



Pacífico de agua dulce: Estrategia para la promoción de la cultura del Pacífico en el Complejo Ecoturístico Calima los Tubos.

Valentina Castillo Loaiza

Universidad Ean

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Maestría en Gestión de la Cultura

Bogotá, Colombia

20 de febrero de 2025

**Pacífico de agua dulce: Estrategia para la promoción de la cultura del Pacífico en  
el complejo ecoturístico Calima Los Tubos.**

**Valentina Castillo Loaiza**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Magister en Gestión de la Cultura**

Director (a):

Claudia Patricia Rodríguez Zarate

Modalidad:

**Trabajo Dirigido**

Universidad Ean

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Maestría en Gestión de la Cultura

Bogotá, Colombia

20 de febrero de 2025

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

La única filosofía verdadera, es la filosofía de la vida.

*Gildardo Castillo Martínez.*

## **Agradecimientos**

En primer lugar, agradezco a mi padre quien siempre estuvo conmigo y me brindó su apoyo incondicional para cumplir cada uno de los objetivos que me he propuesto en la vida, a mi madre quien me ha acompañado y me dio la fuerza para continuar a pesar de las adversidades. A mi esposo por ser un pilar fundamental en mi vida y mi hija quien me ha dado los motivos para continuar creciendo como profesional y persona, finalmente a mis hermanas por ser mis compañeras de vida.

Agradezco al complejo ecoturístico Calima los Tubos en cabeza de Julieta Loaiza, James Arango, y Lina Hoyos, quienes amablemente y con todo el amor pusieron a disposición su empresa para hacer posible este trabajo.

Finalmente, a la Universidad EAN, por ser fuente de conocimiento en este proceso formativo, a Juan Camilo Chaves por su acompañamiento, gestión y apoyo permanente, a los docentes que, con sus enseñanzas permitieron la ejecución de este trabajo, a la maestra Claudia Rodríguez por su dirección y a la maestra Yadira Páez Gaitán por su acompañamiento en el aprendizaje estratégico.

## Resumen

El turismo sostenible en la tipología de turismo cultural es un eje clave en las tendencias actuales, promovido por diversas instituciones como el Gobierno Nacional y la Onu Turismo. El complejo ecoturístico Calima Los Tubos, ubicado en Buenaventura Valle del Cauca, se encuentra en una región donde se destaca su biodiversidad y manifestaciones culturales. Sin embargo, también enfrenta desafíos importantes debido a su historia y a la estigmatización asociada con la violencia y la presencia de grupos al margen de la ley, según *Red de Ciudades – Como vamos* el 46% de los ciudadanos en Buenaventura se sienten inseguros, contra un 27% que se sienten inseguros, el 27% restante no se siente seguro ni inseguro (2023), este porcentaje de percepción de inseguridad puede asociarse a lo mencionado anteriormente y reforzar la visión que se tiene de la ciudad.

Este complejo aspira a convertirse en un referente del turismo sostenible en el Pacífico colombiano. Con este fin, el presente trabajo de intervención empresarial tiene como objetivo diseñar estrategias de turismo sostenible en la tipología de turismo cultura, buscando mejorar la experiencia de los visitantes y contribuir al desarrollo local. De este modo, se inicia el camino hacia el cumplimiento de su misión y visión empresarial.

Para alcanzar estos objetivos, el estudio se desarrollará mediante una metodología mixta, que combina métodos cualitativos y cuantitativos. Esta metodología permite un análisis integral, tanto interno como externo, de la organización, lo que facilita la comprensión de diversas perspectivas y la formulación de estrategias integrales. Al utilizar esta aproximación, se abordan las necesidades del establecimiento y se fortalecen las acciones ya implementadas. En última instancia, este trabajo no sólo pretende mejorar la oferta de turismo cultural del complejo, sino también contribuir al reconocimiento y preservación de la cultura del Pacífico colombiano.

**Palabras clave:** Turismo – Cultural – Pacífico – Sostenibilidad - Plan estratégico.

### **Abstract**

Sustainable tourism in the typology of cultural tourism is a key axis in current trends, promoted by various institutions such as the National Government and UN Tourism. The Calima Los Tubos ecotourism complex, located in Buenaventura Valle del Cauca, is in a region where its biodiversity and cultural manifestations stand out. However, it also faces significant challenges due to its history and stigmatization associated with violence and the presence of illegal armed groups, according to Red de Ciudades - Como Vamos 46% of citizens in Buenaventura feel unsafe, against 27% who feel unsafe, the remaining 27% do not feel safe or unsafe (2023), this percentage of perception of insecurity can be associated with the above mentioned and reinforce the vision that is held of the city.

This complex aspires to become a benchmark for sustainable tourism in the Colombian Pacific. To this end, the present work of business intervention aims to design sustainable tourism strategies in the typology of cultural tourism, seeking to improve the experience of visitors and contribute to local development. In this way, it begins the path towards the fulfillment of its business mission and vision.

To achieve these objectives, the study will be developed using a mixed methodology, combining qualitative and quantitative methods. This methodology allows for a comprehensive analysis, both internal and external, of the organization, which facilitates the understanding of diverse perspectives and the formulation of comprehensive strategies. By using this approach, the needs of the facility are addressed and the actions already implemented are strengthened. This work not only aims to improve the cultural tourism offer of the complex, but also to contribute to the recognition and preservation of the culture of the Colombian Pacific.

**Key words:** Tourism - Cultural - Pacific - Sustainability - Strategic plan.

## Contenido

	Pág.
<b>Lista de Figuras .....</b>	<b>11</b>
<b>Lista de Tablas.....</b>	<b>12</b>
<b>1. Introducción .....</b>	<b>13</b>
<b>2. Objetivos.....</b>	<b>16</b>
2.1 <i>Objetivo general</i> .....	16
2.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	16
<b>3. Justificación .....</b>	<b>17</b>
<b>4. Marco Institucional.....</b>	<b>19</b>
4.1 <i>Presentación de la empresa</i> .....	19
4.2 <i>Misión</i> .....	21
4.3 <i>Visión</i> .....	21
4.4 <i>Estructura organizacional</i> .....	21
4.5 <i>Reseña Histórica</i> .....	23
4.6 <i>Valores</i> .....	24
4.7 <i>Infraestructura y servicios</i> .....	25
4.8 <i>Análisis económico del sector</i> .....	26
4.9 <i>Análisis de mercado</i> .....	33
<b>5. Marco de Referencia .....</b>	<b>41</b>



PACÍFICO DE AGUA DULCE: ESTRATEGIA PARA LAPROMOCIÓN DE LA CULTURA DEL PACÍFICO EN EL COMPLEJO ECOTURÍSTICO CALIMA LOS TUBOS.	10
5.1 Marco teórico.....	41
5.2 Estado de arte.....	50
5.3 Marco Legal .....	52
<b>6. Diseño Metodológico .....</b>	<b>61</b>
6.1 Diseño de la investigación.....	62
<b>7. Diagnóstico Organizacional .....</b>	<b>69</b>
7.1 Entrevistas .....	70
7.2 Encuesta .....	72
7.3 Formulación estratégica .....	86
<b>8. Plan de Intervención .....</b>	<b>92</b>
8.1 Estrategia 1 .....	92
8.2 Estrategia 2.....	93
8.3 Estrategia 3.....	94
8.4 Estrategia 4.....	95
8.5 Presupuesto plan de intervención.....	96
8.6 Matriz de alianzas .....	97
<b>Conclusiones .....</b>	<b>100</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>102</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>104</b>

**Anexos.....114**

## Lista de Figuras

<b>Figura 1.</b> Mural Pacifico de agua dulce - Acuarelistas de San Cipriano - Complejo ecoturístico Calima Los Tubos .....	19
<b>Figura 2.</b> Estructura organizacional del Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos ...	22
<b>Figura 3.</b> Flujo de visitantes no residentes años 2021-2023.....	27
<b>Figura 4.</b> Flujo de visitantes internos años 2021-2023 .....	27
<b>Figura 5.</b> Mapa del Valle del Cauca y Buenaventura.....	34
<b>Figura 6.</b> Fórmula para determinar el tamaño de la muestra .....	67
<b>Figura 7.</b> Resultado de fórmula para determinar el tamaño de la muestra .....	67
<b>Figura 8.</b> Gráfico análisis encuesta - Pregunta 1.....	74
<b>Figura 9.</b> Gráfico análisis encuesta - Pregunta 2.....	76
<b>Figura 10.</b> Gráfico análisis encuesta - Pregunta 3.....	77
<b>Figura 11.</b> Gráfico análisis encuesta - Pregunta 4.....	78
<b>Figura 12.</b> Gráfico análisis encuesta - Pregunta 5.....	79
<b>Figura 13.</b> Gráfico análisis encuesta - Pregunta 6.....	81
<b>Figura 14.</b> Gráfico análisis encuesta - Pregunta 7.....	81
<b>Figura 15.</b> Gráfico análisis encuesta - Pregunta 8.....	82
<b>Figura 16.</b> Gráfico análisis encuesta - Pregunta 9.....	84
<b>Figura 17.</b> Gráfico análisis encuesta - Pregunta 10.....	85

### Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1.</b> Diseño de entrevistas .....	62
<b>Tabla 2.</b> Diseño de encuesta .....	65
<b>Tabla 3.</b> Parámetros de fórmula .....	67
<b>Tabla 4.</b> Etapas de diagnóstico organizacional.....	69
<b>Tabla 5.</b> Ficha técnica entrevistas .....	70
<b>Tabla 6.</b> Ficha técnica encuestas .....	73
<b>Tabla 7.</b> Resumen validación escala de Likert.....	74
<b>Tabla 8.</b> Matriz External Factor Analysis Summary (EFAS).....	86
<b>Tabla 9.</b> Matriz Internal Factor Analysis Summary (IFAS).....	87
<b>Tabla 10.</b> Matriz DOFA factores estratégicos .....	88
<b>Tabla 11.</b> Resumen matriz cuantitativa de planeación estratégica (MCPE).....	89
<b>Tabla 12.</b> Resumen matriz de perfil competitivo (MPC) .....	90
<b>Tabla 13.</b> Matriz de alianzas.....	98

## 1. Introducción

El complejo ecoturístico Calima Los Tubos, con más de 30 años de trayectoria en el sector turístico en las laderas del río Dagua, ubicado en el kilómetro 40 de la vía Buenaventura-Cali, se encuentra inmerso en la selva tropical continental, una región rica en biodiversidad y cultura. A lo largo de su existencia, ha sido testigo de las transformaciones sociales, culturales y económicas en las demandas y expectativas de los turistas que visitan la región. Este desarrollo ha creado la necesidad de reorientar su oferta turística hacia prácticas más sostenibles y culturalmente integradas con el Pacífico colombiano, alineadas con las tendencias globales que priorizan la autenticidad, el respeto por el medio ambiente, el desarrollo social y el crecimiento económico.

Esta región ha sido profundamente afectada por la violencia, su ubicación geográfica, ha sido importante para el desarrollo del comercio exterior, pero también resulta estratégica para actividades ilícitas. En el contexto de un problema geopolítico como el narcotráfico, Buenaventura no ha tenido el respaldo necesario por parte del estado colombiano para garantizar condiciones mínimas de desarrollo, así lo menciona la Comisión de la Verdad (2021). La riqueza en recursos naturales como minerales, madera, pesca, entre otros, la han convertido en un objetivo de grupos armados irregulares (GAI), que buscan controlar el tráfico de drogas y armas, los cuales ejercen un control territorial y social mediante graves violaciones a los derechos humanos, como desapariciones forzadas, homicidios selectivos, violencia sexual, restricciones a la movilidad ('fronteras invisibles'), despojo de bienes, y el reclutamiento de menores (Global Protection Cluster, 2022).

A pesar de los desafíos como inseguridad en algunas zonas, infraestructura en vías de acceso, derrumbes y otros factores (Mayki y Vazquez, 2014), que han limitado su desarrollo turístico y económico, Buenaventura sigue avanzando, aprovechando su riqueza natural y cultural para promover un turismo que impulse la cohesión social y la

conservación ambiental. Según Botero et al. (2022), esta riqueza natural y cultural de Buenaventura radica en su diversidad de ecosistemas y en las profundas tradiciones de las comunidades afrodescendientes que habitan la región. Sus playas y ríos ofrecen entornos únicos para el turismo ecológico, mientras que la biodiversidad de su territorio y la cercanía al mar lo hacen un destino ideal para actividades como el avistamiento de ballenas. A nivel cultural, los festivales de música tradicional, como el Festival Marimba y Playa y el Encuentro Cultural de Cantores de Río, resaltan las costumbres, danzas, y la gastronomía local, integrando lo ancestral con lo contemporáneo y creando experiencias que conectan a los visitantes con la historia y el alma del Pacífico colombiano.

En este sentido, la planificación y gestión integrada del turismo es crucial, involucrando a un amplio espectro de actores, desde gobiernos y empresas hasta promotores turísticos, gestores y comunidades locales. Este enfoque colaborativo es esencial para desarrollar estrategias que aborden los problemas desde múltiples perspectivas, facilitando un turismo que sea tanto culturalmente enriquecedor como ambientalmente sostenible.

El plan de desarrollo del Distrito especial, industrial, portuario, biodiverso y ecoturístico del Buenaventura 2024-2027 “Juntos, si es posible”, contempla cinco pilares estratégicos: Desarrollo Social, Desarrollo Ambiental, Desarrollo Económico, Desarrollo Territorial y Organización Institucional y Administrativa. Las apuestas turísticas del distrito de Buenaventura se encuentran asociados a los pilares de Desarrollo Económico, Desarrollo Ambiental y Desarrollo Territorial, buscando impulsar programas y acciones de protección a la biodiversidad, potenciar las riquezas del territorio desde la naturaleza y potenciando saberes para generación de empleo, tomando como fuente de desarrollo el turismo, la cultura y la agricultura.

La Onu Turismo define el turismo cultural como un tipo de actividad turística en el que la motivación esencial del visitante es aprender, descubrir, experimentar y consumir los atractivos/productos culturales, materiales e inmateriales, de un destino turístico. Por lo

que el patrimonio cultural de una región, sitios históricos, monumentos, obras de arte, objetos culturales, tradiciones y expresiones artísticas que definen la identidad cultural de un lugar, permiten que los visitantes observen, interpreten y contextualicen lo que están viendo, sintiendo, escuchando o experimentando. Asimismo, Toselli (2006) señala que, además de preservar el patrimonio, el turismo cultural puede fomentar el desarrollo local y regional al mejorar la educación, generar empleo e ingresos, y promover el intercambio cultural, valorizando así los recursos y la identidad de cada comunidad.

Según lo anterior, el complejo ecoturístico Calima Los Tubos enfrenta desafíos significativos en la adaptación a las demandas cambiantes del sector turístico, como la conciencia sobre el impacto en el medio ambiente, las expectativas del turista o el desarrollo de la economía a nivel comunitario. Para abordar estos desafíos, se propone la inclusión de la cultura y la sostenibilidad en su modelo de negocio mediante la implementación de un plan de turismo sostenible en la tipología de turismo cultural. Esta estrategia busca transformar el complejo en un referente de turismo responsable, donde la cultura y la sostenibilidad sean pilares fundamentales, contribuyendo al fortalecimiento de la identidad cultural local y al empoderamiento de las comunidades.

Este documento se organiza en dos partes para abordar esta la temática mencionada. En la primera parte, se presenta el marco de referencia y el diseño metodológico que sustentan la investigación. En la segunda parte, se analizan los resultados obtenidos, seguidos de conclusiones y recomendaciones que orienten futuras acciones.

La pregunta central de esta investigación es:

¿Cómo integrar la cultura del Pacífico en el complejo ecoturístico Calima Los Tubos mediante el diseño de un plan de turismo sostenible en la tipología de turismo cultural?

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo general**

Diseñar un plan de intervención con estrategias para la promoción de la cultura del Pacífico en el complejo ecoturístico Calima Los Tubos.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Identificar la percepción socio cultural sobre el turismo en Buenaventura.
- Delimitar las practicas turísticas de la región.
- Plantear estrategias culturales que fomenten la cultura del pacífico en el complejo ecoturístico Calima Los Tubos.



### 3. Justificación

El complejo ecoturístico Calima Los Tubos destaca su compromiso con el medio ambiente y la cultura del Pacífico Colombiano, lo cual se hace tangible en su misión: *“ofrecer la mejor experiencia ecoturísticas a través de un excelente servicio al cliente, confort, respeto por el medio ambiente y promoción de la cultura del Pacífico colombiano”* Calima (2022), al igual que en su visión: *“ser reconocido a nivel nacional como el mejor centro turístico del corredor Pacífico por liderar propuestas ecoturísticas, proyectos socio/ambientales, proyectos gastronómicos y culturales del Pacífico colombiano”* Calima(2022).

Por ello, este proyecto busca desarrollar estrategias que permitan reconocer y valorizar este territorio, entender el perfil de los turistas que lo visitan y promover la riqueza cultural de la región del Pacífico. A través de la implementación de diversas acciones, se espera fortalecer la oferta turística e impactar positivamente en la actividad económica de la zona. El Complejo Ecoturístico Calima los Tubos, busca destacar como un referente en el Pacífico colombiano, no solo como destino turístico, sino también como un modelo de desarrollo sostenible que inspire a otros a contribuir al bienestar local y la protección del entorno, por eso este trabajo propone fortalecer aquellas acciones que contribuyan a esa búsqueda.

La Universidad Ean, en sus principios de emprendimiento, sostenibilidad e innovación, integra estos valores en el programa de Maestría en Gestión de la Cultura. Estos principios permiten formar gestores culturales capaces de desarrollar proyectos con impacto social y ambiental, proporcionando herramientas en gestión, investigación y producción cultural que impulsan estrategias sostenibles y promueven el desarrollo cultural y económico en diversos contextos (Universidad Ean, s, f).

En este contexto, el proyecto pone en práctica los principios y herramientas adquiridos en la Maestría, demostrando cómo la formación en gestión cultural permite diseñar estrategias que impactan tanto en el desarrollo económico como en la promoción cultural sostenible. De esta forma, la intervención empresarial refleja la aplicación concreta de los conceptos y valores trabajados durante el proceso académico, alineándose con el enfoque de emprendimiento e innovación que caracteriza al programa.

Asimismo, el Plan Nacional de Desarrollo de Colombia para el Sector Turismo 2022-2026, según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2022a), promueve *Turismo en armonía con la vida*, con el objetivo de impulsar la sostenibilidad de los atractivos, servicios, empresas y destinos turísticos del país, maximizando el aprovechamiento de la riqueza natural y cultural. El Capítulo Litoral Pacífico EJE 3 – Turismo: Alternativa Para La Transición Económica Y Protección De La Naturaleza, donde su objetivo es: *“Impulsar la sostenibilidad de los atractivos, servicios, empresas y comunidades de los destinos turísticos del litoral Pacífico para el aprovechamiento efectivo de su riqueza natural y cultural.”* (2022). Lo anterior permite sustentar la pertinencia de este trabajo fomentando un turismo sostenible con enfoque en turismo cultural en el complejo ecoturístico Calima Los Tubos.

La relevancia de este proyecto radica en su capacidad para generar un impacto positivo en la economía local a través de estrategias que incluyan a la comunidad local como eventos culturales y ferias gastronómicas, fomentar la conservación ambiental y promover el intercambio cultural, alineándose con las tendencias actuales del sector y las necesidades del mercado, estos apartados se ampliarán dentro del desarrollo del trabajo.

## 4. Marco Institucional

### 4.1 Presentación de la empresa

El complejo Ecoturístico Calima Los Tubos es un parque recreativo conformado por dos áreas: Calima y Guaduales. Cuenta con 13 empleados de planta y 16 empleados ocasionales que trabajan por turnos o temporadas. El promedio de facturación anual es \$1.000 millones de pesos.

Además, el complejo lleva a cabo diversas iniciativas sociales, ambientales y culturales. Entre ellas, destaca la primera obra realizada en el complejo: el mural *Pacífico de agua dulce: un canto a la vida*, creado por los acuarelistas de San Cipriano<sup>1</sup>, quienes, con su talento y compromiso con la cultura local, utilizan su arte para resaltar la biodiversidad y el patrimonio natural de la región.

El mural realizado en las instalaciones del complejo es considerado la primera obra mural en la zona rural de Buenaventura, con un área de 135 metros cuadrados. Rinde homenaje a la inmensidad del Pacífico bonaverense y su riqueza hídrica, promoviendo la identidad cultural del Pacífico colombiano y alineándose con la misión del complejo de fomentar un turismo cultural sostenible.

#### **Figura 1.**

*Mural Pacífico de agua dulce - Acuarelistas de San Cipriano - Complejo ecoturístico Calima Los Tubos*

---

<sup>1</sup> Los acuarelistas de San Cipriano son un colectivo de la zona rural de Buenaventura reconocidos por la creación del mural más grande de Latinoamérica "Buenaventura 450 años al cosmos". <https://disfrutabuenaventura.com/buenaventura-450-anos-al-cosmos/>



*Nota.* Imagen tomada de medio de divulgación Soy de Buenaventura (2023)

El complejo colabora con la iniciativa Mas Playas Limpias<sup>2</sup>, enmarcada en la estrategia *Playas más limpias*, liderada por Edwin Diaz a la fecha, quien busca proteger el medio ambiente y mantener limpias las playas de Buenaventura. Esta colaboración involucra a comunidades locales en jornadas de limpieza, fortaleciendo su organización y promoviendo el turismo sostenible (Diario Occidente, 2022). Esto resalta su compromiso con el cuidado del medio ambiente y la preservación, así como el interés por crear alianzas en pro del desarrollo de la región.

