

**GESTIÓN PÚBLICA CONDUCENTE A LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL
SECTOR TURÍSTICO EN EL DISTRITO DE SANTA MARTA 1996 – 2006**

**DIDIER JOSÉ GÓMEZ CAICEDO
JESLEN YESID MONTAÑO TOLEDO**

**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTA MARTA, D. T. C. H.
2008**

**GESTIÓN PÚBLICA CONDUCENTE A LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL
SECTOR TURÍSTICO EN EL DISTRITO DE SANTA MARTA 1996 – 2006**

**DIDIER JOSÉ GÓMEZ CAICEDO
JESLEN YESID MONTAÑO TOLEDO**

**Memoria de Grado para optar al Título de
Profesional en Negocios Internacionales**

Director: Edwin Chacón Velásquez

**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTA MARTA, D. T. C. H.**

2008

Nota de Aceptación

Director de Tesis

EDWIN CHACÓN VELÁSQUEZ

Jurado

ALFREDO DÁVILA

Jurado

LOURDES MANJARRÉS

Dedico a:

A Dios por haberme servido de guía a lo largo de mi formación profesional.

A lo mejor de mi vida, mi hermoso hijo SAMUEL DAVID, por ser la fuente de motivación e inspiración en todos mis actos.

Mis padres, PEDRO GÓMEZ LÓPEZ y MARÍA CAICEDO RIOS, quienes me han apoyado en todas las etapas y situaciones de mi vida, y en la consecución de mis sueños.

Gracias papás.

Didier Gómez Caicedo

Dedico a:

Al supremo creador, quien me ha acompañado a lo largo de toda mi vida y me ha dado la fortaleza para culminar este trabajo.

Dedico también este trabajo al mejor regalo que Dios me dio: mi Madre, que con mucho esfuerzo, ha logrado convertirme en todo lo que hoy soy.

Jeslen Montaña Toledo.

AGRADECIMIENTOS

Los autores agradecen a:

- A Dios Todopoderoso.
- A la Universidad del Magdalena, Alma Mater de gran importancia en la Región Caribe por la formación recibida.
- Al Sr. Edwin Chacón Velásquez, por su importante colaboración como Director de la Memoria de Grado por su colaboración.
- A la Sra. Lourdes Manjarrés, por su colaboración como Jurado de esta Memoria de Grado.
- Al Sr. Alfredo Dávila, por su colaboración como Jurado de esta Memoria de Grado.
- Al Dr. Eliécer Linero Barranco, por su valioso aporte e importante colaboración en el desarrollo de esta investigación.
- Al Dr. Carlos Socarrás, Asesor turístico de la Gobernación por su colaboración.
- Al Sr. Fidel Vargas, por su colaboración en el desarrollo de la Memoria de Grado.

CONTENIDO

PRESENTACIÓN	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
2. ANTECEDENTES	6
2.1. Antecedentes Generales	6
2.2. Antecedentes Específicos.	9
3. MARCO TEÓRICO	11
4. MARCO LEGAL	18
4.1. La Constitución Política de Colombia de 1991	18
4.2. La Ley del Medio Ambiente (Ley 99 de 1993)	20
4.3. Ley Orgánica del Plan de Desarrollo (Ley 152 de 1994)	22
4.4. Ley de Desarrollo Territorial (Ley 388 de 1997)	23
4.5. Ley de Cultura – Ley 397 de 1997	24
4.6. Ley General de Turismo – Ley 300 de 1996	25
4.7. Estructura institucional del turismo (Decreto 219 de 2000):	27
4.8. Estatuto para la Prevención el Turismo Sexual con Menores (Ley 679 de 2001)	28
4.9. Articulación de la planificación y gestión del turismo	29
5. JUSTIFICACION	31
6. OBJETIVOS	32
6.1. Objetivo General	32
6.2. Objetivos Específicos	32
7. FORMULACION Y GRAFICACIÓN DE HIPÓTESIS	33
7.1. Formulación de la hipótesis	33
7.2. Graficación de la hipótesis	33
7.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES DE ANÁLISIS	34
7.3.1 VARIABLE INDEPENDIENTE	34
7.3.2 VARIABLE INDEPENDIENTE	34
7.4. Selección y medición de variables de análisis.	34
8. DISEÑO METODOLÓGICO	36
8.1. Tipo de Estudio	36
8.2. Diseño	36
8.3. Determinación del universo geográfico y temporal del estudio	38
8.4. Población y Muestra	38
8.5. Técnicas o instrumentos a utilizar para la recolección de la información	39
8.6. Recolección de la información	39
9. LIMITACIONES	41

