendaciones quizá la más importante es la de dar continuidad al proceso que se inició en el marco del presente Convenio, ya que existe una comunidad

con ganas y expectativas, dispuesta a aportar, pero que aún requiere del acompañamiento de la CAR.

Como se ha mencionado el Comité Provincial trabaja actualmente en la ejecución de la estrategia con los aportes que cada miembro, no obstante necesitan del apoyo de instituciones tanto para la consecución de financiamiento como en la parte técnica.

Se recomienda en segundo lugar el apoyo a la comunidad en la incorporación de buenas prácticas de conservación; dado que existe la conciencia ambiental pero no tienen los elementos técnicos de soporte, el papel de la CAR sería vital en el tema ambiental, ya sea con buenas prácticas, planes de manejo, capacitación en la disminución de impactos, huella cero, etc.

Con el fin de garantizar la cohesión social lograda hasta el momento, se recomienda que la CAR también apoye al Comité Provincial de Turismo de la Cuenca de la Laguna de Fúquene, fruto del presente Convenio y que se ha convertido en socio estratégico desde la comunidad dispuesto a ayudar.

5 Bibliografía

Cifuentes, M. (1992). *Determinación de la capacidad de la carga turística en áreas protegidas*. San José de Costa Rica: WWF-CATIE.

Lundy et Al. (1999). Manual de campo para diseño de estrategias para aumentar la competitividad de cadenas productivas con productores de pequeña escala. (CIAT, Ed.) Palmira, Colombia.

Departamento Nacional de Planeación. (7 de 12 de 2006). CONPES 3451. *Estrategia Para El Manejo Ambiental De La Cuenca Ubaté - Suárez*. Bogotá, Colombia.

García, J. (2007). *Diseño de producto turístico para la ronda municipal de la laguna de Fúquene "Alianza turismo sostenible"*. Fundación Humedales. Instituto Humboldt. Ubaté: Fundación Humedales. Instituto Humboldt.

Durán, J. (2006). Diseño de un modelo de capacidad de carga con aplicación en el Municipio de Suesca, Cundinamarca. Tesis. Universidad Externado de Colombia. Facultad de Administración de Empresas Hoteleras y Turísticas.

Instituto Humboldt. (13 de Agosto de 2007). *Biocomercio sostenible*. Recuperado el 30 de Marzo de 2009, de Instituto Humboldt: www.humboldt.org.co/biocomercio

Jaramillo, A. (2006). *Plan de Desarrollo Ecoturístico de La Ronda Municipal de la laguna de Fúquene*. Instituto Humboldt. Bogotá: Instituto Humboldt.

Martínez, R. (2005). *Identificación de productos promisorios en la Cuenca de la Laguna de Fúquene*. Instituto Humboldt. Bogotá: Instituto Humboldt.

Ochoa, F. (2007). Implementación de Cadena de Valor como estrategia de desarrollo de un destino con enfoque de turismo sostenible. *Congreso Iberoamericano sobre Desarrollo y ambiente*. (pág. 24). San José de Costa Rica: CISDA III.

Becerra M.T. y A. Ramos. (2002). Biocomercio Sostenible-procedimientos de apoyo de biocomercio sostenible. Instituto de investigación de recursos biológicos Alexandre von Humboldt.

Lozada P.A y Gómez J.A. (2005). Análisis del desarrollo empresarial de 100 iniciativas de Biocomercio Sostenible en Colombia. Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt. Bogotá D.C., Colombia. 104p.

Política de Ecoturismo y otros instrumentos de apoyo a los mercados verdes. Chimichagua – Septiembre 17 de 2005

Díaz, J y Ávila L. Criterios para la planeación de una investigación de mercados. Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt. Bogotá, 2003

LUNDY M. Cadenas de valor y procesos rurales de desarrollo económico. Proyecto de Desarrollo Agroempresarial rural. CIAT. 2004

VILLADA I. Tesis para optar al título de Administrador del Medio Ambiente: **"Diseño de un modelo de gestión para la Cadena de Valor de Aromáticas y Medicinales del Departamento de Risaralda"**. Universidad Tecnológica de Pereira. 2005

6 Anexos

Anexos evaluación del proyecto y soportes talleres

- Listas de asistencia talleres
- Lista de recibido de copia de resultados finales
- Cartas de invitación taller 1
- Presentaciones usadas durante los talleres

Anexos Inventario atractivos

- Documento de caracterización de atractivos
- Hoja de cálculo con calificación de atractivos
- Georreferenciación de atractivos
- Georreferenciación de senderos

Anexos inventario actores

- Base de datos de actores de la cadena

Anexos caracterización empresas

- Caracterización de las organizaciones
- Matrices de principios y criterios

Anexos sondeo de mercado

- Encuestas del sondeo de mercado

Anexos Recorrido de prueba

- Formato de evaluación
- Encuestas diligenciadas
- Hoja de cálculo con los resultados

Anexos Capacidad de carga

- Hoja de cálculo capacidad de carga Sendero peatonal
- Hoja de cálculo capacidad de carga Sendero laguna observación de aves
- Hoja de cálculo capacidad de carga Sendero laguna educación ambiental
- Hoja de cálculo capacidad de carga Aula ambiental
- Hoja de cálculo capacidad de carga Bioabono