Además, participó en el programa de formación Destinos Mágicos 2.0 de la Gobernación del Valle del Cauca, cuyo objetivo principal es potenciar el desarrollo y la competitividad de la red de prestadores de servicios turísticos en la región. A través de este programa, se busca que los empresarios optimicen la calidad de sus servicios, fortalezcan su visión a futuro y elaboren una planificación estratégica y financiera para

---

<sup>2</sup> Mas playas limpias es una iniciativa por el cuidado del medio ambiente y la protección de los ecosistemas marinos y sus alrededores. [https://www.instagram.com/p/ChKxllVgs-H/?hl=es&img\\_index=2](https://www.instagram.com/p/ChKxllVgs-H/?hl=es&img_index=2)

sus unidades productivas (Cámara de Comercio de Buga, 2023). Gracias a su participación en esta iniciativa, el complejo recibió un reconocimiento especial.

Por otro lado, el complejo es miembro de la Asociación de Unidades de Negocio del Sector Los Tubos, que incluye un programa de compostaje. Este programa gestiona los residuos orgánicos de los restaurantes para producir abono, a través de una planta de compostaje, resaltando nuevamente a través de esta iniciativa su compromiso con el medio ambiente.

#### **4.2 Misión**

Ofrecer la mejor experiencia ecoturísticas a través de un excelente servicio al cliente, confort, respeto por el medio ambiente y promoción de la cultura del Pacífico colombiano.

#### **4.3 Visión**

Ser reconocido a nivel nacional como el mejor centro turístico del corredor Pacífico por liderar propuestas ecoturísticas, proyectos socio/ambientales, proyectos gastronómicos y culturales del Pacífico colombiano.<sup>3</sup>

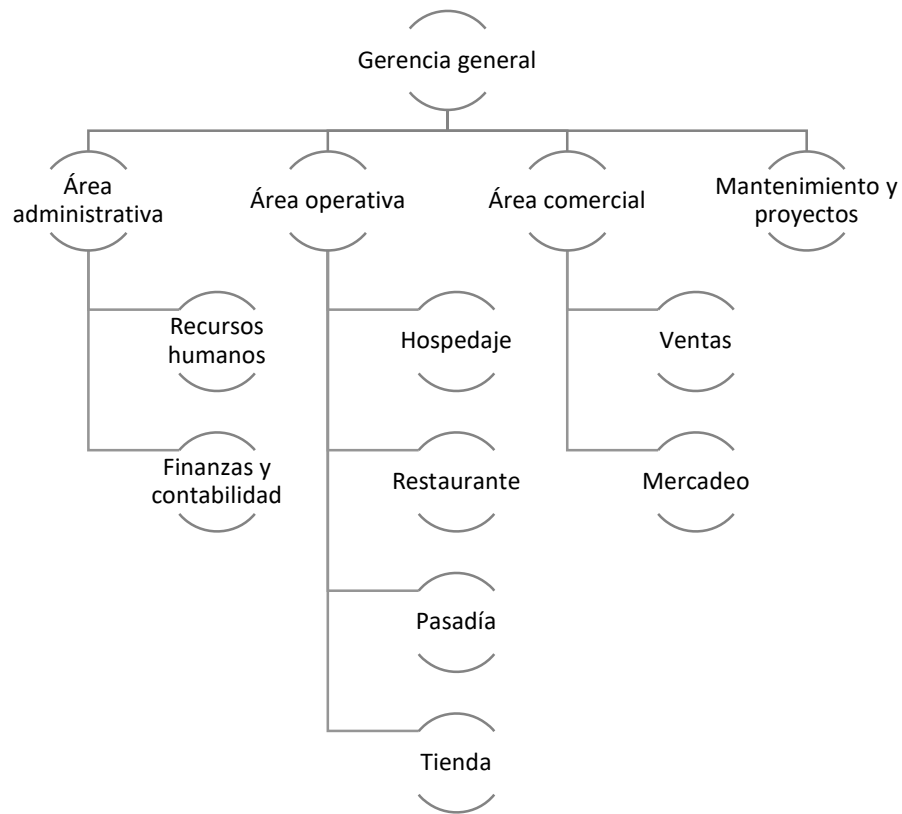
#### **4.4 Estructura organizacional**

La estructura organizacional del complejo se evidencia en la siguiente figura 2:

---

<sup>3</sup> La información empresarial, sobre misión visión y valores del complejo ecoturístico Calima los Tubos se pueden encontrar en sus redes sociales.  
<https://www.instagram.com/p/CUk4GsAr32r/?hl=es>

**Figura 2.**  
*Estructura organizacional del Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos*



*Nota.* Elaboración propia

- Gerencia general: Es la persona que lidera, propone y aprueba los planes y proyectos dentro del complejo.
- Área Administrativa: Se encarga de la administración y el manejo financiero del complejo, así como de la contratación del personal y el manejo de nómina.
- Área Operativa: Se encarga del funcionamiento y disposición del personal en las zonas de trabajo, por ello bajo esta área encontramos las cuatro áreas de negocio: hospedaje, restaurantes, pasadía y tienda. Dentro del área operativa se encuentran los equipos de oficios varios (limpieza), camareras (organización

de hospedaje) y lavanderías (disponibilidad de implementos para la prestación del servicio).

- Área Comercial: El área de venta se encarga de difundir, comercializar y pactar las reservas al complejo en sus diferentes modalidades: pasadía, hospedaje, restaurante; a través del área de mercadeo es un área estratégica donde se define la comunicación y apalancamiento del proceso de ventas.
- Mantenimiento y proyectos: Se encargan del cuidado estructural, embellecimiento y reformas a realizar dentro del complejo, es el personal que se encarga de hacer las reparaciones y la planeación de proyectos de ampliación.

#### **4.5 Reseña Histórica**

El Complejo Ecoturístico Calima los Tubos fue adquirido por Alberto Hoyos y Julieta Loiza en el año 1999. En sus inicios se encontraba bajo la administración de Alberto Hoyos, el lugar era un paradero para transportadores de carga pesada y un lago de pesca deportiva, por lo que en sus inicios sus principales clientes eran transportistas que transitaban por la vía Buenaventura – Cali. A través de la inversión de sus propietarios a inicios de la década de los 2.000, el complejo Ecoturístico Calima los Tubos, empezó a crecer a nivel de infraestructura, construyendo habitaciones para los transportistas que transitaban en las noches y posteriormente piscinas de agua natural que se abastecen de los afluentes hídricos cercanos, atrayendo así a un nuevo público que buscaba más allá de una cama para dormir, pues empezó a ser concurrido por familias y personas interesadas en tener un espacio de esparcimiento y seguro, debido a que es el único lugar del sector que cuenta con instalaciones cerradas y piscinas. Estas mejoras en infraestructura permitieron que poco a poco fueran siendo reconocidos en el sector.

Posteriormente en el año 2015 el señor Alberto Hoyos Fallece, por lo que el complejo inicia un periodo de transición donde sus herederos decidieron ponerlo bajo la administración de un tercero.

Desde el año 2020, James Arango y Lina Hoyos asumieron la administración del complejo, iniciando un proceso de transformación y reestructuración del modelo de negocio para revitalizarlo y ampliar su proyección, realizando inversiones en infraestructura, aprovechando su ubicación estratégica y sólida trayectoria.

Han realizado una transformación gastronómica en sus dos restaurantes, buscando ofrecer productos de la región y comida típica del pacífico y el Valle del Cauca, sin perder de vista también a aquellos clientes que los han acompañado por más de 20 años.

También, bajo esta administración han buscado formarse para poder identificar las posibilidades de crecimiento, inversión e innovación dentro del complejo y así poder ofrecer un mejor servicio al cliente, y crecimiento empresarial bajo el sello de la sostenibilidad.

#### **4.6 Valores**

Los valores del complejo ecoturístico calima los tubos, nacen de la forma de pensar que tiene la propietaria y el equipo administrativo, por ser una empresa que presta servicios turísticos, consideran que los siguientes son los valores que deben prestarse para ofrecer un servicio de calidad:

- **Responsabilidad (social, ambiental, cultural):** La responsabilidad social es un compromiso fundamental del Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos, que se manifiesta en su apoyo al desarrollo de las comunidades circundantes. Este compromiso se refleja en el hecho de que una parte significativa de sus colaboradores proviene de dichas comunidades, contribuyendo al crecimiento económico.



Por otro lado, la responsabilidad ambiental es una convicción profundamente arraigada en el complejo, que se complementa con la riqueza hídrica, de flora y fauna que caracteriza al entorno natural que lo rodea. Este compromiso se expresa claramente en su misión, en la que se destaca el propósito de cuidar y resaltar el medio ambiente.

Asimismo, la responsabilidad cultural constituye otro pilar esencial en la visión del complejo, que se dedica a resaltar y promover la riqueza cultural de Buenaventura. A través de la gastronomía, la música y el folclore, Calima Los Tubos ofrece a cada visitante una experiencia auténtica que permite conocer y apreciar la cultura del Pacífico de Buenaventura, contribuyendo a la preservación y difusión de las tradiciones locales

- Honestidad, amabilidad y calidad humana: son tres valores fundamentales que se consideran imprescindibles en Calima los Tubos, debido a la prestación de servicios turísticos. Estos principios deben ser transversales, extendiéndose tanto desde el establecimiento hacia sus trabajadores como hacia los clientes. Es esencial destacar que este compromiso con el servicio tiene como objetivo hacer que el visitante se sienta como en su propio hogar, creando un ambiente acogedor y genuino que garantiza una experiencia memorable.
- Excelencia: Es fundamental ofrecer lo mejor de nosotros mismos y realizar todas las acciones posibles para alcanzar el más alto nivel de calidad en los servicios proporcionados, tanto a nivel interno como externo.

#### **4.7 Infraestructura y servicios**

El Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos ofrece dos opciones de alojamiento:

**Calima:**

- **Hotelería:** 45 habitaciones distribuidas en 35 habitaciones sencillas, 9 dobles y 1 triple, todas con baño privado, TV, ventilador, tocador y closet.
- **Gastronomía:** Restaurante los fines de semana para huéspedes y visitantes con menú de desayuno, almuerzo buffet y cena con opciones de comidas rápidas. Tienda permanente con alimentos y bebidas.
- **Pasadía:** Servicio de pasadía todos los días con acceso a cuatro piscinas de agua natural, zona de juegos infantiles, juegos de mesa, áreas comunes y parqueadero privado.

**Guaduales:**

- **Hotelería:** 14 habitaciones distribuidas en 10 sencillas y 4 dobles, con posibilidad de acomodación triple o cuádruple.
- **Instalaciones:** Zona húmeda con piscina, turco y jacuzzi, y terraza con vistas a la selva tropical y al río Dagua.
- **Gastronomía:** Restaurante con servicio para huéspedes y comensales todos los días, ofreciendo un amplio menú de platos típicos y recetas autóctonas de la región.

**4.8 Análisis económico del sector**

El sector turístico en Colombia ha experimentado un crecimiento exponencial, para el año 2023 el sector representa el 4.7% de la economía nacional, con una aportación económica de 17.8 mil millones de dólares (MinCIT, 2024). En las últimas décadas, Colombia ha emergido como un destino turístico destacado, impulsado por una combinación de factores que incluyen su gran diversidad geográfica y cultural, su riqueza histórica, y la promoción del turismo por parte del gobierno nacional.

Entre 2021 y 2023, el turismo en la región mostró un crecimiento notable en el número de visitantes no residentes.

A diciembre de 2021, el número de visitantes no residentes alcanzó los 411,916, mientras que los visitantes internos fueron 2,125 (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2021a). En diciembre de 2022, los visitantes no residentes se dispararon a 4,721,656, lo que representa un aumento del 232,2% en comparación con 2020, y los visitantes internos aumentaron a 2,271 (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2022b). Para diciembre de 2023, los visitantes no residentes sumaron 5,976,217, marcando un crecimiento del 26,6% respecto al año anterior, mientras que los visitantes internos llegaron a 2,874 (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2023a). Estos datos evidencian un crecimiento significativo en el turismo en la región evidenciado en la siguientes figuras 3 y 4:

**Figura 3.** *Flujo de visitantes no residentes años 2021-2023*



*Nota.* Elaboración propia

**Figura 4.** *Flujo de visitantes internos años 2021-2023*



*Nota.* Elaboración propia

Este crecimiento ha consolidado a Colombia como uno de los destinos más atractivos a nivel mundial, gracias a su biodiversidad y su ubicación geográfica estratégica (Hernández et al., 2022). Colombia se encuentra entre los 17 países megadiversos del mundo, siendo el segundo más biodiverso. Posee 314 tipos de ecosistemas y figura entre los 15 países con mayor extensión de cobertura forestal. Además, Colombia lidera en diversidad de aves y orquídeas, y ocupa el segundo lugar en riqueza de anfibios, mariposas y plantas. También es el tercer país con mayor diversidad de reptiles y palmas, y el sexto en diversidad de mamíferos (Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt, 2020).

#### **4.8.1 Análisis PESTEL del sector turístico en Buenaventura**

En este punto se realizará un análisis de macroentorno, lo que permite tener un contexto de los factores que pueden influir en el Complejo Ecoturístico Calima los Tubos.

##### ➤ **P – Político**

Buenaventura históricamente ha experimentado problemas de inestabilidad política y violencia, enfrentando también la presencia de grupos al margen de la ley, delincuencia común, guerrillas urbanas y disidencias guerrilleras, lo que ha afectado negativamente el desarrollo del turismo. Sin embargo, se puede ver un aumento en los planes y proyectos de inversión en el D.E. de Buenaventura. El Eje 3 del Plan de Desarrollo Nacional para el Turismo llamado Capitulo Pacífico. El Plan de Desarrollo 2024-2027 de Buenaventura contempla el fortalecimiento del turismo como pilar en el desarrollo económico. Estas apuestas se pueden evidenciar en acciones como la llegada del primer crucero turístico al puerto, lo cual MINCIT (2023) considero como un hecho histórico. Entre los años 2022 y 2023, se aprobaron 8 proyectos de turismo para la ciudad por un valor aproximado de \$2.570 millones, de los cuales \$826 millones corresponden a la promoción y mercadeo de la ciudad como destino turístico, también se han aprobado proyectos en infraestructura turística que cuentan con una inversión aproximada de \$ 612'093.578, para competitividad turística \$706'843.579, y en la Inversión Territorial, recursos por \$ 424'879.3852 (MINCIT, 2023). Lo cual permite ver un compromiso con la inversión en promoción turística e infraestructura.

➤ **E – Económico:**

Buenaventura está catalogado como distrito especial y es un municipio con gran riqueza económica debido al alto volumen de importaciones y exportaciones que transitan por su territorio (Sánchez, 2015). Sin embargo, en su comunidad se observa un índice de pobreza alrededor del 16,54%, dos puntos porcentuales superior a la tasa promedio del país, convirtiéndolo en uno de los municipios con mayor índice de pobreza. La tasa de informalidad laboral, según el DANE, durante el año 2023 superaba el 78%, ubicándose por encima del porcentaje nacional que se encontraba en 58% para ese mismo año (DANE, 2023). Sin embargo, a pesar

de estos desafíos económicos, debido a su ubicación, el Distrito Especial de Buenaventura ha demostrado crecimiento en el sector turismo, según el sistema de información turística del Valle del Cauca SITUR (2025) destaca a Buenaventura como el segundo municipio más visitado del departamento, atrayendo al 1,013.466 visitantes durante el año 2024.

➤ **S – Social:**

Desde una perspectiva demográfica, la población de Buenaventura está compuesta en su mayoría por comunidades afrocolombianas, cuyo legado cultural se manifiesta en expresiones artísticas como la música, la danza y la gastronomía, siendo estos tres elementos distintivos para la atracción del turismo.

Buenaventura cuenta con diferentes festivales y celebraciones tradicionales que se funcionan con el sincretismo entre las tradiciones ancestrales y los procesos de colonización, como el festival folclórico del pacífico, el Festival Pacific Jazz, Festival del Viche, Festival Folclórico de Marimba y Playa, las Fiestas Patronales de San Buenaventura. (Botero et al., 2022).

Esto revela un aspecto singular de la Buenaventura actual, el cual no se basa en la violencia, la actividad portuaria ni el narcotráfico. Se trata de un fenómeno estrictamente cultural y, en consecuencia, una expresión de respuesta social con un gran potencial para fomentar un desarrollo inclusivo en las comunidades, así como para fortalecer el crecimiento social del puerto.

➤ **T – Tecnológico:**

Aunque Buenaventura es un municipio el cual ha presentado marcadas dificultades a nivel de desarrollo tecnológico, por factores que hemos mencionado en diferentes ocasiones, durante el año 2022 la ciudad fue sede del Festival de

Innovación y Tecnología Social, espacio donde expertos de todo el mundo compartieron conocimientos y experiencias acerca del rol de la tecnología para fortalecer la democracia. Btura (2022). En el año 2023, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación financio 50 proyectos de emprendimiento en tecnología bajo el programa Jóvenes en Ciencia para la Paz. MinCiencias (2023).

Por otro lado, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones dentro de su política de conectividad y transformación digital en los territorios, durante el año 2024 invirtió \$23.344 millones, MinTIC (2024), para fortalecer la conectividad en el puerto. Es así como se vienen realizando inversiones y generando espacios para fortalecer la tecnología de la ciudad. Por otro lado, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación durante el año 2023 financio 50 proyectos de emprendimiento en tecnología bajo el programa Jóvenes en Ciencia para la Paz. MinCiencias (2023).

➤ **E – Ambiental:**

Buenaventura cuenta con gran riqueza natural, destacándose en su costa por sus dos bahías y amplias extensiones de manglares, así como su selva húmeda tropical, que alberga grandes afluentes hídricos, lo cual lo hace propenso al desarrollo del turismo sostenible en sus diferentes tipologías.

La oferta turística en Buenaventura se basa en el uso de sus recursos territoriales y culturales, permitiendo ir más allá de clasificarse como un corredor de mercancías, que es una de las concepciones económicas que se tiene del sector. Debido a ese uso del territorio como recurso turístico, se podría asociar la clasificación del turismo en Buenaventura, como turismo de río y turismo de costa (Botero et al., 2022). Debido a eso, en el Distrito de Buenaventura se resaltan infraestructuras clave, como el muelle turístico, que cuenta con una terminal

flotante y conecta a los turistas desde el centro de la ciudad con diversos destinos marítimos. También existen muelles en zonas marítimas importantes, como La Bocana y Juanchaco (Arboleda, 2018).

El turismo de río se lleva a cabo en la zona rural y accesible por carretera del Distrito de Buenaventura, principalmente en el corregimiento 8 y en un consejo comunitario del corregimiento 7. Esta actividad turística se centra en un área que combina bosque y recursos hídricos, como ríos, quebradas, cascadas y caídas de agua, ubicados en el cañón del Dagua y en los ríos Danubio, Sabaletas, San Cipriano y Anchicayá (Botero et al., 2022).

En el corregimiento 8 destacan varios puntos turísticos y comunidades afrodescendientes, como Zacarías, Potedó, Limones, Guaimía, Sabaletas, Llano Bajo, San Marcos, Tatabro, Agua Clarita, Agua Clara, Danubio, y Alto y Bajo Anchicayá. En el corregimiento 18, la oferta turística se desarrolla en el Consejo Comunitario de Córdoba y San Cipriano (Botero et al., 2022).

El turismo de río se distingue por ofrecer espacios de recreación integrados al ecosistema de ríos, bosques de montaña y piedemonte, que se extienden desde la Cordillera Occidental hasta el Océano Pacífico. Estas áreas están ubicadas cerca de las vías Simón Bolívar, la principal, y Cabal Pombo, también conocida como la vía vieja o alterna, que conectan Buenaventura con Dagua, un municipio en la ruta entre el puerto y Cali. Este entorno natural y social tiene una tradición como espacio de esparcimiento y recreación para las poblaciones de Buenaventura, Cali y los viajeros que transitan hacia o desde el puerto (Botero et al., 2022).

Por otro lado, el turismo de costa en Buenaventura se desarrolla en dos grandes bahías. La primera es la Bahía de la Cruz, que incluye la isla Cascajal, el centro urbano del Distrito y varias zonas rurales del corregimiento 4, como La



Bocana, Piangüita y Punta Arena. La segunda es la Bahía Málaga, donde se encuentra el Parque Nacional Natural Uramba Bahía Málaga, que abarca áreas rurales del corregimiento 3, incluyendo Juanchaco, Ladrilleros y otras comunidades (Botero et al., 2022).

Este tipo de turismo es clave para el sector en Buenaventura, ya que el 24% de las empresas del municipio están ubicadas en playas del Pacífico. El turismo costero articula las comunidades negras de los consejos comunitarios de la zona rural con las zonas urbanas de Buenaventura, así como con ciudades como Cali, Medellín, Popayán y Bogotá. Además, se ha incrementado la llegada de turistas extranjeros. (Botero et al., 2022).

➤ **L – Legal:**

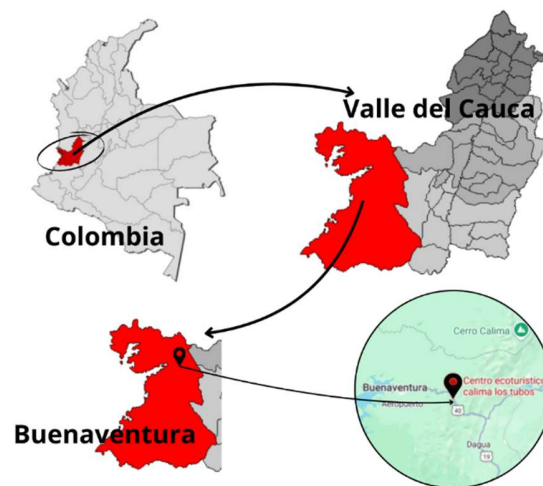
Dentro del marco regulatorio del turismo en Buenaventura encontramos normativas constitucionales como el Artículo 52, que reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, en leyes de orden nacional encontramos la Ley 300 de 1996, por medio de la cual se establece el marco normativo para la regulación, promoción y desarrollo del turismo y posteriores modificaciones como la Ley 1568 de 2012, la Ley 1068 de 2020; además encontramos la Política de Turismo Cultural: Colombia, destino turístico, cultural, creativo y sostenible, Política de Infraestructura Turística y la Política de Turismo Sostenible. Los conceptos de las normas mencionadas anteriormente se encuentran desarrollados dentro del marco legal mencionado posteriormente.

#### **4.9 Análisis de mercado**

El Valle del Cauca, un departamento de Colombia ubicado en el suroccidente del país, es uno de los más diversos tanto geográfica como culturalmente. Su territorio abarca

desde el nivel del mar hasta zonas de páramo, y es un punto de confluencia de diversas culturas (Alcaldía de Santiago de Cali, 2021).

**Figura 5. Mapa del Valle del Cauca y Buenaventura**



Nota. Elaboración propia

El departamento está conformado por 42 municipios, con Santiago de Cali como su capital, ubicada a 484 km de Santafé de Bogotá, la capital del país. El 81.85% de la población del Valle del Cauca vive en zonas urbanas, mientras que el 18.2% se encuentra en áreas rurales. En cuanto a su topografía, el territorio se divide en tres regiones naturales, destacándose la región montañosa, que está dominada por las cordilleras Central y Occidental (Alcaldía de Santiago de Cali, 2021).

Cali, es la capital del Valle del Cauca y es conocida como la *Capital Mundial de la Salsa*. Además, según la Alcaldía de Santiago de Cali (2023), la cultura de la ciudad se caracteriza por su amabilidad, alegría y vibrante vida festiva. Los caleños muestran una notable afición por el baile, particularmente la salsa y la música del Pacífico, disfrutando

de estas actividades desde el atardecer hasta el amanecer. La ciudad es reconocida por albergar importantes festivales de música, y sus bailarines han alcanzado el estatus de campeones mundiales en salsa. Así, Cali se establece como un destino cultural privilegiado para quienes buscan experiencias de entretenimiento.

En el Valle del Cauca, la rica herencia cultural se manifiesta en una variedad de festivales, ferias, tradiciones y celebraciones religiosas. Entre estos eventos se destacan la Feria de Cali, el Festival Petronio Álvarez, la Basílica Mayor del Señor de los Milagros, festivales de música sacra, de orquestas de salsa y el festival de bandas sinfónicas de San Pedro Valle.

Como se mencionó anteriormente el Valle del Cauca se caracteriza por su diversidad geográfica, que abarca desde las montañas de la cordillera de los Andes hasta las playas del Pacífico. Los amantes de la naturaleza pueden disfrutar de actividades como el senderismo, la observación de aves y deportes acuáticos en parques nacionales como el Parque Nacional Natural Farallones de Cali y el Parque Nacional Natural Uramba Bahía Málaga, cuenta con lagos artificiales que se destacan por la práctica de deportes acuáticos en aguas abiertas como el Lago Calima, así como todo un desarrollo de turismo alrededor del pacífico colombiano en islas como Juanchaco, Ladrilleros o Pianguita entre otros (Arboleda, 2018).

La gastronomía en el Valle del Cauca es variada y representativa, con una amplia gama de platos tradicionales como el sancocho de gallina, arroz atollado y chuleta valluna, así como bebidas como la lulada, el champús y el guarapo. También son destacados los amasijos como el aborrajado, pandebono y pandeyuca. La producción de caña de azúcar es una de las principales actividades económicas en la región. Además, según Bermúdez (2022), la caña de azúcar se ha consolidado como el cultivo más relevante del Valle del Cauca, no solo por la diversidad de subproductos que genera, sino también por una racionalidad superior a la aplicada en otros cultivos. Además, de la caña

de azúcar se deriva el aguardiente, una bebida tradicional colombiana, así como el viche, una bebida ancestral tradicional.

La región también se ha destacado por ser cuna de grandes deportistas y albergar importantes eventos deportivos como los juegos panamericanos, juegos mundiales, que atraen a visitantes interesados en el deporte y el bienestar físico, así como otras competencias que se dan a como consecuencia de estos eventos y posibilidad de prácticas deportivas.

Es así como, el turismo en el Valle del Cauca ofrece una amplia gama de experiencias que abarcan desde la exploración cultural desde diferentes ámbitos permitiendo dar a conocer la riqueza de la región, la cual se consolidado como un destino atractivo para viajeros que buscan una experiencia única en Colombia, respaldada por su diversidad y riqueza cultural.

Según datos del Sistema de Información Turística del Valle del Cauca SITUR (2019), Buenaventura se alza como el segundo municipio más visitado del departamento, con un 14,76% del total de turistas, solo por detrás de Cali. Entre sus principales atractivos, el 22,77% de los viajeros manifiesta un especial interés en explorar ríos, balnearios, reservas naturales, parques y cascadas.

A pesar de los desafíos que ha enfrentado, como la violencia y la delincuencia, Buenaventura mantiene una apuesta firme por su desarrollo. Consciente de su riqueza natural, cultural y geográfica, el municipio ha identificado en el turismo cultural y sostenible una estrategia clave para el crecimiento económico local y el bienestar de sus comunidades.

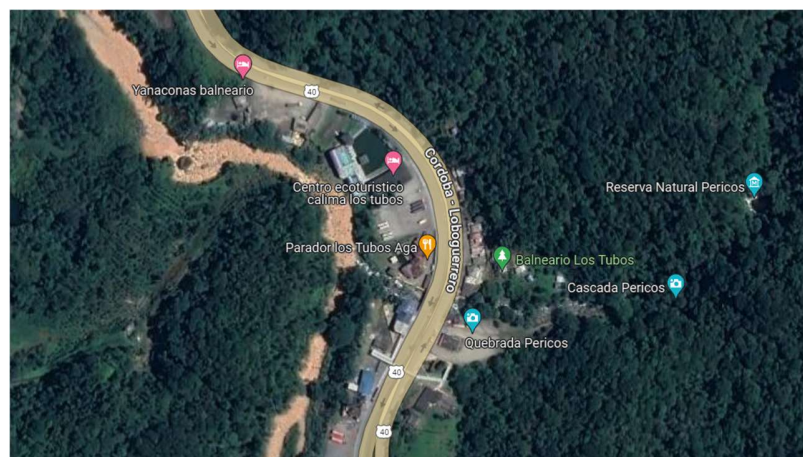
El Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos no solo se distingue por su compromiso con la preservación del medio ambiente, sino también por su conexión con la cultura del Pacífico colombiano. Su misión y visión abrazan la conservación del entorno natural y la

promoción de las tradiciones locales, buscando liderar proyectos de impacto social, ambiental y cultural.

Con iniciativas como el mural realizado por los acuarelistas de San Cipriano, Calima Los Tubos busca convertirse en un referente en el Pacífico colombiano, no solo como un destino turístico de primer nivel, sino también como un modelo de desarrollo sostenible que inspira a otros a contribuir al bienestar local y la protección del medio ambiente.

#### 4.9.1 Caracterización de organización productiva en el sector de los Tubos.

**Figura 6.** Mapa en relieve del sector de los Tubos – corregimiento de Cisneros.



*Nota.* Imagen tomada de Google Maps (2024)

Formas de organización productiva del sector de Los Tubos, corregimiento de Cisneros en Buenaventura - Valle del Cauca, observación de las formas de organización productiva en la región, a incluir tanto las estructuras organizativas como las dinámicas económicas y sociales que las sustentan

- Formal: Balneario los tubos, Parador los tubos Aga, Mirador Confort, Los Tubos 2, Complejo ecoturístico Calima Los Tubos.

- Informal: Restaurantes de carretera, discoteca la roca, vendedores ambulantes (chontaduro, cocada, viche, entre otros.), maestra vichera, guías ecoturísticos.
- Asociaciones: Asociación de unidades de negocio del sector Los Tubos.
- Proyectos productivos: Planta de compostaje.

#### **4.9.2 Análisis Competitivo de Porter**

##### **➤ Amenaza de nuevos competidores entrantes**

Amenaza baja. Debido a la ubicación específica del complejo ecoturístico Calima Los Tubos, el ingreso de nuevos competidores es poco probable, ya que este tipo de proyectos requiere de grandes inversiones y enfrenta altos costos de entrada al mercado. Además, factores como la disponibilidad de terrenos adecuados, los requisitos ambientales y las regulaciones locales dificultan la instalación de nuevos complejos similares en la zona. Asimismo, la infraestructura y los servicios existentes en Calima Los Tubos le otorgan una ventaja competitiva, ya que ha logrado consolidarse en el mercado y generar reconocimiento entre los visitantes. Todo esto contribuye a mantener una barrera de entrada significativa para nuevos competidores potenciales.

##### **➤ Poder de negociación de los proveedores**

Amenaza alta. Debido a su ubicación en la vía, el suministro de productos y servicios para el Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos puede verse afectado por diversos factores, como la disponibilidad de transporte, la estacionalidad de ciertos insumos y las condiciones climáticas o viales. Esto otorga a los proveedores un mayor poder de negociación, ya que pueden imponer precios, tiempos de entrega y condiciones de suministro que favorezcan sus intereses. Además, la dependencia de ciertos proveedores especializados, especialmente

en productos alimenticios o servicios específicos, lo cual limita la capacidad del complejo para negociar mejores condiciones o buscar alternativas fácilmente. Por ello, esta situación puede generar costos más altos y una menor flexibilidad en la gestión suministros.

➤ **Poder de negociación de los clientes**

Amenaza media. Si bien los precios establecidos por el Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos son fijos, la demanda del mercado puede influir en la estrategia de precios a mediano y largo plazo. En temporadas de alta demanda, como vacaciones o fines de semana festivos, es posible que los clientes acepten pagar tarifas más elevadas sin objeciones, lo que permite mantener precios estables o incluso aplicar ajustes al alza. Sin embargo, en épocas de baja demanda, los clientes pueden ejercer presión indirecta, ya que el complejo podría verse obligado a ofrecer descuentos, promociones o paquetes especiales para atraer visitantes y evitar la disminución en la ocupación. Asimismo, la percepción del valor en relación con la competencia y la satisfacción del cliente juegan un papel importante en la fijación de precios, lo que refuerza la necesidad de monitorear constantemente las tendencias del mercado y la sensibilidad del cliente.

➤ **Amenaza de nuevos productos sustitutos**

Amenaza alta. Existen posibilidades de que en sectores cercanos al Complejo ecoturístico Calima Los Tubos se desarrollen otros lugares de atractivo turístico similares o incluso con características más destacadas, como por ejemplo la Reserva Natural de San Cipriano, el Lago Calima, las playas de Buenaventura en el Océano Pacífico, lo que podría generar una competencia directa en términos de afluencia de visitantes. Esto podría traducirse en una disminución de la demanda

para el complejo, ya que los turistas podrían optar por alternativas cercanas que ofrezcan experiencias comparables o incluso superiores en cuanto a infraestructura, actividades o paisajes.

➤ **Rivalidad entre los competidores**

Amenaza baja. En el sector de Los Tubos, donde se encuentra ubicado el Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos, es posible identificar alrededor de cinco competidores directos que brindan servicios de pasadía y hospedaje. Sin embargo, a pesar de la presencia de estos competidores, el Complejo Calima Los Tubos se destaca por su propuesta de valor única, ya que ofrece una gama de servicios más amplia y diferenciada. En términos de gastronomía, el complejo presenta una oferta más variada y de mayor calidad, permitiendo a los visitantes disfrutar de una experiencia culinaria superior. Además, la calidad del hospedaje cuenta con instalaciones que garantizan comodidad y un ambiente óptimo. También se distingue por la amplitud de sus espacios de esparcimiento, que incluyen áreas de recreación para todas las edades. Otro aspecto diferenciador es la seguridad privada que ofrece el complejo, lo cual proporciona tranquilidad tanto a los huéspedes como a los visitantes. A esto se suma su compromiso con la preservación del medio ambiente, mantenido el cuidado de las fuentes hídricas y las reservas naturales circundantes, lo que fortalece su enfoque ecoturístico.



## **5. Marco de Referencia**

El objetivo de este capítulo es desarrollar un marco de referencia que aborde las principales teorías y estudios relacionados con el turismo cultural sostenible, específicamente en el contexto del complejo ecoturístico Calima Los Tubos. A través de esta revisión, se espera proporcionar una base sólida que sirva para comprender la relevancia de integrar la sostenibilidad en las iniciativas turísticas de la región, así como su impacto en la preservación cultural y ambiental.

### **5.1 Marco teórico**

#### **5.1.1 Turismo Cultural**

El turismo cultural ha ganado relevancia en los últimos años, desempeñando un papel crucial en la preservación de la historia y el patrimonio de ciudades y países. Este sector representa más del 37% del turismo global y ofrece numerosos beneficios a las comunidades locales, como la conservación del patrimonio cultural, el fomento del arte, la generación de empleo y el impulso económico regional (Steele, 2020). Además, el turismo cultural y creativo contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente el ODS 8, que busca un crecimiento económico inclusivo y sostenible, y el ODS 12, que promueve prácticas sostenibles de consumo y producción (Tresserras, 2021).

El turismo cultural debe enfocarse en propuestas centradas en las personas, fomentando la conexión de los turistas con el patrimonio y los lugares que visitan, así como promoviendo el diálogo y la comprensión intercultural. Estos aspectos son fundamentales para el diseño de políticas y la implementación de prácticas orientadas al patrimonio cultural en los ámbitos local, nacional e internacional (Red Europea para el Turismo Accesible (ENAT) (2022).

Este turismo se plantea como una estrategia económica viable en cualquier región del mundo. Para su implementación, es necesaria la acción coordinada de los organismos gubernamentales, quienes deben establecer leyes que garanticen la protección de los sitios históricos y salvaguarden las diversas riquezas presentes en cada lugar. Asimismo, es crucial la participación de grupos empresariales que reconozcan el valor de las comunidades y su patrimonio cultural, representado en expresiones como bailes, gastronomía, artesanías y otras manifestaciones (Cruz, 2021).

#### ➤ **Subtipologías del turismo cultural**

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2021b), propone en la Política de Turismo Cultural, subtipologías de este tipo de turismo, cada una con características distintivas:

- Turismo arqueológico: Se refiere a las visitas que buscan conocer y contribuir a la preservación de sitios arqueológicos, vestigios, monumentos y lugares que fueron fundamentales en el desarrollo de antiguas culturas y civilizaciones (Mincit, 2021, como se citó en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021b).
- Turismo y artesanías: Involucra la integración del sector turístico con la cadena de valor de las artesanías como una propuesta de desarrollo sostenible y responsable. Esta articulación promueve la protección y difusión de las tradiciones artesanales, y genera beneficios económicos, sociales y culturales para las comunidades. Las artesanías refuerzan el patrimonio cultural de la nación al representar parte de la identidad de los pueblos (Política Turismo y Artesanías, 2009, como se citó en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021b).
- Turismo religioso: Comprende los viajes y actividades impulsados principalmente, aunque no exclusivamente, por la fe. Se manifiesta a través de peregrinaciones a lugares sagrados o de gran valor espiritual, encuentros religiosos, festividades, y rutas que conducen a sitios de peregrinación (OMT, 2007, como se citó en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021b).

- Turismo urbano: Es una actividad turística que se desarrolla en áreas urbanas, caracterizadas por economías no agrícolas basadas en la administración, manufactura, comercio y servicios, y por ser centros de transporte. Los destinos urbanos ofrecen una amplia gama de experiencias y productos culturales, arquitectónicos, tecnológicos, sociales y naturales tanto para el ocio como para los negocios (OMT, 2019, como se citó en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021b).
- Turismo creativo: Brinda a los visitantes la oportunidad de desarrollar su potencial creativo mediante la participación en experiencias de aprendizaje propias de los destinos turísticos, relacionadas con el desarrollo de las industrias culturales (Richards y Raymond, 2000, como se citó en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021b).
- Etnoturismo: Se lleva a cabo en territorios habitados por grupos étnicos, con fines culturales, educativos y recreativos. Permite a los turistas conocer los valores culturales, formas de vida, manejo ambiental, costumbres y aspectos históricos de las comunidades étnicas (Ley 300 de 1996, artículo 26, como se citó en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021b).
- Turismo histórico: Se refiere a las visitas y actividades motivadas por el interés en conocer el valor histórico de un destino. Este tipo de turismo abarca sitios de gran tradición, museos, centros de memoria, centros históricos, monumentos religiosos y civiles, entre otros (Mincit, 2021, como se citó en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021b).
- Turismo musical: Es una modalidad en la que la experiencia del turista gira en torno a la música y sus componentes, como festivales, la fabricación de instrumentos, presentaciones en vivo, y actividades relacionadas con la historia, creación o interpretación musical (Mincit, 2021, como se citó en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021b).

La Organización Mundial del Turismo estableció dos objetivos clave para el turismo cultural: ser responsable, inclusivo y sostenible para favorecer el desarrollo socioeconómico y el bienestar de las comunidades locales, y contribuir a la preservación

y enriquecimiento de la identidad cultural del destino mediante intercambios interculturales y la conservación del patrimonio (Tresserras, 2021).

➤ **Turismo sostenible.**

El turismo sostenible es un conjunto de prácticas, más que ser un simple segmento de mercado, se presenta como un objetivo hacia el cual deberían converger todos los tipos de turismo. Este enfoque tiene el potencial de generar impactos más significativos en el futuro, dado que es capaz de integrar todas las formas de turismo previamente mencionadas, como el turismo cultural, histórico, arqueológico, entre otros (Barrera y Bahamondes, 2012).

A diferencia del turismo tradicional, el turismo sostenible busca reducir al mínimo los efectos negativos sobre el medio ambiente y maximizar los beneficios económicos para las comunidades locales (Delgado, 2004). Su propósito no es únicamente atraer visitantes, sino también garantizar la preservación de los recursos naturales, sociales y culturales que hacen del destino un lugar único.

De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2001), esta modalidad de turismo se centra en la gestión adecuada de los recursos para satisfacer las necesidades económicas, sociales y ambientales, sin comprometer los aspectos clave como la integridad cultural, los procesos ecológicos, la biodiversidad y los sistemas de soporte vital. Además, promueve valores fundamentales como la paz, la prosperidad, el respeto por los derechos humanos y la comprensión intercultural.

Para lograr estos objetivos, el turismo sostenible debe cumplir con los siguientes principios según Barrera y Bahamondes (2012):

- Uso óptimo de los recursos ambientales: Dado que los recursos naturales son esenciales para el desarrollo turístico, es necesario preservarlos mediante la

protección de los procesos ecológicos fundamentales y la conservación de la biodiversidad (Barrera y Bahamondes, 2012).

- Respeto por la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas: Esto implica la protección del patrimonio cultural, tanto en sus aspectos materiales (arquitectura, monumentos) como inmateriales (tradiciones, valores). Asimismo, se busca fomentar el diálogo intercultural y la tolerancia entre visitantes y locales (Barrera y Bahamondes, 2012).
- Sostenibilidad económica a largo plazo: El turismo sostenible debe generar beneficios económicos duraderos que se distribuyan equitativamente entre todos los actores, creando empleos estables y aumentando los ingresos de las comunidades locales. Además, debe contribuir a la reducción de la pobreza mediante la mejora del acceso a servicios sociales y oportunidades laborales (Barrera y Bahamondes, 2012).

En su esencia, el turismo sostenible es una industria comprometida con el bajo impacto ambiental y el respeto por las culturas locales. Al mismo tiempo, contribuye a generar ingresos y empleo para las comunidades, respondiendo a las necesidades de turistas y regiones anfitrionas. Esto garantiza la protección y mejora de las oportunidades futuras, gestionando de manera responsable los recursos económicos, sociales y estéticos, sin comprometer la diversidad biológica ni los sistemas de soporte vital (Tapia, 2013).

Generalmente, el turismo sostenible se lleva a cabo en zonas naturales, muchas veces inexploradas, y se enfoca en maximizar los impactos positivos en la conservación de los recursos del destino. Este tipo de turismo pone especial atención en el cuidado de la flora, fauna, agua y suelos, así como en la gestión eficiente de la energía y la

reducción de la contaminación (Turismo Responsable, 2010, como se citó en Barrera y Bahamondes, 2012).

➤ **Iniciativas en Colombia**

En Colombia, el turismo cultural tiene un impacto económico significativo, generando un promedio de \$300,000 millones anuales. El país se beneficia de su rica diversidad cultural, que incluye 9 sitios de patrimonio mundial de la UNESCO, 45 centros históricos y más de 6,600 recursos culturales (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2024). El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha invertido más de \$70,000 millones a través de Fontur para implementar la Política de Turismo Cultural, que busca mejorar la sostenibilidad y competitividad del turismo cultural y creativo (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2024; Fontur, 2024).

Iniciativas como la estructuración de rutas turísticas vinculadas a la Independencia y la Campaña Libertadora, así como proyectos centrados en la cultura patrimonial inmaterial del Archipiélago de San Andrés, demuestran el compromiso gubernamental con el turismo cultural. El II Encuentro de Turismo Cultural y Arqueológico resalta la importancia de la sinergia institucional, destacando al turismo cultural como una herramienta clave para el desarrollo económico local, la preservación de tradiciones y la promoción de la identidad cultural a nivel nacional e internacional (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2024).

Una iniciativa de alto impacto que se destaca es La Red Turística de Pueblos Patrimonio, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a través del Fondo Nacional de Turismo, impulsa un programa especial enfocado en promover el desarrollo sostenible, fortalecer el sentido de pertenencia hacia el patrimonio cultural y fomentar la participación de las comunidades en el crecimiento de los municipios con mayor riqueza.

Esta iniciativa trabaja con 18 municipios del país que han sido declarados Bien de Interés Cultural (BIC) a nivel nacional, con el propósito de revalorizar su patrimonio y proyectarlos como destinos turísticos estratégicos, generando así mayores oportunidades de desarrollo y sostenibilidad para sus habitantes. FONTUR (2022).

### **5.1.2 Cultura del Pacífico Colombiano**

La cultura del Pacífico colombiano tiene profundas raíces en las tradiciones indígenas precolombinas, las cuales tuvieron un proceso de mestizaje durante la colonización con la llegada de esclavos africanos. Estos aportaron elementos significativos a la cultura local, como música, danzas, religiones y gastronomía. Esta mezcla cultural, enriquecida a lo largo de los siglos XVII y XVIII con el desarrollo económico de la región, ha dado lugar a una identidad cultural única con fuertes influencias afrodescendientes. Esta identidad se refleja hoy en día en la música, el arte y la gastronomía de la región (Spitzer, 2024).

Actualmente, la cultura del Pacífico colombiano es notablemente rica y variada. La música y la danza son esenciales en esta región, destacándose ritmos tradicionales como el currulao, el bambuco chocono y la chirimía. Las artesanías en madera, que incluyen figuras de animales y máscaras para festividades, también son altamente valoradas (Colombia Verde, 2022). Esta rica herencia cultural está alineada con el objetivo de fortalecer la identidad cultural y la promoción de la cultura local, un aspecto clave en las estrategias de turismo cultural sostenibles.

La gastronomía del Pacífico, que refleja la influencia africana y afrocolombiana, incluye platos emblemáticos como el encocado, el sancocho, el chontaduro relleno y el arroz con coco y camarones. Estos platos no solo son representativos de la rica tradición culinaria de la región, sino que también ofrecen una oportunidad para el desarrollo del turismo gastronómico, que puede atraer a visitantes interesados en la cultura y la cocina local (Colombia Verde, 2022).

El entorno natural del Pacífico colombiano es crucial tanto para el país como para el planeta, albergando aproximadamente el 10% de la biodiversidad mundial. La región cuenta con una variedad de ecosistemas, incluidos selvas tropicales, estuarios, ríos, quebradas, humedales y los manglares más extensos de Sudamérica. Esta biodiversidad es un activo importante para el desarrollo del turismo sostenible, que busca equilibrar la conservación ambiental con el desarrollo económico (Spitzer, 2024).

En este contexto, un ejemplo de turismo sostenible es el proyecto de la organización Marimbea, que ofrece a los turistas una experiencia inmersiva al interactuar directamente con la comunidad local. Este enfoque no solo promueve la participación de los visitantes en actividades culturales, como talleres musicales y preparaciones culinarias, sino que también apoya la preservación de las tradiciones y el fortalecimiento de la identidad cultural regional (Procolombia, 2022).

### **5.1.3 Desarrollo regional y turismo**

El turismo ha experimentado un crecimiento sostenido y se ha consolidado como una fuente significativa de ingresos en divisas, ofreciendo una oportunidad para diversificar la economía en diversas regiones (Gambarota y Lorda, 2017). La creación de rutas turísticas representa una excelente oportunidad en áreas donde existen recursos con potencial turístico que aún no están siendo plenamente aprovechados o promovidos. Estas rutas pueden actuar como una alternativa eficaz para el desarrollo local o regional, promoviendo el aprovechamiento integral de los recursos turísticos (Gambarota y Lorda, 2017).

Hablar de turismo implica asumir una gran responsabilidad, ya que abarca un sistema de desarrollo complejo. Considerar el turismo como un ecosistema integral permite visualizar su impacto en diversos segmentos y generar mejores oportunidades para las comunidades locales. Según Classalia (2024), una transformación turística sostenible



debe comenzar con la colaboración entre diferentes actores y la identificación de necesidades y desafíos internos. Este proceso requiere un análisis desde múltiples perspectivas, que incluye:

- Identificación de las necesidades de la comunidad.
- Comprensión de los requerimientos de los empresarios locales.
- Evaluación de las necesidades tecnológicas del destino, como Internet, dispositivos y canales digitales.
- Revisión de las vías de acceso.
- Desarrollo de competencias y formación para los involucrados.
- Aseguramiento de la provisión de servicios básicos, seguridad, entre otros aspectos.

Un ejemplo de desarrollo regional y turismo lo podemos encontrar en la investigación realizada por Pérez, C., Parra, J., y Anaya, A. (2023) en la cual se analizan las condiciones del turismo en la subregión Golfo del Morrosquillo, Sucre, como una estrategia para el desarrollo económico local, donde se puede destacar que el turismo aprovecha los recursos naturales, paisajísticos y culturales del territorio, ofreciendo una alternativa sostenible para el crecimiento económico. Esta investigación a través de la aplicación de encuestas a administradores turísticos en Santiago de Tolú, Coveñas y San Onofre, la realización de talleres a la comunidad y paneles de expertos para identificar brechas y diseñar una ruta turística concluyó que, aunque la región tiene potencial para el turismo de sol y playa, religioso y ecoturismo, es importante mejorar la infraestructura, los servicios y las vías de acceso para fortalecer su impacto en la economía local.

#### **5.1.4 Promoción cultural**

La promoción cultural es fundamental para la protección, apoyo y difusión de los elementos culturales más relevantes de una nación. Este proceso se materializa a través de actividades que conectan a las personas, grupos humanos e instituciones sociales con los elementos culturales, creando vínculos inseparables entre ellos (Ballesteros et al., 2018).

Es crucial entender que la promoción cultural debe ser considerada una responsabilidad compartida entre todos los involucrados en el desarrollo cultural, no limitándose únicamente al trabajo del promotor cultural. Aunque el promotor cultural desempeña un papel crucial, para que el proceso sea efectivo y coherente, es necesaria una unidad entre todos los agentes y actores socioculturales (Cañete et al., 2015).

Según Hernández (2007), la promoción cultural es una herramienta eficaz que, en combinación con otras metodologías de intervención sociocultural, ayuda a satisfacer las necesidades y demandas de la población en un territorio específico. Se trata de vivenciar las tradiciones culturales, experimentar su esencia y revitalizarlas de manera dialéctica. Para lograr esto, es necesario contar con criterios y acciones especializadas que faciliten su aprendizaje y enseñanza.

Las universidades, con sus procesos sustantivos de docencia, investigación y vinculación, tienen las herramientas y capacidades para influir directamente en la promoción de la cultura en contextos locales, latinoamericanos y globales (Gordillo et al., 2021). La promoción de las tradiciones culturales se manifiesta a través de un conjunto de acciones integradoras destinadas a impulsar la conservación, rescate, creación, animación, investigación y revitalización de los elementos culturales más significativos en un contexto sociohistórico específico. Estas acciones buscan generar los valores culturales más genuinos y fomentar el amor por la patria (Gordillo et al., 2021).

## **5.2 Estado de arte**

El estudio de Chiriboga et al. (2018) sobre estrategias de dinamización turístico-cultural en el cantón Santiago de Pillaro se enfoca en proponer medidas que contribuyan al desarrollo económico y social del área, valorando su patrimonio y mejorando la infraestructura turística de manera sostenible. La investigación descriptiva con enfoque cuantitativo utilizó encuestas aplicadas a turistas durante la festividad de La Diablada Pillareña. Los resultados, analizados mediante la prueba de Chi cuadrado, revelaron que, aunque el evento atrae turistas nacionales, la afluencia es baja durante el resto del año, limitando el desarrollo turístico. Se identificaron 27 estrategias para mejorar la dinamización cultural, que podrían potenciar los recursos locales y diversificar la economía, aunque se deben resolver problemas relacionados con el transporte y los servicios turísticos para maximizar el impacto, estas estrategias de dinamización han demostrado ser clave para el desarrollo económico y social, iniciando en España y expandiéndose globalmente. En el cantón Santiago de Píllaro, los recursos culturales tienen el potencial de atraer turistas, complementando actividades agrícolas y ganaderas, mitigando la emigración y diversificando la economía, teniendo en cuenta los problemas identificados para este caso, se recomendó diseñar un plan efectivo de dinamización turístico-cultural, es esencial un análisis detallado de cada parroquia del cantón, considerando sus particularidades.

En otro estudio, Duis (2018) resume investigaciones sobre el patrimonio rural del departamento del Quindío (Colombia), realizadas entre 2010 y 2015 con la cofinanciación de la Secretaría de Cultura del Quindío. Este trabajo identificó potenciales patrimoniales para diversificar el turismo e integrar el patrimonio material e inmaterial en el diseño de productos turísticos. Sin embargo, los sectores cultural y turístico están separados y mal articulados, lo que dificulta una gestión adecuada de los activos culturales. La metodología incluyó trabajo de campo exhaustivo y encuestas a ambos sectores para evaluar el estado actual de los grupos culturales y artísticos y su oferta, así como la

oferta turística y su demanda cultural. Las entrevistas en profundidad a actores culturales y turísticos revelaron distancias y vacíos que impiden una adecuada articulación en torno a una oferta turística cultural.

El programa Expedición Sensorial del Ministerio de Cultura, según La Radio Nacional de Colombia (2020), busca fortalecer a los líderes artísticos mediante una estrategia adaptada al entorno digital, facilitando la integración de artistas, creadores y escuelas de formación artística. Más de 8,000 personas de regiones como Catatumbo, Montes de María, Pacífico Sur-Nariñense y Pacífico Medio, vinculadas a los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), se han beneficiado. Crespiá (2018) señala que el programa revitaliza los conocimientos y activos culturales en comunidades rurales afectadas por el conflicto, contribuyendo a reconstruir el tejido social, económico y político.

De igual manera, Min Cultura (2016) destaca que desde 2016, el programa ha buscado potenciar las capacidades culturales comunitarias para el desarrollo sostenible y la recuperación del tejido social, promoviendo el fortalecimiento de gestores y creadores culturales y fomentando espacios de experimentación y reflexión que acercan a los ciudadanos al quehacer artístico-cultural.

### **5.3 Marco Legal**

Para el desarrollo de una estrategia de promoción de la cultura del Pacífico en el complejo ecoturístico Calima Los Tubos, se considera el siguiente marco normativo:

#### **5.3.1 Normativa internacional vinculada a la cultura.**

##### **➤ Normas de Quito:**

Destacan la importancia de conservar y utilizar los centros históricos, monumentos y lugares de interés cultural en América Latina, enfatizando la necesidad de esfuerzos

multinacionales para preservar el patrimonio monumental, especialmente aquel legado de las culturas precolombinas. Además, abogan por una *puesta en valor del patrimonio cultural*, sugiriendo que, más allá de la protección, es crucial incorporar valores que reconozcan su potencial para el desarrollo territorial. También se subraya el papel del turismo como fuente de beneficios económicos y sociales, lo que resalta la necesidad de priorizar la inversión en el patrimonio cultural (Unesco, 1967).

➤ **La Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural:**

Es un tratado internacional fundamental para la conservación de bienes de valor universal excepcional, ratificado en Colombia mediante la Ley 45 de 1983, que entró en vigor el 24 de agosto de ese mismo año. Esta convención establece la necesidad de identificar, proteger, conservar y revalorizar el patrimonio cultural y natural, promoviendo su transmisión a las futuras generaciones. Para ello, se creó un Comité del Patrimonio Mundial y un Fondo de Patrimonio Mundial, con el objetivo de facilitar la cooperación y asistencia internacional en estos esfuerzos (Unesco, 1972).

➤ **La Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Unesco, ratificada en 2008**

Establece un marco normativo que orienta el reconocimiento, valoración, salvaguardia y fortalecimiento de los distintos elementos culturales que componen el patrimonio inmaterial. Esto incluye usos, expresiones, conocimientos y técnicas que las comunidades e individuos consideran parte esencial de su patrimonio cultural (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021b).

**5.3.2 Normativa internacional vinculada al turismo cultural**

➤ **Carta Internacional sobre Turismo Cultural**

Elaborada por el Consejo Internacional de Monumentos y Sitios (ICOMOS), una organización no gubernamental asociada a la Unesco destaca la importancia de proteger el patrimonio cultural y fortalecer la resiliencia de las comunidades a través de una gestión responsable y sostenible (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021b).

En 2021, se definieron tres objetivos clave: primero, la protección del patrimonio cultural y la centralidad de los derechos comunitarios en las políticas de turismo; segundo, la promoción de una gobernanza participativa en su gestión; y tercero, la relevancia de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en guiar la administración del patrimonio cultural y el turismo, especialmente en relación con la adaptación y mitigación del cambio climático (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021b).

➤ **Convención marco sobre ética del turismo**

Tiene como objetivo promover un desarrollo responsable y sostenible en el sector turístico, subrayando la importancia del turismo en el fomento del entendimiento y el progreso social, así como en la protección de los derechos de los trabajadores del sector. En su artículo 7, se establece que *el turismo es un medio para aprovechar y enriquecer los recursos culturales* (OMT, 2020).

➤ **La Declaración de Estambul sobre Turismo y Cultura**

Reitera el compromiso de potenciar las sinergias entre el turismo, la cultura y las comunidades locales. Reconoce el valor y la oportunidad que ofrece el turismo responsable como un aliado en la conservación del patrimonio material y la protección del patrimonio inmaterial (OMT, 2020).

**5.3.3 Normativa nacional**

➤ **Constitución Política de Colombia (1991):**

Artículo 52: Se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre. El Estado fomentará estas actividades e inspeccionará las organizaciones deportivas cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas (Constitución Política de Colombia, 1991).

Artículo 70: El Estado tiene la obligación de garantizar el acceso equitativo a la cultura para todos los colombianos, promoviendo la educación continua y la formación científica, técnica, artística y profesional en todas las etapas del desarrollo de la identidad nacional (Constitución Política de Colombia, 1991).

Artículo 71: El Estado ofrecerá incentivos a individuos e instituciones que fomenten el desarrollo y la promoción de la ciencia, la tecnología y las expresiones culturales (Constitución Política de Colombia, 1991).

➤ **Ley 300 de 1996 Ley General de Turismo**

La Ley General de Turismo de Colombia, establece el marco normativo para la regulación, promoción y desarrollo del turismo en el país. Su objetivo es fomentar el turismo como una actividad económica estratégica, sostenible y competitiva, garantizando la preservación del patrimonio cultural y natural. (Ley 300 de 1996).

➤ **Ley 397 de 1997 Ley General de Cultura**

Artículo 4: El Estado garantizará el acceso de todos los colombianos a la cultura en condiciones de igualdad, promoviendo además la diversidad étnica y cultural dentro de la Nación (Ley 397 de 1997). Ley General de Cultura, Por la cual se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias. Modificada por la Ley 1185 de 2008.

➤ **Ley 1558 de 2012**

Ley por medio de la cual se modifica la ley 300 de 1996 - Ley General de Turismo, la Ley 1101 de 2006 y se dictan nuevas disposiciones. Donde se modifica el Fondo de Promoción Turística cambiándose por el del Fondo Nacional de Turismo - FONTUR, constituyéndose como Patrimonio Autónomo con personería jurídica y con función principal del recaudo, la administración y ejecución de los recursos asignados en el Presupuesto Nacional para la infraestructura turística, promoción y la competitividad, el impuesto al turismo, la contribución parafiscal para la promoción del turismo y recursos del Fondo de Promoción Turística (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022e)

Este también enfatiza en la relevancia y los principios de la actividad turística en el país, organizando el sector turístico. Establece como principios el desarrollo social, económico y cultural del turismo, convirtiéndolo en una herramienta para revalorizar la identidad cultural de las comunidades. Además, incorpora la sostenibilidad como una guía para el sector, exigiendo que su desarrollo se realice en consonancia con los recursos culturales y naturales, asegurando así sus beneficios y disfrute para las generaciones venideras (Ley 1558 de 2012).

*Decreto 1766 de 2013*, por el cual se reglamenta el funcionamiento de los Comités Locales para la Organización de las Playas de que trata el artículo 12 de la Ley 1558 de 2012.

*Decreto 945 de 2014*, por el cual se reglamenta la conformación y el funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad Turística y los Comités Departamentales de Seguridad Turística de que trata el artículo 11 de la Ley 1558 de 2012.

➤ **Ley 1185 de 2008 (Patrimonio Cultural de la Nación)**

Artículo 7: El Patrimonio Cultural de la Nación comprende todos los bienes, manifestaciones, productos y representaciones culturales que han sido heredados de



generaciones anteriores o que son considerados fundamentales para la identidad nacional (Ley 1185 de 2008).

➤ **Ley 2068 de 2020**

Se modifica la Ley General de Turismo, y se establece el fomento a la sostenibilidad a través de mecanismos para la conservación, protección y aprovechamiento de los destinos y atractivos turísticos, abordando también de manera puntual los ejes relacionados con la formalización y el fortalecimiento de la calidad.

*Decreto 646 2021*, por el cual se adopta la Política Pública de Turismo Sostenible - Unidos por la Naturaleza, en concordancia con el artículo 2 de la Ley 2068 de 2020.

*Decreto 190 de 2022*, por medio del cual se reglamentan los artículos 3, 4 y 5 de la Ley 2068 de 2020, y establece el procedimiento para la declaratoria de recursos o atractivos turísticos como una herramienta de utilidad para fortalecer la capacidad técnica de las regiones en el manejo de su patrimonio natural y cultural.

➤ **Ley 2294 de 2023 (Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026)**

Colombia Potencia Mundial de la Vida, que, desde su primer eje de transformación, considera el ordenamiento alrededor del agua y busca un cambio en la planificación del ordenamiento y del desarrollo del territorio y la protección a zonas de especial interés. Estos aspectos tienen una innegable relación con el desarrollo de las actividades turísticas en cualquier contexto (natural, cultural, geográfico, etc.).

El *Plan Sectorial de Turismo 2022 – 2026, Turismo en armonía con la vida*, se constituye como la principal política pública para el sector productivo del turismo, marcando el camino para el desarrollo y las acciones gubernamentales, sociales y empresariales de la industria turística del país (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022c).

➤ **Política de Turismo Cultural: Colombia, destino turístico cultural, creativo y sostenible**

Esta política tiene como objetivo mejorar las condiciones de sostenibilidad y los factores de competitividad del turismo cultural y creativo, de manera que contribuya a la preservación y gestión responsable del patrimonio material e inmaterial del país (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021b).

➤ **Política de Infraestructura Turística**

Esta política busca generar herramientas de gestión y coordinación interinstitucional público-privada para articular los requerimientos y necesidades del sector turístico en el desarrollo de la infraestructura turística del país; para dinamizar la inversión extranjera y nacional en el desarrollo de planta y servicios turísticos de talla mundial; así como para optimizar la conectividad integral asociada a este sector en los destinos (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021c).

➤ **Política de Turismo Sostenible: “Unidos por la Naturaleza”**

Esta política busca generar una transformación de los territorios, de los negocios turísticos, de las comunidades visitadas y de las prácticas de quienes las visitan. En este sentido, la Política de Turismo Sostenible reconoce que la riqueza natural es nuestro principal activo para garantizar que el turismo sea exitoso en el largo plazo (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021d).

➤ **Política de Turismo de Naturaleza**

La Política de Turismo de Naturaleza, pretende orientar el trabajo de los actores de la cadena de valor del sector en seis segmentos: ecoturismo, avistamiento de aves,

avistamiento de ballenas, turismo de aventura, buceo y turismo rural (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2012).

➤ **Estrategia para posicionar la gastronomía colombiana como producto turístico: Colombia a la Mesa.**

La estrategia Colombia a la Mesa busca el reconocimiento y apropiación de la oferta y la vinculación de la gastronomía colombiana con los productos, atractivos, planes y paquetes turísticos, el fortalecimiento empresarial, la unión de fuerzas y recursos de los actores públicos y privados para el desarrollo del producto turístico gastronómico, promover e incentivar la investigación en gastronomía y por último desarrollar acciones de promoción nacional e internacional del país como destino gastronómico (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019).

➤ **Estrategia “Turismo para una Cultura en Paz”**

Fortalecer el desarrollo sostenible del turismo para una cultura de paz, fomentando la economía local y regional; visibilizando y dignificando la memoria histórica, promoviendo mejores escenarios de oportunidades para la inclusión productiva, de bienes y servicios elaborados, transformados o comercializados por los actores que construyen paz (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023b).

➤ **Ordenanza No. 591 del 25 de agosto de 2022:**

Proyecto de Ordenanza No. 015 del 29 de julio de 2022 “Por medio de la cual se institucionaliza el programa Pueblos Mágicos” (Gobernación del Valle del Cauca, 2022).

➤ **Ordenanza No. 506 del 12 de abril de 2019:**

Artículo 1. Adoptar la Política Pública del Turismo del Departamento del Valle del Cauca como una herramienta para consolidar, fortalecer y promocionar el sector turístico del Departamento 2019 – 2029 (Asamblea Departamental del Valle del Cauca, 2019).

➤ **Acuerdo No. 009 del 20 de mayo de 2024:**

Por medio del cual se adopta el plan de desarrollo del distrito especial, industrial, portuario, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura 2024-2027 – “Juntos, si es posible”.

➤ **Entidades:**

A nivel nacional, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el Viceministerio de Turismo; FONTUR, PROCOLOMBIA, Marca Colombia.

A nivel regional, Gobernación del Valle, Secretaría de Turismo del Valle del Cauca, Cámara de comercio del Valle del Cauca.

A nivel zonal, la Alcaldía Municipal de Buenaventura, Secretaría de turismo, Asociación de unidades de negocio del sector Los Tubos.

## **6. Diseño Metodológico**

El presente trabajo de investigación adoptará una metodología mixta, la cual combina herramientas tanto del método cualitativo como del cuantitativo. Este enfoque permitirá realizar un análisis integral de la organización desde diferentes perspectivas, abarcando tanto el contexto interno como el externo.

Los métodos mixtos, también conocidos como híbridos, constituyen un conjunto de procesos de investigación sistemáticos, empíricos y críticos, que incluyen tanto la recolección como el análisis de datos cuantitativos y cualitativos. Estos métodos no solo integran y discuten ambos tipos de datos de manera conjunta, sino que también permiten generar inferencias basadas en toda la información obtenida, conocidas como meta-inferencias, con el objetivo de lograr una comprensión más profunda del fenómeno en estudio (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2008).

En cuanto al enfoque metodológico de esta investigación, se define como descriptivo-exploratorio. Según Hernández-Sampieri et al. (2014), el enfoque exploratorio se utiliza para examinar temas que han sido poco investigados o explorados.

Aunque no se puede afirmar que este tema no haya sido abordado anteriormente, la exploración del turismo cultural en la región del Pacífico colombiano continental ofrece una oportunidad para ampliar el campo de acción y su aplicabilidad en este ámbito.

Desde la perspectiva descriptiva, Hernández-Sampieri et al. (2014) mencionan que este enfoque busca describir fenómenos, situaciones o contextos, detallando cómo se desarrollan y manifiestan, y especificando los perfiles de personas, grupos o comunidades.

En este sentido, el análisis no solo se centrará en la intervención en el complejo ecoturístico Calima Los Tubos, sino que también se buscará analizar el tipo de turista y comunidad que acude al lugar, con el fin de tomar decisiones más informadas y

comprender mejor el contexto sociocultural tanto de la población flotante (turistas) como de la permanente (empleados).

### **6.1 Diseño de la investigación**

Con el fin de dar cumplimiento a los objetivos planteados en esta intervención empresarial, se plantean dos fases a desarrollar.

#### **6.1.1 Fase Cualitativa**

En esta fase se busca realizar un análisis interno del Complejo Ecoturístico Calima a través de la realización de entrevistas semiestructuradas. Para Hernández-Sampieri et al. (2014), la entrevista cualitativa se considera más flexible con respecto a la entrevista cuantitativa, pues esta se considera una conversación donde se intercambia información, las entrevistas pueden ser estructuras, semi estructuradas o libres.

Para este estudio, se optará por entrevistas semiestructuradas. Esta modalidad permitirá que las preguntas se ajusten según la información que surja durante la conversación y ofrecerá a los entrevistados la posibilidad de introducir nuevos temas o preguntas relevantes.

La entrevista cuenta con categorías y subcategorías que se pueden apreciar en la siguiente tabla:

**Tabla 1.**  
*Diseño de entrevistas*

<b>CATEGORÍA</b>	<b>SUBCATEGORÍA</b>	<b>PREGUNTAS</b>
<b>Identificación</b>	Información general	Nombre:
		Edad:
		Lugar de procedencia:
		Ocupación:
<b>Conocimiento previo</b>	Percepción	¿Le gusta viajar?
		¿Qué lo motiva a hacerlo?
		¿Qué espera del lugar donde va a realizar turismo?

		¿Cuál es su principal interés al momento de hacer turismo?
		¿Qué considera como cultura?
		¿Le gusta conocer nuevas culturas?
		¿Conoce la región? (Vereda, municipio)
<b>Conocimiento previo Información de la empresa</b>	Acercamiento a la cultura y el turismo. Información general	¿Cuál es su percepción del turismo en la región?
		¿Tiene conocimiento o sabe cuál se considera la cultura de la región?
		¿Qué sabe sobre Calima Los tubos?
<b>Información de la empresa Herramientas</b>	Experiencia	¿Hace cuánto tiempo lo conoce y/o trabaja en la empresa?
	Experiencia Intervención empresarial	¿Cuál ha sido su experiencia como turista / trabajador / empresario?
		¿Cuál cree que es la fortaleza turística del lugar?
		¿Qué considera que es lo más atractivo del lugar?
	Intervención empresarial	¿Considera que en Calima los Tubos se tiene presente la cultura del pacifico?
		Si la respuesta es sí: ¿Cómo?
Si la respuesta es no: ¿Cómo cree que podría tenerse en cuenta la cultura del pacifico dentro de la empresa?		
<b>Herramientas Opinión</b>	Intervención cultural Opinión desde la su percepción	¿Qué actividades cree que podrían desarrollarse para traer la cultura del pacífico a Calima los tubos?
		¿Cree que eso podría ser un atractivo turístico para la empresa?
		¿Qué otros elementos consideran que pueden aportar al desarrollo turístico de la región?
<b>Opinión</b>	Opinión desde el tema tratado	¿Quisiera agregar otro tipo de información?
		¿Cuál es su opinión respecto al tema tratado?

*Nota.* Elaboración propia

➤ **Tamaño de la muestra**

Para determinar el tamaño de la muestra, se han seguido las directrices establecidas por Hernández-Sampieri et al. (2014) para estudios cualitativos etnográficos. En este caso, se llevará a cabo un estudio etnográfico básico con una muestra de cinco participantes, que incluirá a dueños, proveedores de servicios y empleados del complejo.

La validación del instrumento de medición se llevará a cabo tras la codificación y categorización de los datos obtenidos en las entrevistas. El análisis resultante será enviado a los entrevistados para su revisión, permitiéndoles aprobar o desaprobar si el análisis refleja adecuadamente las ideas y perspectivas expresadas durante las conversaciones.

**6.1.2 Fase cuantitativa**

El objetivo de esta fase es llevar a cabo un análisis externo de la organización. Para ello, se utilizará una encuesta como método de recolección de datos, con el fin de obtener la perspectiva de los huéspedes y turistas que visitan el Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos. La encuesta se enfocará en comprender las opiniones sobre el sector que visitan, el tipo de turismo que desean experimentar y las posibles mejoras en turismo cultural que podrían implementarse dentro de la organización. Además, se indagará sobre los tipos de servicios culturales que los turistas estarían interesados en consumir.

La encuesta consta de 10 preguntas las cuales son resultado de los temas y categorías de las entrevistas realizadas. Cada una de las preguntas cuenta con un objetivo que busca responder a las necesidades y oportunidades de mejora que se identificaron dentro del análisis interno.



**Tabla 2.**  
*Diseño de encuesta*

<b>Categoría</b>	<b>#</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Objetivo</b>
<b>Demográfico</b>	<b>1</b>	¿Cuál es su lugar de procedencia?	Conocer los lugares desde donde provienen los clientes.
<b>Intereses</b>	<b>2</b>	¿Cuáles de las siguientes medidas de promoción de consumo le atraen más? Selección múltiple <ul style="list-style-type: none"> <li>- Descuentos</li> <li>- Entradas gratuitas a bibliotecas, museos, etc.</li> <li>- Cupón de consumo en comidas o bebidas</li> <li>- Cupón de consumo en alojamiento turístico</li> <li>- Otros</li> </ul>	Conocer las preferencias promocionales de los turistas que frecuentan Calima los Tubos.
	<b>3</b>	¿Cuáles de los siguientes formatos de consumo de turismo cultural le interesan? Selección múltiple <ul style="list-style-type: none"> <li>- Exposiciones culturales y museos</li> <li>- Espectáculos de entretenimiento</li> <li>- Experiencias al aire libre (montañismo / campamentos / deportes)</li> <li>- Experiencias gastronómicas</li> <li>- Otras</li> </ul>	Conocer los intereses de los turistas que frecuentan Calima los Tubos.
<b>Contexto o percepción de región</b>	<b>4</b>	¿Qué aspectos de infraestructura de consumo de turismo cultural en Buenaventura deben mejorarse? Califica de 1 al 6, siendo 1 debe mejorarse y 6 NO debe mejorarse. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Restaurantes</li> <li>- Alojamiento</li> <li>- Transporte</li> <li>- Lugares culturales</li> <li>- Ocio y entretenimiento</li> <li>- Instalaciones comerciales</li> </ul>	Comprender la percepción sobre la infraestructura para la prestación de servicios en Buenaventura.
	<b>5</b>	¿De qué canales obtiene información sobre turismo cultural en Buenaventura? Selección Única <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes sociales</li> <li>- Periódicos y revistas</li> <li>- Medios de comunicación</li> </ul>	Conocer los medios de comunicación utilizados para buscar opciones de turismo en la región.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recomendación de familiares o amigos</li> <li>- Otras</li> </ul>	
	<b>6</b>	<p>¿Qué aspectos considera no favorables para el turismo en el sector? Califica del 1 al 7, siendo 1 NO favorables y 7 MUY favorables.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inseguridad</li> <li>- Precios altos</li> <li>- Calidad de las instalaciones</li> <li>- Comidas y bebidas</li> <li>- Alojamiento</li> <li>- Pocas opciones de entretenimiento</li> <li>- Pocas opciones de transporte</li> </ul>	Conocer la percepción sobre los aspectos favorables y desfavorables de la región.
<b>Intervención de turismo cultural</b>	<b>7</b>	<p>¿Conoce el complejo Ecoturístico Calima los Tubos? Selección única.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si</li> <li>- No</li> </ul>	Comprobar que quien realiza la encuesta si conoce Calima los Tubos.
	<b>8</b>	<p>¿Cuál es la actividad de mayor consumo durante su visita al complejo ecoturístico Calima los Tubos? Selección única.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alojamiento</li> <li>- Comidas y bebidas</li> <li>- Entretenimiento</li> <li>- Visitas turísticas</li> <li>- Otros</li> </ul>	Comprender cual es el o los servicios que más se venden en el complejo.
	<b>9</b>	<p>¿Considera que dentro del Complejo Ecoturístico Calima los Tubos, debe haber mayor oferta a nivel de turismo cultural? Selección única.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si</li> <li>- No</li> </ul>	Conocer la percepción sobre la oferta de turismo cultural en Calima los Tubos.
	<b>10</b>	<p>¿Qué alimentos, productos culturales y/o creativos de la cultura del pacifico recomienda se incluyan dentro de la oferta del complejo ecoturístico Calima los Tubos? Respuesta abierta.</p>	Conocer las propuestas de los huéspedes / clientes sobre la oferta que espetan recibir del lugar.

*Nota.* Elaboración propia

Para aplicar este modelo de medición y definir el tamaño de la muestra, se consideró la cantidad de visitantes que se hospedaron en el complejo durante los primeros seis meses del año 2024. El tamaño de la muestra se determinó utilizando siguiente formula:

**Figura 6.**  
*Fórmula para determinar el tamaño de la muestra*

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

*Nota.* Elaboración propia

**Tabla 3.**  
*Parámetros de fórmula*

PARAMETROS		VALOR
Tamaño de población	N	2.700
Nivel de confianza	Z	90% (1,645)
Probabilidad de éxito	p	80%
Probabilidad falla	q	20%
Error máximo estimado	e	5%

*Nota.* Elaboración propia con información de Torres y Paz (2013)

**Figura 7.**  
*Resultado de fórmula para determinar el tamaño de la muestra*

$$n = \frac{2700 * (1,645^2) * 80 * 20}{(5^2) * (2700 - 1) + (1,645^2) * 80 * 20} = 163$$

*Nota.* Elaboración propia

### **6.1.3 Modelo de diagnóstico**

El modelo de diagnóstico más adecuado para la formulación estratégica de la organización, de acuerdo con la metodología seleccionada, es la matriz DOFA, ya que esta permite realizar un análisis interno y externo de la organización, facilitando la toma de decisiones estratégicas desde diferentes puntos de vista. El proceso para identificar las estrategias pertinentes para la intervención en la organización posee los siguientes pasos:

- Matriz External Factor Analysis Summary (EFAS)
- Matriz Internal Factor Analysis Summary (IFAS)
- Matriz DOFA factores estratégicos
- Matriz de perfil competitivo
- Matriz cuantitativa de planeación estratégica

Este modelo de diagnóstico se basa en las referencias del libro *Administración Estratégica y de Negocios: Hacia la Sostenibilidad Global* (Thomas L. Wheelen y J. David Hunger, 2013) y *Conceptos de Administración Estratégica* (Fred David y Forest David, 2017), en los cuales se puede encontrar múltiples perspectivas de la planeación estratégica empresarial y su aplicación según el caso.

## 7. Diagnóstico Organizacional

Como se mencionó anteriormente para el desarrollo de este trabajo se plantean dos etapas desarrolladas de la siguiente manera:

**Tabla 4.**  
*Etapas de diagnóstico organizacional*

ETAPA	INSTRUMENTO	ACTIVIDADES	TIEMPO
<b>CUALITATIVA</b>	ENTREVISTAS	-Diseño de entrevista -Programación de entrevistas -Entrevista presencial -Validación -Análisis por medio de AtlasTi -Análisis de resultados	5 semanas
<b>CUANTITATIVA</b>	ENCUESTA	-Diseño de preguntas -Validación con expertos -Aplicación -Análisis de resultados	6 semanas

Nota. Elaboración propia

Para comprender la pertinencia de los instrumentos que se eligieron con los objetivos específicos del trabajo se plantea la siguiente tabla:

**Tabla 4.1**  
*Relación entre objetivos específicos y objetivos de instrumentos de recolección.*

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INSTRUMENTO ASOCIADO	OBJETIVO DEL INSTRUMENTO
1. Identificar la percepción sociocultural sobre el turismo en Buenaventura.	Encuesta	Conocer la percepción y contexto sociocultural del sector de Calima Los Tubos en Buenaventura.
2. Delimitar las prácticas turísticas de la región.	Encuesta y entrevista	
3. Plantear estrategias culturales que fomenten la cultura del Pacífico en el complejo ecoturístico Calima Los Tubos.	Entrevista	Conocer la percepción y opinión de trabajadores, dueños y asesores sobre el turismo y la promoción de la cultura en Calima Los Tubos.

Nota. Elaboración propia

### 7.1 Entrevistas

Las entrevistas realizadas dentro de la empresa permiten llevar a cabo un análisis interno desde diversas perspectivas, lo que facilita la categorización de los temas más relevantes a tratar. Tras una visita de campo y observación, se entrevistará a cinco personas, incluyendo empleados dos empleados, uno encargado de la recepción y el servicio al cliente con 4 años de experiencia en la empresa, la segunda empleada fue la jefa de camareras y con 3 años de experiencia en la empresa; una asesora, la cual se encargó del diseño y remodelación de los restaurantes y sus servicios, finalmente a una de las dueñas del Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos, quien lleva más de 30 años de experiencia como comerciante, y más de 20 años con la empresa.

**Tabla 5.**  
*Ficha técnica entrevistas*

<b>FICHA TÉCNICA ENTREVISTAS</b>	
<b>Objetivo</b>	Conocer la percepción y opinión de trabadores, dueños y asesores sobre el turismo en sector y la promoción de la cultura dentro Calima Los Tubos.
<b>Perfiles</b>	Recepcionista, camarera, cocinera, chef, comerciante.
<b>Modalidad</b>	Presencial - Virtual
<b>Numero de entrevistas</b>	5

*Nota.* Elaboración propia

Para el análisis de las entrevistas se utilizó el software Atlas.ti. Este programa, tras la transcripción de las entrevistas, permite crear categorías de análisis e identificar los temas más mencionados, facilitando su relación e interpretación.

#### 7.1.1 Resultados de entrevistas

Las entrevistas realizadas a cinco personas que se encuentran dentro de la organización fueron transcritas y procesadas a través de un software de inteligencia artificial, lo cual permitió obtener los siguientes resultados:

- **Categorías de análisis, códigos o variables:** Se establecen los temas que más se mencionan a lo largo de las entrevistas. Como resultado se obtienen 19 temas que se enmarcan en 3 categorías que fueron: Curiosidades o intereses, turismo y contexto o percepción.
- **Diagrama de Sankey:** Es un tipo de diagrama de flujo que, permite visualizar la concurrencia de los códigos utilizados en las diferentes entrevistas y como estos se relacionan entre sí.
- **Tabla de concurrencias:** En esta tabla se encuentran la cantidad de menciones de cada uno de los códigos en cada una de las entrevistas realizadas.

Los resultados completos de transcripción y del software se encuentran en los anexos de este trabajo.

### ***7.1.2 Análisis resultados entrevistas***

De los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas permitieron realizar el siguiente análisis según las categorías identificadas:

- **Trabajadores:** En las entrevistas realizadas a los colaboradores del Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos, quienes tienen aproximadamente 5 años de experiencia, se destacó la ubicación y los servicios ofrecidos por la organización en comparación con otros actores del sector. Los empleados señalaron que el complejo es el único en la zona que cuenta con piscinas y espacios diseñados específicamente para los visitantes, a

diferencia de otros lugares que ofrecen áreas directamente en el río, lo que puede poner en riesgo la seguridad de los turistas. Además, reconocen el avance en los últimos años hacia un turismo más consciente y menos depredador, aunque también mencionan áreas de mejora, como el servicio al cliente, la cultura del turista dentro del complejo y la implementación de estrategias para atraer a más clientes, como por ejemplo no utilizar el lago dentro del complejo para pesca, el mural que se realizó por encargo a los acuarelistas de San Cipriano, la planta de compostaje.

- **Asesores:** Desde el ámbito gastronómico resaltan la importancia que le han dado a la promoción de la gastronomía de la región y el departamento, inspirándose en los sabores del territorio y comprando al campesino de la región. Resaltan la importancia que le han dado a la preservación del patrimonio y la divulgación de la cultura pacífica, sin embargo, creen que los esfuerzos que se han dado requieren un poco de organización para que las inversiones realizadas sean factibles para la empresa.
- **Propietarios:** Dentro de los proyectos que tienen en mente para su organización, se destaca el deseo por llegar a crear un centro de divulgación académica y cultural, donde la naturaleza y la cultura pacífica sean los pilares de su organización. En el camino hacia la consecución de sus metas han hecho parte del stand del municipio de Buenaventura en la vitrina turística de ANATO 2024.

## **7.2 Encuesta**

Con el objetivo de conocer los intereses por las prácticas turísticas de la región y el contexto sociocultural de Buenaventura, se desarrolla una encuesta que consta de 10



preguntas, relacionadas con las categorías de análisis identificadas en las entrevistas realizadas.

**Tabla 6.**  
*Ficha técnica encuestas*

<b>FICHA TECNICA ENCUESTAS</b>	
<b>Objetivo</b>	Conocer la percepción y contexto socio cultural del sector de Calima Los Tubos en Buenaventura.
<b>Perfiles</b>	Turistas visitantes del Complejo ecoturístico Calima los tubos
<b>Modalidad</b>	Virtual - Formulario Office 365
<b>Numero de encuestas realizadas</b>	180

*Nota. Elaboración propia*

### **7.2.1 Procesamiento de datos**

Para validar este instrumento de medición, después de diseñar la encuesta y definir el público objetivo y la muestra, se entregaron las preguntas a cuatro expertos. Estos expertos utilizaron una escala de Likert<sup>4</sup> para puntuar cada pregunta y realizaron recomendaciones para ajustes basadas en sus puntuaciones. Las modificaciones sugeridas se implementaron antes de la aplicación de la encuesta.

#### **Expertos:**

- Experto 1: Economista egresada de la Universidad Industrial de Santander especialista en Comercio exterior y finanzas internacionales
- Experto 2: Ingeniero mecánico de la Universidad del Valle, especialista en producción y proyectos con experiencia en turismo rural.

<sup>4</sup> La escala de Likert es un instrumento de medición cuantitativo el cual permite calificar un ítem a través de una escala de medición. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4953744.pdf>  
<https://es.scribd.com/document/428197577/Manual-del-diseno-de-escala-likert-parte-1a>

- Experto 3: Comerciante internacional de la Universidad Santiago de Cali.
- Experto 4: Gestora cultural estudiante de maestría en Gestión de la Cultura de la Universidad Ean.

El resumen del proceso de validación del instrumento se puede ver en la siguiente tabla:

**Tabla 7.**  
*Resumen validación escala de Likert*

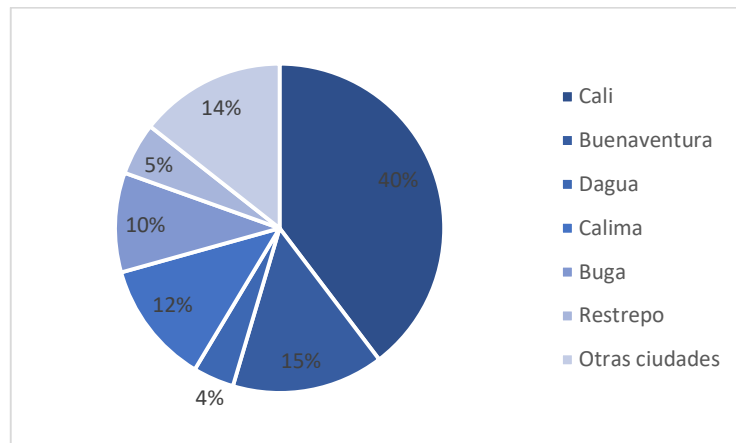
RESUMEN VALIDACIÓN ESCALA DE LIKERT						
Categorías	Preguntas	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	TOTAL
Demográfico	P1	5	4	4	5	4,5
	Intereses	P2	4	3,6	5	4
		P3	4	4	5	4,3
Contexto región	P4	5	5	3,5	4,2	4,4
	P5	4	4,8	3,8	5	4,4
	P6	5	4	4	5	4,5
Intervención cultural	P7	5	5	3,5	4	4,4
	P8	4	3,5	4	4,5	4
	P9	5	5	4	4	4,5
	P10	5	5	4	5	4,8

*Nota.* Elaboración propia

A continuación, se encontrará el análisis de los resultados de la encuesta, la cual fue aplicada a turistas a través de la divulgación del enlace en redes sociales de las cuales participaron 180 personas.

➤ **Pregunta 1:** ¿Cuál es su lugar de procedencia?

**Figura 8.**  
*Gráfico análisis encuesta - Pregunta 1*



*Nota.* Elaboración propia

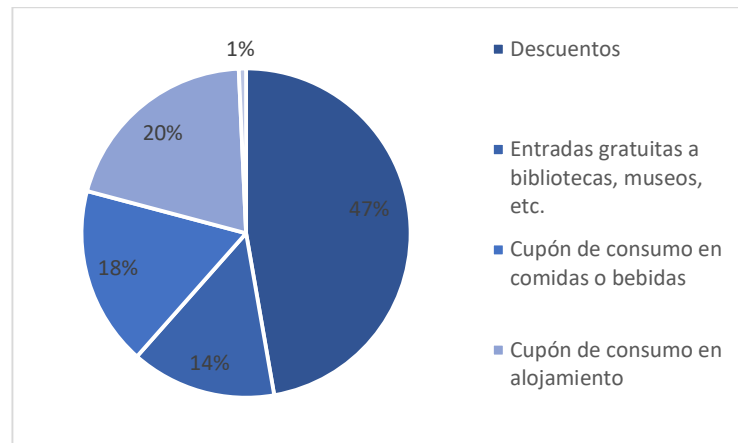
Según el análisis demográfico de las respuestas a la primera pregunta, se observa que la mayoría de los visitantes del complejo ecoturístico Calima Los Tubos, que diligenciaron el instrumento de medición, provienen de municipios ubicados en el Valle del Cauca. Este dato sugiere que el perfil de los turistas de la zona está compuesto principalmente por viajeros locales o de proximidad, lo que indica una clara tendencia hacia el turismo regional.

Además, la información obtenida a partir de la pregunta permite identificar los flujos turísticos provenientes de los destinos emisores, lo que brinda una visión más detallada del origen geográfico de los visitantes. Esto puede resultar valioso para entender mejor a los patrones de movilidad dentro de la región y ajustar las estrategias de manera más efectiva.

A partir de estos resultados se podría destacar la importancia de fomentar el turismo regional, aprovechando el atractivo del complejo ecoturístico para promover la conexión de los residentes del Valle del Cauca con su entorno natural y cultural. Además, al ser una zona de proximidad, es probable que los turistas se sientan más atraídos por las experiencias que ofrecen.

- **Pregunta 2:** ¿Cuáles de las siguientes medidas de promoción de consumo de atraen más?

**Figura 9.**  
Gráfico análisis encuesta - Pregunta 2



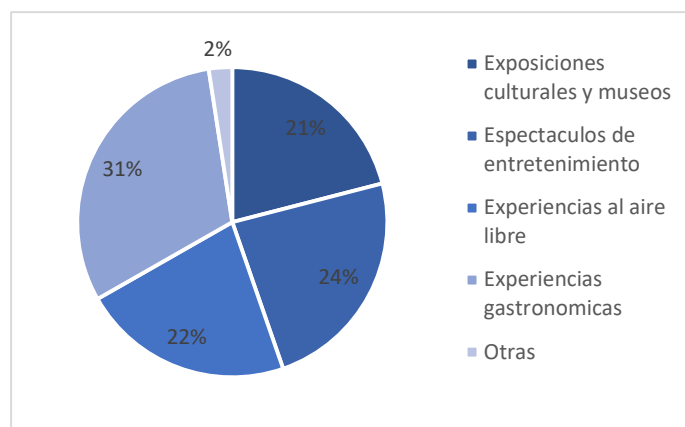
*Nota.* Elaboración propia

Según la encuesta, el 47% de los participantes considera que los descuentos son el incentivo promocional más atractivo, seguido por un 20% que prefiere un cupón de consumo en alojamiento. A partir de estos resultados, se pueden desarrollar estrategias comerciales centradas en la optimización de servicios a través de planos o paquetes promocionales. Por ejemplo, se podrían diseñar paquetes que incluyan descuentos progresivos, donde el cliente reciba una rebaja adicional si reserva más de una noche o si adquiere actividades complementarias dentro del complejo. Asimismo, la opción del cupón de consumo podría ser una excelente estrategia para fidelizar a los clientes, ofreciéndoles descuentos exclusivos en futuras visitas o servicios adicionales durante su estancia. Además, la información obtenida resalta la importancia de aplicar descuentos en los servicios más demandados del complejo. Al identificar qué servicios son los más solicitados por los clientes, se puede focalizar la estrategia de descuentos para incentivar

aún más su uso. De esta forma, no solo se atraerá a nuevos clientes, sino que también se fomentará el consumo de servicios adicionales.

- **Pregunta 3:** ¿Cuáles de los siguientes formatos de consumo de turismo cultural le interesan?

**Figura 10.**  
Gráfico análisis encuesta - Pregunta 3



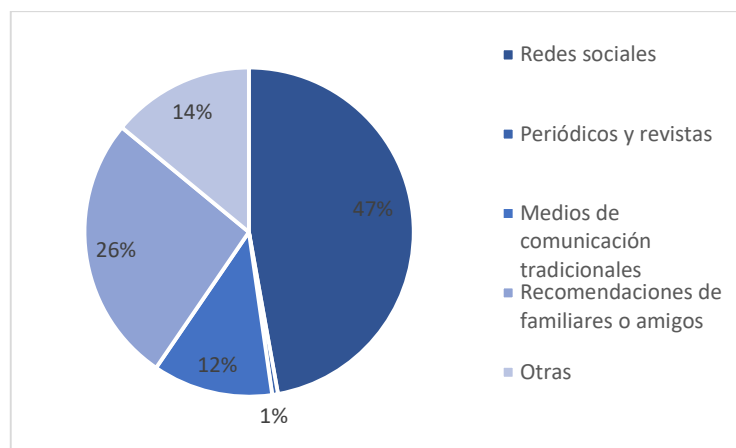
*Nota.* Elaboración propia

El 31% de los encuestados, indicó que su principal interés de consumo en el ámbito del turismo cultural se enfoca en experiencias gastronómicas. Este hallazgo es consistente con las tendencias actuales en la industria turística, donde la gastronomía ha surgido como una de las opciones más atractivas para aquellos que buscan vivir experiencias culturales auténticas. La gastronomía, al ser una forma directa de conexión con la identidad y tradiciones de una región, se ha convertido en un factor clave para muchos turistas que desean sumergirse en la cultura local a través de su cocina, este interés sumado a la riqueza cultural de la región y la cual el complejo también ofrece permite visualizar oportunidades de crecimiento y mejora.

Por otro lado, los espectáculos vinculados a actividades de entretenimiento también han demostrado generar un alto nivel de interés, ya que fueron seleccionados por 87 participantes, lo que representa un porcentaje significativo dentro del total de encuestados, esto se podría interpretar con el interés que el turista tiene hacia las experiencias dinámicas y recreativas, como conciertos, festivales, representaciones artísticas y otras actividades culturales que les permiten disfrutar de la vida social y del ambiente local. Los espectáculos de entretenimiento proporcionan una experiencia envolvente que complementa la oferta cultural, permitiendo a los visitantes conocer mejor las tradiciones y el carácter único del destino a través de sus tradiciones.

- **Pregunta 4:** ¿De qué canales obtiene información sobre turismo cultural en Buenaventura?

**Figura 11.**  
Gráfico análisis encuesta - Pregunta 4



*Nota.* Elaboración propia

En cuanto a los canales de comunicación preferidos por los encuestados, las redes sociales ocupan el primer lugar con un 47% de las respuestas, lo que indica una clara tendencia hacia el uso de plataformas digitales para recibir información. Este dato resalta

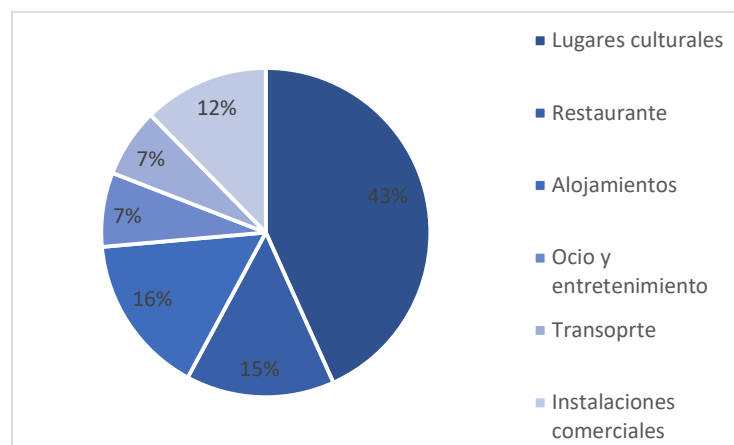
la importancia de considerar las redes sociales como una herramienta dentro de una estrategia de comunicación.

En segundo lugar, las recomendaciones de familiares y amigos representan un 26% de las respuestas, lo que da relevancia a las experiencias personales y la confianza en las opiniones cercanas. Esto también refleja la importancia del "boca a boca" como un canal de comunicación muy influyente, especialmente en el ámbito turístico, donde las recomendaciones personales tienen un peso considerable en la decisión de los consumidores, lo cual se puede comprobar a través de las calificaciones que se dan en sitios como Google Maps o Triadvisor.

Al contrastar estas respuestas con la información obtenida en la primera pregunta, se observa que la segmentación geográfica de los encuestados se concentra principalmente en el Valle del Cauca, lo cual es relevante para enfocar las estrategias de marketing y comunicación en este mercado específico. Esta información permite ajustar las tácticas promocionales y comunicativas, priorizando los canales más efectivos.

- **Pregunta 5:** ¿Qué aspectos de la infraestructura de consumo de turismo cultural en Buenaventura deben mejorarse?

**Figura 12.**  
Gráfico análisis encuesta - Pregunta 5



*Nota.* Elaboración propia

En esta pregunta, los encuestados tuvieron la opción de clasificar las distintas opciones de respuesta, posicionando en primer lugar los lugares que consideran requieren mejoras, y en último lugar aquellos que no necesitan cambios.

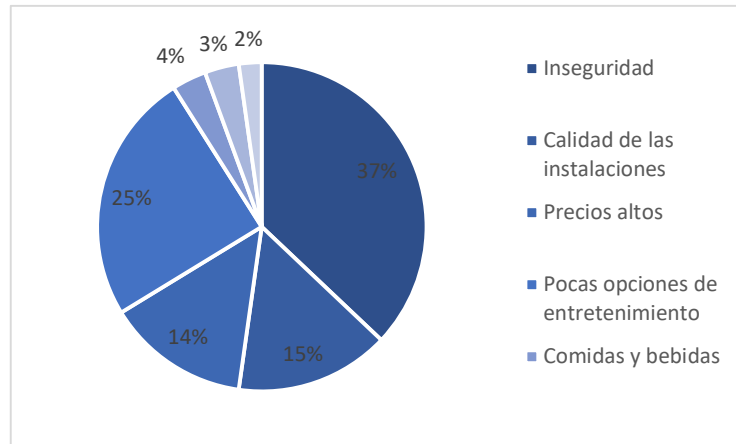
El 43% de los participantes ubicó los lugares culturales en primer lugar, lo que sugiere que la oferta actual para disfrutar de estos espacios es percibida como limitada o de baja calidad. Este resultado refleja una clara insatisfacción o falta de opciones atractivas en cuanto a las actividades culturales disponibles en la zona. Este hallazgo puede interpretarse como una valiosa oportunidad de inversión para el Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos. Al considerar la posibilidad de mejorar y diversificar la oferta cultural, el complejo no solo estaría respondiendo a una demanda insatisfecha, sino también fortaleciendo su posicionamiento como un destino turístico integral. Incorporar nuevas experiencias culturales, como visitas guiadas, talleres de arte y cultura local, festivales o eventos temáticos, lo cual podría generar un atractivo.

Asimismo, diversificar y mejorar la oferta cultural podría ayudar a fidelizar a los turistas, atrayendo a aquellos interesados no solo en el ecoturismo, sino también en el turismo cultural. La combinación de ambos aspectos —naturaleza y cultura— brindaría una experiencia más completa, capaz de diferenciar al Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos frente a otros destinos competidores. Además, el fortalecimiento de la oferta cultural podría generar beneficios económicos para la comunidad local, promoviendo la colaboración con artistas, guías turísticos, maestros vicheros, o comerciantes del sector.

- **Pregunta 6:** ¿Qué aspectos considera no favorables para el turismo en el sector?



**Figura 13.**  
*Gráfico análisis encuesta - Pregunta 6*

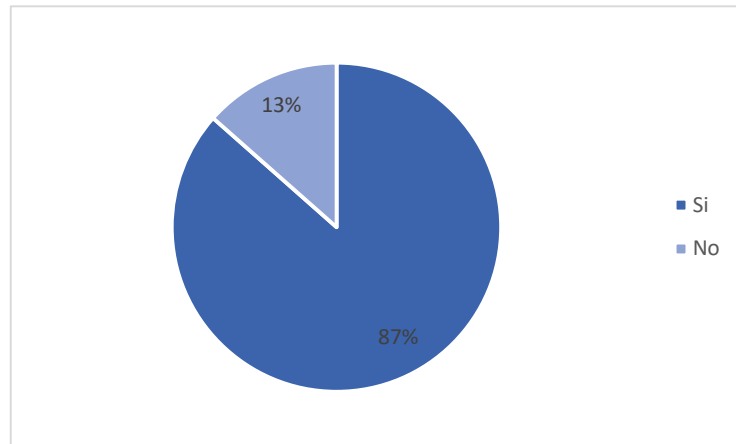


*Nota.* Elaboración propia

Al igual que en la pregunta anterior, los participantes de la encuesta tuvieron la oportunidad de clasificar las opciones según los aspectos que consideran más y menos favorables para el turismo en el sector. La inseguridad surgió como el factor menos favorable, siendo seleccionado por el 37% de los encuestados, lo que equivale a 66 personas. Este resultado refleja las preocupaciones derivadas de los problemas de seguridad en la zona, ocasionados por la presencia de grupos armados ilegales y la delincuencia común, así como la percepción negativa del sector difundida a través de los medios de comunicación. No obstante, como se mencionó previamente en el desarrollo de este trabajo, es importante señalar que este índice de inseguridad ha experimentado una disminución en tiempos recientes.

➤ **Pregunta 7:** ¿Conoce el complejo ecoturístico Calima los Tubos?

**Figura 14.**  
*Gráfico análisis encuesta - Pregunta 7*

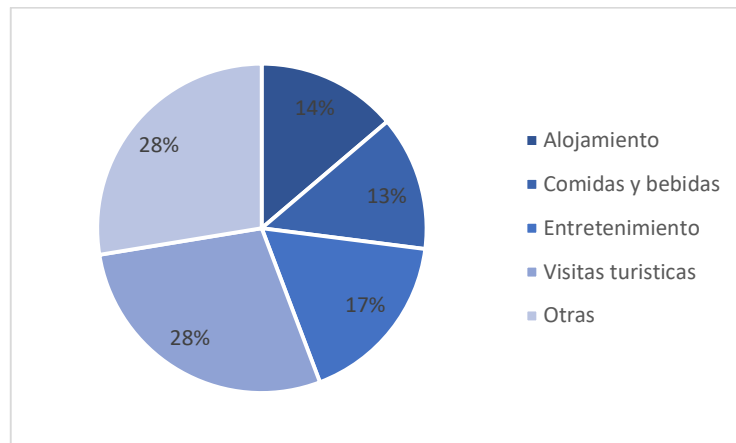


*Nota.* Elaboración propia

Dado que la encuesta fue administrada a través de redes sociales, fue necesario aplicar un filtro para excluir a aquellos participantes que completaron el cuestionario sin tener conocimiento del sector o del lugar objeto de estudio. Como resultado de este proceso, el 87% de los encuestados afirmó conocer el complejo ecoturístico Calima Los Tubos.

- **Pregunta 8:** ¿Cuál es la actividad de mayor consumo durante su visita al complejo ecoturístico Calima los Tubos?

**Figura 15.**  
*Gráfico análisis encuesta - Pregunta 8*



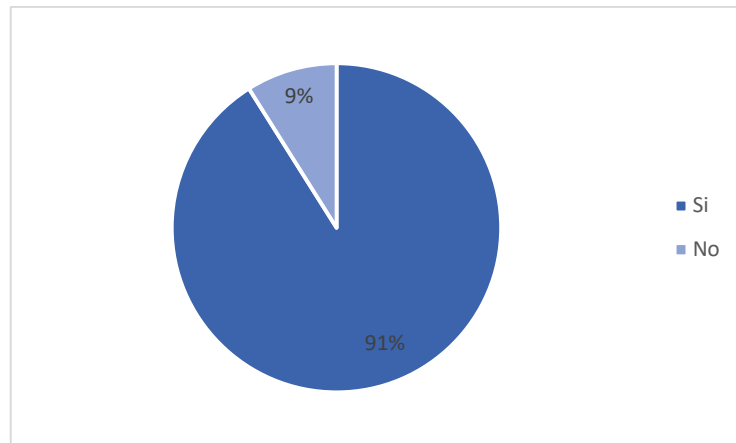
*Nota.* Elaboración propia

La actividad de consumo más frecuente en el Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos fue 'otras' y 'visitas turísticas', ambas con un 28% en la modalidad de pasadía. Este dato sugiere que más del 50% de los visitantes del complejo prefieren realizar visitas de corta duración, con el objetivo principal de disfrutar de los servicios que se prestan durante el día dentro del complejo. Este patrón de consumo proporciona una valiosa oportunidad para que el complejo ecoturístico analice y optimice ciertos aspectos de su oferta. Dado que una gran parte de los visitantes optan por esta modalidad de pasadía, sería relevante identificar qué servicios y actividades son más demandados durante el día, y cuáles podrían necesitar mejoras o actualizaciones. Además, se podría considerar el diseño de programas o paquetes específicos que se ajustan a las necesidades de este.

El enfoque en este segmento de visitantes también puede llevar a cabo una evaluación de los horarios de operación de las actividades y servicios, asegurando que estén alineados con las preferencias de los turistas que prefieren visitas cortas. De igual manera, el desarrollo de promociones o descuentos para este tipo de turistas podría aumentar la atracción y satisfacción, permitiendo que el complejo ecoturístico diversifique su oferta y atraiga a un mayor número de visitantes que optan por visitas rápidas, pero de calidad.

- **Pregunta 9:** ¿Considera que dentro del complejo ecoturístico Calima los Tubos debe haber mayor oferta a nivel de turismo cultural?

**Figura 16.**  
Gráfico análisis encuesta - Pregunta 9



*Nota.* Elaboración propia

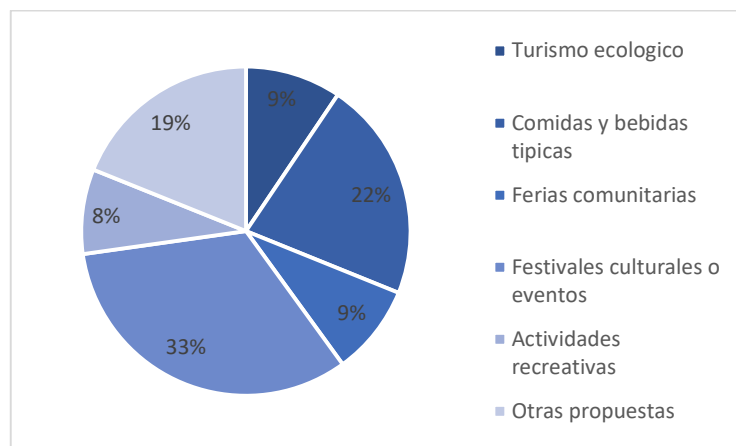
Ante esta pregunta, el 91% de los encuestados expresaron que considera necesario que, dentro del Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos, exista una mayor oferta de turismo cultural. Este alto porcentaje refleja una clara demanda por parte de los visitantes hacia una experiencia más rica en aspectos culturales, lo cual sugiere que el complejo podría beneficiarse de ampliar sus actividades y servicios en esta área. El interés por el turismo cultural se ha incrementado en los últimos años, ya que los turistas buscan cada vez más destinos que ofrecen no solo atractivos naturales, sino también experiencias auténticas que les permitan conectarse con la cultura local y regional. Esta tendencia hacia el turismo cultural podría representar una oportunidad significativa para diversificar la oferta del complejo y atraer a un público más amplio y diverso.

Este resultado respalda la relevancia y la pertinencia del presente trabajo, especialmente en lo que respecta al diseño de estrategias de promoción de la cultura del

Pacífico dentro del Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos. Al contar con un respaldo por parte de los encuestados, se justifica la necesidad de desarrollar e implementar nuevas iniciativas que promuevan el patrimonio cultural de la región, como festivales, exhibiciones de arte local, actividades educativas y talleres interactivos que permitan a los visitantes sumergirse en las tradiciones y costumbres del lugar. La creación de una oferta cultural más completa no solo enriquecería la experiencia del visitante, sino que también podría generar un impacto positivo en la economía local.

- **Pregunta 10:** ¿Qué alimentos, productos culturales y/o creativos de la cultura del pacífico recomendaría se incluyeran dentro de la oferta del Complejo Ecoturístico Calima los Tubos?

**Figura 17.**  
Gráfico análisis encuesta - Pregunta 10



*Nota.* Elaboración propia

Dado que esta fue una pregunta de respuesta abierta, las respuestas fueron agrupadas en categorías generales según las propuestas recibidas. El 33% de las sugerencias se centraron en la realización de festivales culturales, ferias gastronómicas o eventos, tales como conciertos, danzas y presentaciones relacionadas con la cultura de

la región. Esta categoría destaca el interés por fomentar actividades que permitan a los visitantes experimentar y disfrutar de las tradiciones locales.

La segunda categoría más mencionada estuvo relacionada con la gastronomía, con un énfasis en la venta de comidas y bebidas típicas, como confitería, bebidas ancestrales y platos representativos de la región que actualmente no se encuentran disponibles en el complejo. Este interés sugiere una oportunidad para diversificar la oferta gastronómica y ofrecer a los turistas una experiencia más auténtica. Además, aunque con menor frecuencia, también se recibieron propuestas para realizar caminatas ecológicas, visitas guiadas a reservas naturales y actividades recreativas dentro del complejo, lo que indica que los visitantes valoran la posibilidad de disfrutar de la naturaleza y de actividades al aire libre.

### **7.3 Formulación estratégica**

#### **7.3.1 Matriz EFAS/IFAS**

La siguiente matriz es el resultado del análisis cualitativo de la encuesta realizada a 180 turistas que visitaron el complejo ecoturístico Calima Los Tubos. En la tabla a continuación se presenta un resumen de la matriz elaborada. Las matrices completas, junto con sus respectivas puntuaciones y justificaciones, están disponibles en el apartado de anexos.

La matriz EFAS, consiste en realizar un análisis externo a la organización, se buscan oportunidades de mejora y brechas entre el mercado y los servicios ofrecidos y se analizan amenazas externas a la empresa que pueden afectar a la empresa.

**Tabla 8.**  
*Matriz External Factor Analysis Summary (EFAS)*

<b>Factores Externos</b>	
<b>Oportunidades</b>	
1	Preservación del patrimonio natural del sector
2	Divulgación de la cultura del Pacífico
3	Impulso de nuevas políticas de turismo sostenible
4	Nuevas tendencias del mercado
5	Nuevas opciones de entretenimiento
<b>Amenazas</b>	
1	Inseguridad en la región
2	Agencias de viajes
3	Estancamiento de la economía
4	Pocas opciones de transporte
5	Degradación del hábitat

*Nota.* Elaboración propia

La matriz IFAS, busca realizar un análisis interno de la organización, identificando las fortalezas de la empresa y sus diferenciadores, así como sus debilidades y oportunidades de mejorar.

**Tabla 9.**  
*Matriz Internal Factor Analysis Summary (IFAS)*

<b>Factores Internos</b>	
<b>Fortalezas</b>	
1	Único establecimiento con piscinas y seguridad
2	Oferta para diferentes públicos
3	Renovación de espacios
4	Calidad en el servicio gastronómico
5	Ubicación

**Debilidades**

- 1 Oferta de confitería y bebidas tradicionales del pacifico
- 2 Cultura en servicio al cliente
- 3 Estructura organizacional
- 4 Comunicación estratégica y marketing
- 5 Oferta de turismo natural y cultural

*Nota.* Elaboración propia

**7.3.2 Matriz DOFA factores estratégicos**

Una vez realizadas las matrices EFAS/IFAS se realiza la formulación de estrategias FO – DO – FA – DA, las cuales son el resultado del cruce entre debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas identificadas dentro de la empresa. En los anexos de este documento se encuentra la matriz completa.

**Tabla 10.**  
*Matriz DOFA factores estratégicos*

<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
F1O1: Conservar y fortalecer actividades de cuidado del medio ambiente como la planta de compostaje.	D2O1O2: Capacitación en servicio al cliente para la divulgación de la cultura del sector y mejorar la experiencia de los visitantes
F2F3O4O5: Plantear cronograma de actividades y crear nuevos espacios que pueda asociarse a las nuevas tendencias de estilo de vida como zonas pet friendly, zona de presentaciones y/o conferencias, mercadillos, etc.	D1O4O5: Realizar ferias gastronómicas y artesanales, espectáculos en vivo
F3O5: Creación de espacios e incorporación de elementos culturales de la región Pacífica y crear nuevas oportunidades de entretenimiento.	D4O5: Proponer un plan de comunicación estratégica y marketing para aumentar el número de visitas al complejo.
F5O1O2: Capacitar al personal para crear un discurso homogéneo del cuidado y preservación de las reservas, así como la divulgación de las prácticas culturales y ancestrales.	D5O4: Incluir nuevos servicios que vayan acorde con las nuevas tendencias de estilos de vida.
F4O1: Conservar los modelos de adquisición de productos en el sector, crear mapa de alianzas comunitario.	D3O3: Basarse en las políticas, planes y programas para encontrar armonía organizacional al momento de la toma de decisiones.
<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
F1F2F5A1A2: Mantener precios diversos y accesibles para fomentar las visitas y aumentar el interés por la región y el establecimiento	D2D4A1: Divulgar la seguridad del sector a través de la visibilidad del complejo ecoturístico y



	aumentar la confianza en la región por medio de un plan estratégico de comunicación.
F3A5: Crear espacios destinados para el cuidado del entorno y la promoción de políticas ambientales.	D4A2A3: Realizar plan de medios para aumentar el alcance y demostrar porque invertir en el tiempo libre beneficia también la economía familiar.
F4A3: Mantener la calidad precio en los servicios gastronómicos para incentivar las visitas,	D5A5: Establecer políticas de cuidado del habitat a través de campañas de limpieza, cuidado y siembre de bosque nativo.
F5A4: Promocionar los posibles medios de transporte que llegan al complejo ecoturístico.	D1A3: Promocionar los productos de la región a través de ferias y puntos de venta que dinamicen la economía del sector.
F5A3: Realizar encuentros alianzas con la comunidad del sector para dinamizar la economía y promover el turismo de la región.	D3D4A4: Construir manuales de comunicación asertiva tanto internos como externo, para informar al cliente sobre las posibles rutas y medios de transporte de llegada al establecimiento.

*Nota.* Elaboración propia

### **7.3.3 Matriz cuantitativa de planeación estratégica (MCPE)**

Esta matriz permite evaluar las estrategias consideradas más relevantes para el objetivo de la intervención empresarial. Cada estrategia seleccionada se califica en relación con las matrices EFAS e IFAS, utilizando los valores establecidos previamente, para calcular su impacto y viabilidad. A continuación, se presenta un resumen de los resultados de la matriz; la matriz completa se encuentra en el apartado de anexos.

De la matriz DOFA de factores estratégicos se escogieron cinco estrategias que sintetizaran la mayoría de las estrategias que se dieron como resultado, al desarrollar la MCPE el resultado fue el siguiente:

**Tabla 11.**  
*Resumen matriz cuantitativa de planeación estratégica (MCPE)*

<b>Estrategias</b>	<b>Calificación Total</b>	<b>Escala de calificación</b>
D2O1O2: Capacitación en servicio al cliente para la divulgación de la cultura del sector y mejorar la experiencia de los visitantes.	4,05	Buena
F3O5: Creación de espacios e incorporación de elementos culturales de la región pacífica y crear nuevas oportunidades de entretenimiento.	3,93	Medio

D2D4A1: Divulgar la seguridad del sector a través de la visibilidad del complejo ecoturístico y aumentar la confianza en la región por medio de un plan estratégico de comunicación.	3,40	Medio
F1O1: Conservar y fortalecer actividades de cuidado con el medio ambiente como la planta de compostaje.	2,93	Bajo
F5A3: Realizar encuentros alianzas con la comunidad del sector para dinamizar la economía y promover el turismo de la región.	3,82	Medio

*Nota.* Elaboración propia

### 7.3.4 Matriz de perfil competitivo (MPC)

La Matriz de Perfil Competitivo se utiliza para evaluar la posición de la empresa en comparación con sus competidores y referentes del sector turístico en el Valle del Cauca. Se seleccionaron cinco factores clave de éxito (instalaciones, servicios, experiencia, ubicación y sostenibilidad) y se calificaron tanto para la empresa como para tres competidores del sector. A continuación, se presenta un resumen de la matriz realizada; la matriz completa se encuentra en el apartado de anexos.

**Tabla 12.**  
*Resumen matriz de perfil competitivo (MPC)*

Empresa	Calificación	Escala de calificación
Calima los Tubos	3,81	Medio
Destino Pacífico	4,29	Bueno
Comfandi	4,32	Bueno
Tardes Caleñas	4,37	Bueno

*Nota.* Elaboración propia

Después de elaborar las matrices mencionadas anteriormente y como resultado de su análisis, en el siguiente capítulo encontraremos el diseño de cuatro estrategias a

desarrollar para la divulgación de la cultura del Pacífico dentro del Complejo Ecoturístico  
Calima Los Tubos.

## 8. Plan de Intervención

Como resultado del proceso de análisis interno y externo de la organización, resulta el siguiente plan de intervención estratégica para la divulgación de la cultura del Pacífico en el complejo ecoturístico Calima los Tubos.

Las estrategias propuestas se basan en los resultados obtenidos del análisis de la Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MCPE). Para cada estrategia se definen el tipo de estrategia, el objetivo, las acciones y actividades a realizar, así como el plazo para su implementación.

### 8.1 Estrategia 1

Fortalecer la promoción de la cultura del Pacífico en el Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos.

- **Tipo de estrategia:** Gestión del conocimiento
- **Objetivo:** Capacitar al personal del complejo en la promoción de la cultura del Pacífico para mejorar la atención al cliente y la experiencia de los visitantes.
- **Acción:** Diseño del curso de capacitación para el personal del complejo.
- **Actividades:**
  - Recopilación de Información: Investigar a fondo sobre la cultura del Pacífico, incluyendo historia, tradiciones y prácticas culturales relevantes.
  - Diseño del programa: Definir el contenido del programa de capacitación, incluyendo módulos sobre la historia cultural, gastronomía, artesanías y tradiciones locales.
  - Desarrollo de materiales: Crear presentaciones, folletos, videos y otros materiales didácticos adecuados para la capacitación.
  - Selección de capacitadores: Contratar expertos en la cultura del Pacífico para llevar a cabo las sesiones de capacitación.

- **Plazo:** Corto Plazo (3 meses)
- **Responsable:** Área administrativa
- **Indicador:** Satisfacción del cliente.
- **Evaluación:** Encuesta de satisfacción al cliente.

## **8.2 Estrategia 2**

Incorporar elementos culturales del Pacífico en las diferentes áreas de la experiencia turística del complejo.

- **Tipo de estrategia:** Gestión cultural.
- **Objetivo:** Incorporar elementos culturales del Pacífico en las diferentes áreas de la experiencia turística del complejo.
- **Acción 1:** Mejorar la oferta gastronómica del Hotel; Establecer actividades y experiencias culturales.
- **Actividades:**
  - Incorporación de platos típicos: Añadir a la carta del restaurante platos tradicionales del Pacífico.
  - Experiencias gastronómicas: Ofrecer talleres de cocina, degustaciones y eventos temáticos relacionados con la cultura gastronómica del Pacífico.
  - Ruta gastronómica: Desarrollar una ruta que incluya la bebida artesanal Viche y otros productos representativos de la región
- **Acción 2:** Establecer actividades y experiencias culturales
- **Actividades:**
  - Talleres culturales: Organizar talleres sobre artesanías, música y baile del Pacífico.
  - Espectáculos en vivo: Presentar espectáculos de música y danza del Pacífico regularmente.

- Elementos culturales en recreación: Incorporar elementos culturales en actividades recreativas y de ocio dentro del complejo.
- **Plazo**: Mediano Plazo (6 meses)
- **Responsable**: Área operativa
- **Indicador**: Fidelidad del cliente.
- **Evaluación**: Cuadro de mando integral

### **8.3 Estrategia 3**

Establecer estrategias o alianzas que permitan involucrar activamente a la comunidad local en la promoción y preservación de la cultura del Pacífico en el Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos.

- **Tipo de estrategia**: Fortalecimiento de la vinculación comunitaria
- **Objetivo**: Crear un ambiente de confianza y colaboración entre el complejo y la comunidad local.
- **Acción 1**: Identificación de líderes y referentes comunitarios
- **Actividades**:
  - Identificar a líderes y referentes comunitarios con influencia en la cultura del Pacífico: Fortalecer lazos con líderes comunitarios y sabedores del sector.
  - Establecer canales de comunicación y colaboración con estos líderes: Creación y fortalecimiento de redes comunitarias.
  - Involucrarlos en la toma de decisiones relacionadas con la promoción cultural del territorio: Fortalecimiento de las asociaciones existentes en el sector.
- **Acción 2**: Participación y creación de eventos comunitarios.
- **Actividades**:
  - Participación en eventos: Participar activamente en eventos culturales y sociales locales.

- Apoyo a iniciativas locales: Brindar apoyo a proyectos e iniciativas que promuevan la cultura del Pacífico.
- Organización de eventos conjuntos: Coorganizar eventos culturales en colaboración con la comunidad local.
  - **Plazo:** Largo plazo (1 año).
  - **Responsable:** Área administrativa
  - **Indicador:** Crecimiento del mercado
  - **Evaluación:** Cuadro de mando integral

#### **8.4 Estrategia 4**

Implementar un Programa de Educación y Sensibilización sobre la Cultura del Pacífico para Visitantes.

- **Tipo de estrategia:** Gestión educativa y de sensibilización
- **Objetivo:** Aumentar el conocimiento y la apreciación de la cultura del Pacífico entre los visitantes del complejo ecoturístico Calima Los Tubos, promoviendo una experiencia cultural enriquecedora.
- **Acción 1:** Crear un centro de interpretación cultural
- **Actividades:**
  - Diseñar el centro: Seleccionar el espacio, desarrollar el diseño y montar las exhibiciones.
  - Desarrollar materiales educativos: Crear presentaciones multimedia, folletos y videos sobre la cultura del Pacífico.
  - Capacitar al personal: Contratar y formar guías y educadores sobre la cultura del Pacífico.
- **Acción 2:** Desarrollar programas educativos y talleres
- **Actividades:**

- Diseñar programas educativos: Definir contenido y formato de los programas y establecer un calendario de talleres.
- Implementar talleres: Organizar talleres de artesanía, danza, música y cocina pacífica.
- Evaluar y ajustar: Recopilar opiniones de los participantes y ajustar los talleres según la retroalimentación.
- **Acción 3**: Crear material educativo para los visitantes
- **Actividades**:
  - Desarrollar recursos digitales: Crear una aplicación móvil y guías interactivas sobre la cultura pacífica.
  - Producir material impreso: Elaborar y distribuir folletos y mapas con información cultural.
  - Actualizar materiales: Revisar y actualizar periódicamente el contenido digital e impreso.
- **Plazo**: Largo plazo (1 año y 6 meses).
- **Responsable**: Área de ventas
- **Indicador**: Reconocimiento de marca
- **Evaluación**: Encuesta

### ***8.5 Presupuesto plan de intervención***

A continuación, se presenta el presupuesto estimado del costo correspondiente a cada una de las propuestas, así como el costo total del plan de intervención para el Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos. En la sección de anexos se encuentra el documento completo, en el cual se detallan el concepto, la descripción, el costo unitario y el costo total.

- Estrategia 1



Inversión: \$32.791.000

Beneficio esperado: \$50.000.000

ROI: 52%

➤ Estrategia 2

Inversión: 54.780.000

Beneficio esperado: \$98.000.000

ROI: 78,9%

➤ Estrategia 3

Inversión: \$53.220.000

Beneficio esperado: \$63.000.000

ROI: 18,4%

➤ Estrategia 4

Inversión: \$99.990.000

Beneficio esperado: \$150.000.000

ROI: 50%

➤ Costo total

Inversión: \$240.781.000

Beneficio esperado: \$361.000.000

ROI: 49,9%

### **8.6 Matriz de alianzas**

Además de las estrategias planteadas para la promoción de la cultura en el complejo ecoturístico calima los tubos, se realizó una matriz de posibles alianzas y aliados estratégicos, evidenciando los beneficios de esas alianzas.

**Tabla 13.**  
*Matriz de alianzas*

<b>Entidad</b>	<b>Posible Alianza / Convenio</b>	<b>Beneficio</b>	<b>Información adicional</b>
<b>Ministerio de Cultura</b>	Programa Nacional de Concertación Cultural	Financiación de proyectos culturales: - Fortalecimiento de grupos culturales locales. - Capacitación en gestión cultural. - Apoyo a la producción y circulación de expresiones culturales.	<b>Requisitos:</b> - Presentar un proyecto cultural que cumpla con los requisitos del programa. - Contar con una contrapartida económica.
<b>Gobernación del Valle del Cauca</b>	Programa Destinos Mágicos 2.0	Formación en turismo cultural: - Capacitación en atención al turista. - Sensibilización sobre la importancia del patrimonio cultural. - Desarrollo de productos turísticos culturales.	<b>Requisitos:</b> - Ser un prestador de servicios turísticos legalmente constituido. - Contar con un mínimo de infraestructura y servicios.
<b>Cámara de Comercio del Valle del Cauca</b>	Programa Emprendimiento Cultural	Asistencia técnica y financiera para emprendimientos culturales: - Desarrollo de planes de negocio. - Acceso a créditos. - Promoción de emprendimientos culturales.	<b>Requisitos:</b> - Ser un emprendedor/ empresario cultural con un proyecto viable. - Contar con la documentación legal requerida.
<b>INNpulsa</b>	Agencia de emprendimiento e innovación del gobierno nacional.	Fortalecimiento empresarial a través de financiación y formación.	<b>Requisitos:</b> Varían según la convocatoria a la cual se quiera acceder.
<b>FONTUR</b>	Potencializa la infraestructura y competitividad turística del país a través de entidades territoriales, gubernamentales, empresarios y comunidades.	Fortalecimiento financiero y acompañamiento	<b>Requisitos:</b> Varían según la línea de presentación de proyecto: -Infraestructura -Mercadeo y promoción turística -Competitividad.
<b>Colectivos culturales locales</b>	Intercambio de saberes y experiencias	- Fortalecimiento de la identidad cultural local. - Generación de ingresos para los artistas locales. - Promoción del desarrollo social y económico de la comunidad.	- Identificar y contactar a los colectivos culturales locales. - Establecer acuerdos de colaboración con los colectivos.
<b>Universidades, SENA y Centros de Investigación</b>	-Desarrollo de proyectos de investigación -Contratos de aprendizaje o prácticas profesionales	- Aporte de conocimiento científico y técnico a los proyectos culturales. - Fortalecimiento de la investigación sobre la cultura local. - Vinculación de la comunidad a la academia. -Fortalecimiento empresarial.	- Identificar universidades y centros de investigación con interés en la cultura local. - Establecer acuerdos de colaboración con las instituciones. -Registrarse en el Sistema de Gestión de Aprendices SENA

<b>Organizaciones No Gubernamentales (ONGs)</b>	Apoyo técnico, recursos y experiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acceso a recursos financieros y técnicos.</li> <li>- Experiencia en la gestión de proyectos culturales y ambientales.</li> <li>- Fortalecimiento de la capacidad de gestión de la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar ONGs con interés en la región.</li> <li>- Establecer acuerdos de colaboración con las organizaciones.</li> </ul>
<b>Empresas Privadas</b>	Patrocinios, programas de RSE y colaboraciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financiamiento de proyectos culturales.</li> <li>- Mejora de la imagen corporativa de las empresas.</li> <li>- Vinculación de las empresas con la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar empresas con interés en la cultura y el desarrollo de la región.</li> <li>- Presentar propuestas de colaboración atractivas para las empresas.</li> </ul>
<b>Asociaciones y Grupos Comunitarios</b>	Participación de la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecimiento del tejido social.</li> <li>- Empoderamiento de la comunidad.</li> <li>- Mayor participación de la comunidad en la toma de decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar asociaciones y grupos comunitarios en la región.</li> <li>- Establecer canales de comunicación y colaboración con las organizaciones.</li> </ul>
<b>Medios de Comunicación Locales</b>	Promoción de actividades culturales, difusión de información y generación de conciencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor visibilidad y promoción de eventos culturales.</li> <li>- Generación de conciencia y apoyo público a iniciativas culturales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar medios de comunicación locales con interés en la cultura.</li> <li>- Establecer acuerdos de colaboración con los medios.</li> </ul>

*Nota.* Elaboración propia

## Conclusiones

El proyecto de intervención para la promoción de la cultura del Pacífico en el Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos permite identificar un camino de trabajo. A lo largo del análisis, se identificaron numerosos desafíos relacionados con la situación socioeconómica de la región, marcada por elevados índices de pobreza, inseguridad y deficiencias en servicios básicos. Estos factores han influido negativamente en la percepción y desarrollo del turismo en la zona. Sin embargo, el estudio también pone de manifiesto la resiliencia y el valor inherente de la región, destacando la riqueza cultural y el potencial para transformar las adversidades en oportunidades de crecimiento y desarrollo.

El análisis de las matrices EFAS e IFAS y la Matriz DOFA ha permitido identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas clave que impactan en la intervención. Entre las fortalezas destacadas se encuentran la oferta única del complejo con instalaciones como piscinas y un servicio gastronómico de calidad, así como la capacidad de ofrecer experiencias diversas para distintos públicos. Estas fortalezas deben aprovecharse para superar las debilidades identificadas, como la falta de oferta de productos tradicionales y deficiencias en el servicio al cliente y la comunicación estratégica.

Las oportunidades del mercado, como el impulso de políticas de turismo sostenible y nuevas tendencias en el ocio, ofrecen un contexto favorable para la implementación de estrategias innovadoras. Al mismo tiempo, las amenazas como la inseguridad y la degradación del hábitat representan desafíos que deben ser abordados con estrategias específicas para mitigar su impacto negativo.

Las estrategias propuestas en el plan de intervención se centran en cuatro áreas clave: la capacitación del personal, la incorporación de elementos culturales, la creación de alianzas comunitarias y la educación a los visitantes. La primera estrategia busca

fortalecer el conocimiento del personal en torno a la cultura del Pacífico, con el objetivo de mejorar la experiencia del visitante y promover una comprensión más profunda de la riqueza cultural local. La capacitación del personal es esencial para asegurar que el servicio ofrecido refleje auténticamente la identidad cultural de la región, lo cual puede mejorar significativamente la percepción del complejo y la satisfacción del cliente.

La segunda estrategia se enfoca en integrar elementos culturales del Pacífico en la oferta del complejo, tanto en la gastronomía como en las actividades recreativas. La incorporación de platos típicos y la organización de eventos culturales no solo enriquecerán la experiencia turística, sino que también ayudarán a preservar y difundir la cultura local. La oferta de experiencias auténticas, como talleres de artesanías y espectáculos de música y danza, contribuirá a crear una conexión más profunda entre los visitantes y la cultura del Pacífico.

La tercera estrategia propone establecer alianzas con la comunidad local para fomentar la colaboración y el empoderamiento. La identificación de líderes comunitarios y la participación en eventos locales son fundamentales para construir relaciones de confianza y asegurar la inclusión de la comunidad en el desarrollo del proyecto. Esta estrategia no solo fortalecerá el tejido social local, sino que también permitirá al complejo ecoturístico adaptarse mejor a las necesidades y expectativas de la comunidad.

Finalmente, la cuarta estrategia plantea educar y sensibilizar al visitante con el fin de contribuir a la divulgación del conocimiento y la apreciación de la cultura del Pacífico, así como proyectar e impulsar al crecimiento de la empresa en materia de infraestructura, crecimiento tecnológico e innovación.

## Recomendaciones

La matriz de alianzas presentada resalta la importancia de colaborar con entidades como el Ministerio de Cultura, INNpulsa, FONTUR, la Gobernación del Valle del Cauca y organizaciones locales, para asegurar recursos y apoyo técnico que fortalezcan la ejecución de las estrategias. Las alianzas estratégicas permitirán acceder a financiamiento, capacitación y promoción, esenciales para el éxito del proyecto.

Para fortalecer la promoción de la cultura del Pacífico en el Complejo Ecoturístico Calima Los Tubos, se recomienda establecer un programa de capacitación continua para el personal, centrado en el conocimiento profundo de la cultura local. Este programa debería incluir módulos sobre la historia, tradiciones y valores del Pacífico, asegurando que el personal no solo ofrezca un servicio de alta calidad, sino que también actúe como embajador cultural. Además, es crucial diversificar y ampliar la oferta cultural del complejo. Esto puede lograrse incorporando una mayor variedad de platos tradicionales del Pacífico en la carta del restaurante, así como organizando eventos culinarios y experiencias gastronómicas temáticas, como clases de cocina y festivales. Estas actividades atraerán a un público más amplio y diverso, enriqueciendo la experiencia turística y promoviendo un mayor entendimiento y apreciación de la cultura local. Asimismo, se recomienda establecer alianzas estratégicas con entidades locales, como colectivos culturales, universidades y ONG, para fortalecer la vinculación comunitaria y asegurar la sostenibilidad del proyecto.

Estas alianzas permitirán la creación de eventos conjuntos y la participación de la comunidad en la promoción y preservación de su patrimonio cultural, lo que no solo contribuirá al desarrollo social y económico de la región, sino que también fomentará un sentido de pertenencia y orgullo entre los habitantes locales.

Se sugiere implementar un plan de comunicación estratégica que incremente la visibilidad del complejo y promueva la seguridad de la región, utilizando medios locales

para generar conciencia y apoyo público hacia las iniciativas culturales. Esto ayudará a mejorar la imagen del complejo, aumentar la confianza en la región, y atraer a más visitantes interesados en la riqueza cultural del Pacífico colombiano.

Finalmente, se recomienda ejecutar, monitorear y evaluar el plan de intervención del presente documento, el cual se basó en las necesidades planteadas por el Complejo Ecoturístico Calima los Tubos y el análisis realizado a través de los diferentes instrumentos y metodologías de planeación estratégica, que en conjunto posibilitaran la consecución de los objetivos planteados.

## Referencias

- Alcaldía de Santiago de Cali. (2021). *Datos de Cali y el Valle del Cauca*.  
[https://www.cali.gov.co/gobierno/publicaciones/227/datos\\_de\\_cali\\_y\\_el\\_valle\\_del\\_cauca/](https://www.cali.gov.co/gobierno/publicaciones/227/datos_de_cali_y_el_valle_del_cauca/)
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2023). *Turismo cultural*.  
<https://www.cali.gov.co/turismo/publicaciones/164200/turismo-cultural/#:~:text=La%20cultura%20cale%C3%B1a%20se%20caracteriza,quiere%20divertir%20el%20mejor%20destino>
- Alcaldía Distrital de Buenaventura. (2024). *Buenaventura fue el epicentro de la Travesía por la Biodiversidad*. <https://www.buenaventura.gov.co/articulos/buenaventura-fue-el-epicentro-de-la-travesia-por-la-biodiversidad>
- Arboleda, N. (2018). Lineamientos estratégicos para la gestión del turismo en el Distrito de Buenaventura (Colombia). *Turismo y Sociedad*, XXIII, 237-266. DOI: <https://doi.org/10.18601/01207555.n23.12>
- Asamblea Departamental del Valle del Cauca. (2019). *Ordenanza N° 506 del 2019*.  
<https://www.valledelcauca.gov.co/loader.php?IServicio=Tools2&ITipo=viewpdf&id=68667>
- Asamblea Departamental del Cauca. (2019). Ordenanza No.111 de 2019 por la cual se deroga la ordenanza 050 de 2009 y se dictan otras disposiciones
- Aventure Colombia. (2023). *Colombia: los 9 sitios del Patrimonio Mundial de la UNESCO*.  
<https://aventurecolombia.com/es/patrimonio-mundial-unesco-colombia/>
- Ballesteros, C., García, G., Ocaña, A., & Jácome, C. (2018). Análisis de la promoción cultural como herramienta para fortalecer la identidad afro esmeraldeña. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(2), 367-377
- Barrera, C y Bahamontes, R. (2012). Turismo Sostenible: Importancia en el cuidado del medio ambiente. *REVISTA INTERAMERICANA DE AMBIENTE Y TURISMO*, 8(1), 50-56



Bérmudez, I. (2022). *La caña de azúcar en el Valle del Cauca*.

<https://www.banrepcultural.org/biblioteca-virtual/credencial-historia/numero-92/la-cana-de-azucar-en-el-valle-del-cauca>.

Bernal, L. F., y Millán, V. (2021). *EL TURISMO COMO INTEGRADOR DE LA ALIANZA PACÍFICO*. Bogotá: Universidad Piloto.

Botero, W., Huffington, D., Urrea, F y Ramírez, J. (2022). *Turismo comunitario y festivales de música y cultura tradicional en Buenaventura (Colombia)*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Serie Estudios y Perspectivas-Oficina de la CEPAL en Bogotá, N° 44 (LC/TS.2022/55-LC/BOG/TS.2022/4).

Boullón, R., & Boullón, D. (2008). *Turismo Rural: Un Enfoque Global*. México: Trillas.

Cámara de Comercio de Buga. (2023). *¡Descubre Destinos Mágicos 2!0! Potenciando el turismo en el Valle del Cauca*. <https://www.ccbuga.org.co/soy-empresario/programas-para-fortalecerse/programas-con-gobierno-y-aliados-para-las-empresas/destinos-magicos/#objetivo>

Cañete, A., Mestre, U y Cedeño, G. (2015). CONCEPCIONES TEÓRICAS SOBRE PROMOCIÓN CULTURAL Y PATRIMONIO. SU IMPORTANCIA PARA LA PRESERVACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL EN LAS COMUNIDADES. *Didáctica Y Educación ISSN 2224-2643*, 6(5), 107–120.

<https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/427>

Cardoso, J., Farias, K y Araujo, P. (2021). TURISMO CULTURAL Y SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA: MAPEO DEL DESEMPEÑO CIENTÍFICO DESDE WEB OF SCIENCE. *Turismo y Sociedad*, vol. 28, 95-113

Chiriboga, D., Castro, H., Patiño, D., Tapia, F y Chiriboga, T. (2018). Estrategias de dinamización turística cultural: caso de estudio Santiago de Píllaro. *Siembra*, 5 (1)

Classalia. (2024). *El turismo como base de desarrollo regional*. <https://classalia.com/el-turismo-como-base-de-desarrollo-regional/>

Colombia Verde. (2022). *Cultura de la región Pacífica*.

<https://colombiaverde.com.co/geografia/regiones-naturales/cultura-de-la-region-pacifica/>

Comisión de la Verdad. (2021). *¿Por qué persiste la violencia en Buenaventura?*

<https://web.comisiondelaverdad.co/actualidad/noticias/por-que-persiste-la-violencia-en-buenaventura>

Constitución Política de Colombia. (1991). Bogotá: Gaceta Constitucional.

Crespial. (2018). *Gracias al Programa Expedición Sensorial se construye paz en el territorio con el arte y la cultura – COLOMBIA*. <https://crespial.org/gracias-al-programa-expedicion-sensorial-se-construye-paz-en-el-territorio-con-el-arte-y-la-cultura-colombia/>

Cruz, N. (2021). Ecoturismo y turismo cultural: impactos positivos y negativos en el departamento de Boyacá, Colombia. *Turismo Y Patrimonio*, (17), 29-43.

<https://doi.org/10.24265/turpatrim.2021.n17.02>

Delgado, A. (2024). *La gastronomía como herramienta de transformación*. La barra.

<https://www.revistalabarra.com/es/noticias/la-gastronomia-como-herramienta-de-transformacion>

Delgado, J. (2004). *Turismo Responsable: una visión homeostática*. ECOPORTAL.

<http://www.ecoport.net/content/view/full/25702>

Diario Occidente. (2022). *Playas del Pacífico lucen limpias para recibir turistas*.

<https://occidente.co/medio-ambiente/playas-del-pacifico-lucen-limpas-para-recibir-turistas/>

Duis, U. (2018). Apuntes para la construcción del turismo cultural a partir del análisis de la oferta cultural-patrimonial y su demanda por el sector turístico del Quindío. *Turismo y Sociedad*. 22, (may 2018), 125–149. DOI: <https://doi.org/10.18601/01207555.n22.07>.

Ean universidad. (s, f). *Maestría en Gestión de la Cultura*.

<https://universidadean.edu.co/programas/maestrias/maestria-en-gestion-de-la-cultura>

- Fontur. (2024). *El Gobierno del Cambio apuesta por el desarrollo del Turismo Cultural en Colombia*. <https://fontur.com.co/es/comunicados/el-gobierno-del-cambio-apuesta-por-el-desarrollo-del-turismo-cultural-en-colombia?q=es/comunicados/el-gobierno-del-cambio-apuesta-por-el-desarrollo-del-turismo-cultural-en-colombia>
- Gambarota, D y Lorda, M. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Revista Geográfica Venezolana*, 58 (2), 346-359
- García, L. (2003). *Ecoturismo una alternativa del desarrollo sostenible*. Universidad de los Andes. <https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/b502cf9b-7a26-42d4-8073-911f12d2b831/content>
- Global Protection Cluster. (2022). *Análisis de Protección Buenaventura*. [https://www.globalprotectioncluster.org/sites/default/files/2022-12/pau\\_buenaventura\\_20221216\\_vf.pdf](https://www.globalprotectioncluster.org/sites/default/files/2022-12/pau_buenaventura_20221216_vf.pdf)
- Gobernación del Valle del Cauca. (2022). *Ordenanza No. 591 del 25 de agosto de 2022*. <https://www.valledelcauca.gov.co/loader.php?lServicio=Tools2&lTipo=viewpdf&id=68667>
- Gordillo, S., González, M y Batista, A. (2021). Alternativas docente-integradoras para la promoción de tradiciones culturales en la Universidad Nacional de Loja. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(2), 257-264.
- Henderson, J. (2002). *Heritage attractions and tourism development in Asia: a comparative study of Hong Kong and Singapore*. <https://doi.org/10.1002/jtr.389>
- Hernández, J., Aguilera, H y Bohórquez, L. (2022). *Propuesta para incentivar el turismo sostenible en Colombia*. Bogotá: Universidad EAN.
- Hernández, G. (2007). *Aproximación al perfil del promotor cultural*. Archivo Cubano. [http://www.archivocubano.org/educa/promotor\\_cultural.html](http://www.archivocubano.org/educa/promotor_cultural.html)
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C y Baptista-Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. *McGraw-Hill*. Sexta edición

- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2008). El matrimonio cuantitativo cualitativo: el paradigma mixto. In *JL Álvarez Gayou (Presidente), 6º Congreso de Investigación en Sexología. Congreso efectuado por el Instituto Mexicano de Sexología, AC y la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Villahermosa, Tabasco, México.*
- Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt (IAVH) (2020). *Evaluación Nacional de Biodiversidad y Servicios Ecosistémicos.*  
<http://humboldt.org.co/evaluacion-nacional/index.html>.
- Instituto para la Investigación y la Preservación del Patrimonio Cultural y Natural del Valle del Cauca. (2019). *Exposición Color y Vida en el Pacífico en el Museo de Ciencias Naturales.*  
<https://inciva.gov.co/noticias-destacadas/exposicion-color-y-vida-en-el-pacifico-en-el-museo-de-ciencias-naturales>
- Lascurain, H. C. (1996). *Tourism, Ecotourism and Protected Areas.*  
<https://www.ecoturismoenandalucia.org/Esp/ecoturismo.php>
- Ley 397 de 1997. [Ley General de Cultura]. Diario Oficial No. 43.091.
- Ley 300 de 1996. [Ley General de Turismo]. Diario Oficial No. 42.909.
- Ley 1185 de 2008. [Patrimonio Cultural de la Nación]. Diario Oficial No. 46.898.
- Mayki, J y Vazquez, E. (2014). *ESTUDIO PARA EL MEJORAMIENTO DEL ATRACTIVO TURÍSTICO DEL DISTRITO ESPECIAL DE BUENAVENTURA A TRAVÉS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING.* Universidad del Valle Sede Pacífico.  
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/5ce124e4-f655-4b0f-9464-ccdec7eb8239/content>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial). (2003). *POLÍTICA PARA EL DESARROLLO DEL ECOTURISMO.*  
[https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-para-el-desarrollo-del-ecoturismo/politica-para-el-desarrollo-del-ecoturismo2.pdf.aspx](https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-para-el-desarrollo-del-ecoturismo/politica-para-el-desarrollo-del-ecoturismo/politica-para-el-desarrollo-del-ecoturismo2.pdf.aspx)

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2012). *POLÍTICA DE TURISMO DE NATURALEZA*. [https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-de-naturaleza/politica-de-turismo-de-naturaleza/pdf.aspx](https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-de-naturaleza/politica-de-turismo-de-naturaleza/politica-de-turismo-de-naturaleza.pdf.aspx)
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2019). *Estrategia para el posicionamiento de la gastronomía colombiana como producto turístico (2019-2022)*, <https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/estrategia-para-posicionar-la-gastronomia-colombia/colombia-a-la-mesa-plan-2019-2022.pdf.aspx>
- MINCOMERCIO. (2021). ABECÉ PROYECTOS TURÍSTICOS ESPECIALES (PTE). Bogotá: MINCIT
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (2021a). Informes de turismo 2021. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2021/diciembre/oe-e-yv-turismo-diciembre-28-02-2022.pdf.aspx>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2021b). *Política de turismo cultural*. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-cultural-colombia-destino-turi/15-03-2022-politica-de-turismo-cultural-colombia-destino-turistico-cultural-creativo-y-sostenible-2021.pdf.aspx>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2021c). *POLÍTICA PÚBLICA DE ABRIL DE 2021 INFRAESTRUCTURA TURÍSTICA*. <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-infraestructura-turistica/09-07-21-politicavmt2020-baja-esp.aspx>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2021d). *POLÍTICA DE TURISMO SOSTENIBLE: UNIDOS POR LA NATURALEZA*. <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y->

desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-sostenible/politica-de-turismo-sostenible-9.aspx

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022a). ABECÉ DEL PLAN SECTORIAL DE TURISMO 2022-2026. Política Turismo en armonía con la vida. Bogotá: MINCIT.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022b). Informes de turismo 2022.

<https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2022/diciembre/oee-yv-turismo-diciembre-2-03-2023.pdf.aspx>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022c). Plan sectorial de turismo “Turismo en armonía con la vida”. <https://www.mincit.gov.co/participa/consulta-ciudadana/20-12-2022-plan-sectorial-de-turismo-vfpp.aspx>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022d). *Los servicios turísticos aportarían \$45 billones al PIB de 2022, según estimaciones de Mincomercio.*

<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/servicios-turisticos-aportarian-45-billones-al-pib>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022e). *Caja de Herramientas para el Sector Turístico.* <https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/caja-de-herramientas/caja-de-herramientas-para-el-sector-turistico/caja-de-herramientas-para-el-sector-turistico-2022/caja-de-herramientas-para-el-sector-turistico-2022-2026.pdf.aspx>

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (2023a). *Informes de turismo 2023.*

<https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2023/diciembre/oee-yv-turismo-diciembre.pdf.aspx>

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (2023b). *Estrategia Turismo para una Cultura de Paz.* <https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/estrategia-turismo-para-una-cultura-de-paz/estrategia-turismo-para-una-cultura-de-paz/estrategia-turismo-para-una-cultura-de-paz.pdf.aspx>

MINCIT. (2022). *ABECÉ DEL SECTOR COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO EN EL PND*.

Bogotá: MINCIT.

MINCIT. (2023). *Informe mensual de turismo Junio - Julio 2023*. Bogotá: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

MINCIT. (2023). *Perfiles Económicos Departamentales - Departamento de Valle del Cauca*.

Bogotá: Oficina de Estudios Económicos.

MINCIT. (2023). *Perfiles Económicos Regionales - Región Pacífico - junio 2023*. Bogotá: Oficina de Estudios Económicos.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2024). *El Gobierno del Cambio apuesta por el desarrollo del Turismo Cultural en Colombia*.

<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/gobierno-apuesta-por-desarrollo-turismo-cultural>

OMT. (2001). *Recomendaciones de Asuán sobre la maximización del papel del turismo en el acercamiento de las culturas*. <http://media.unwto.org/es/content/recomendaciones-de-asuan-sobre-la-maximizacion-del-papel-del-turismo-en-el-acercamiento-de-l>

Pérez, C., Parra, J., y Anaya, A. (2023). Turismo para el desarrollo económico local de las regiones. Experiencia Golfo del Morrosquillo, Sucre. En Chirinos, Y., Ramírez, A., Godínez, R. Barbera, N. y Rojas, D. (2023). (Eds.). *Tendencias en la investigación Universitaria, Una Visión desde Latinoamérica*. Vol. XXI. Fondo Editorial Universitario, 2023 do Garcés. DOI: <https://doi.org/10.47212/tendencias2023vol.xxi.20>

Polanco, D. (2017). ¿Es el ecoturismo una alternativa al turismo de aventura en el cantón El Chaco? *Turismo y Sociedad*, XX, 151-167. <https://doi.org/10.18601/01207555.n20.08>

Procolombia. (2022). *El Pacífico colombiano apuesta por el turismo sostenible a través de la cultura*. <https://procolombia.co/sala-de-prensa/noticias/el-pacifico-colombiano-apuesta-por-el-turismo-sostenible-traves-de-la-cultura>

- Procolombia. (2023). *Estos son los 17 pueblos de Colombia declarados patrimonio cultural del país*. <https://colombia.co/visita-colombia/patrimonio-de-colombia/estos-son-los-17-pueblos-de-colombia-declarados-patrimonio-cultural-del-pais>
- Radio Nacional de Colombia. (2020). *La nueva oferta del programa Expedición Sensorial de MinCultura*. <https://www.radionacional.co/podcast/contacto-directo/la-nueva-oferta-del-programa-expedicion-sensorial-de-mincultura>
- Red Europea para el Turismo Accesible (ENAT). (2022). *Cómo aplicar la norma UNE-ISO 21902 Turismo accesible para todos*. <https://www.accessibletourism.org/resources/unwto-iso-guide-culture-es.pdf>
- Sánchez, O. (2015). *INFLUENCIA DE LA GESTIÓN PÚBLICA PARA FOMENTAR EL TURISMO EN EL PUERTO DE BUENAVENTURA*. Universidad Militar Nueva Granada.
- Sánchez, E., Manrique, M y Zamudio, L. (2019). IMPORTANCIA DE LA GUIANZA EN LA SOSTENIBILIDAD DEL TURISMO DE NATURALEZA. *Revista Boletín Semillas Ambientales*, 13(1), 6-16.
- SITUR. (2019). *Sistema de Información Turística del Valle del Cauca*. <https://situr.valledelcauca.gov.co/reportes-estadisticos/turismo-receptor>
- Soy de Buenaventura. (2023). *Pacífico de Agua Dulce: primera obra mural artística en zona rural de Buenaventura*. <https://www.soydebuenaventura.com/articulos/pacifico-de-agua-dulce-primera-obra-mural-artistica-en-zona-rural-de-buenaventura>
- Spitzer, F. (2024). *Todo lo que Debes Saber sobre la Cultura del Pacífico en Colombia*. Pelecanus. <https://pelecanus.com.co/es/cultura-pacifico/>
- Steele. (2020). *Turismo cultural: qué es, tipos y ejemplos*. <https://www.ostealea.com/actualidad/blog-turismo/tendencias-en-turismo/turismo-cultural-que-es-tipos-y-ejemplos>
- Tapia, G. (2013). Turismo sostenible: introducción y marco financiero. *Revista investigación modelos financieros*, 2(1).



Torres, M y Paz, K. (2013). *TAMAÑO DE UNA MUESTRA PARA UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.*

[http://moodlelandivar.url.edu.gt/url/oa/fi/ProbabilidadEstadistica/URL\\_02\\_BAS02%20DETERMINACION%20TAMA%C3%91O%20MUESTRA.pdf](http://moodlelandivar.url.edu.gt/url/oa/fi/ProbabilidadEstadistica/URL_02_BAS02%20DETERMINACION%20TAMA%C3%91O%20MUESTRA.pdf)

Toselli, C. (2006). Algunas reflexiones sobre el turismo cultural. Pasos. *Revista de turismo y patrimonio cultural*. España. Universidad de Barcelona. 4(2), 175-182 pp.

Tresserras, J. (2021). *El turismo cultural y creativo hoy*. UNESCO.

<https://www.unesco.org/es/articulos/el-turismo-cultural-y-creativo-hoy>

Unesco. (1967). *Las normas de Quito*. <https://icomos.es/wp-content/uploads/2020/01/1967-carta-de-quito.pdf>

Unesco. (1972). *Convención sobre la protección del patrimonio mundial, cultural y natural*.

<https://whc.unesco.org/archive/convention-es.pdf>

Wan, X., Wang, W., Liu, J. et al. Estimación de la media y desviación estándar de la muestra a partir del tamaño de la muestra, la mediana, el rango y/o el rango intercuartil. *BMC Med Res Methodol* 14, 135 (2014). <https://doi.org/10.1186/1471-2288-14-135>

WWF. (2023). *Consejos comunitarios, ¡un plan para soñar en Nuquí!*

<https://www.wwf.org.co/?385429/Planes-Nuqui-Consejos-Comunitarios>

## **Anexos**

- A. [Transcripción de entrevistas](#)
- B. [Análisis de entrevistas](#)
- C. [Soporte de encuestas](#)
- D. [Validación escala de Likert](#)
- E. [Resultados encuestas](#)
- F. [Matrices de formulación e implementación estratégica.](#)
- G. [Presupuesto Pacífico de Agua Dulce](#)