10. GESTIÓN PÚBLICA EN LOS PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL TURISMO DEL DISTRITO DE SANTA MARTA	42
10.1. Planeación Turística	42
10.2. Hermanamientos y acuerdos de internacionalización.	46
10.2.1. <i>Santa Marta – Miami.</i>	46
10.2.2. <i>Santa Marta – Varadero (Cuba).</i>	46
10.2.3. <i>Santa Marta – Acapulco (México).</i>	47
10.2.4. <i>Acuerdo de Cooperación Turística: Colombia – España.</i>	47
10.3. <i>Gestión desarrollada por algunas de las entidades turísticas más sobresalientes en el Distrito de Santa Marta.</i>	48
10.3.1. <i>Corporación Nacional de Turismo</i>	48
10.3.2. <i>Empresa Turística y Promocional para el Distrito de Santa Marta ETURSA.</i>	49
10.3.3. <i>Gerencia de Proyectos Turísticos</i>	50
10.3.4. <i>Corporación Centro Histórico de Santa Marta – CORPOCENTRO</i>	51
10.3.5. <i>Fondo de Promoción Turística.</i>	52
10.3.6. <i>COTELCO Capitulo Magdalena</i>	53
11. INICIATIVAS PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR TURISTICO SURGIDAS DESDE LA ADMINISTRACIÓN DISTRITAL.	54
12. AVANCE DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS ENFOCADAS A LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL TURISMO SURGIDAS DESDE LA ADMINISTRACIÓN DISTRITAL.	61
12.1. Periodo 1995 – 1997. Administración de Edgardo Vives Campo (q.e.p.d.)	62
12.2. Periodo 1998 – 2000. Administración de Jaime Solano Jimeno.	64
12.3. Periodo 2001 – 2003. Administración de Hugo Gnecco Arregocés	65
12.4. Periodo 2003 – 2007. Administración de José Francisco Zúñiga	68
12.5. Presentación Resultados Entrevistas.	73
12.5.1. <i>Políticas Públicas orientadas al desarrollo del Turismo.</i>	73
12.5.2. <i>Aportes de la Administración Distrital al proceso de internacionalización de la ciudad.</i>	74
12.5.3. <i>Planeación estratégica para el desarrollo del sector.</i>	75
12.5.4. <i>Coordinación con los diferentes agentes.</i>	75
12.5.5. <i>Barreras para el desarrollo del sector turístico.</i>	77
12.5.6. <i>Importancia de un plan estratégico a largo plazo.</i>	78
12.5.7. <i>Hacia dónde va la industria del turismo.</i>	79
13. CONCLUSIONES	80
14. RECOMENDACIONES	82
15. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	84
15.1. Actividades del cronograma	85
16. PRESUPUESTO	86
BIBLIOGRAFIA	87
ANEXOS	90

LISTADO DE TABLAS Y ANEXOS

LISTA DE TABLAS

TABLA N° 1 SELECCIÓN Y MEDICIÓN DE VARIABLES	34
TABLA N° 2 PLANES Y PROYECTOS PERIODO DE GOBIERNO EDGARGO VIVES CAMPO	55
TABLA N° 3 PLANES Y PROYECTOS PERIODO DE GOBIERNO JAIME SOLANO JIMENO	56
TABLA N° 4 PLANES Y PROYECTOS PERIODO DE GOBIERNO HUGO GNECCO ARREGOCÉS	57
TABLA N° 5 PLANES Y PROYECTOS PERIODO DE GOBIERNO JOSE FRANCISCO ZUÑIGA	59

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 GRAFICACION DE LA HIPÓTESIS	33
---	----

LISTA DE ANEXOS

ANEXO N° 1 MODELO DE ENTREVISTA A LOS PRINCIPALES REFERENTES DEL TURISMO DE SANTA MARTA	91
ANEXO N° 2 MATRIZ DE COMPROMISOS DEL CONVENIO DE COMPETITIVIDAD PARA EL CLUSTER DE SERVICIOS TURÍSTICOS DE SANTA MARTA D.T.C.H.	93

PRESENTACIÓN

La idea de realizar esta investigación surge a partir de la necesidad que existe por parte de los ciudadanos de conocer los resultados en la gestión que adelantan sus dirigentes, es una realidad que los sistemas de control prestan mas atención a los procedimientos. No quiere decir que esto sea malo, ya que en la función pública no pueden gastarse recursos si no existe autorización, menos se pueden destinar a fines para los que no han sido asignados. Los procedimientos y las formas son muy importantes, pero interesan también los resultados. Este trabajo pretende motivar aun más a quienes creen que es posible cambiar las cosas en la administración pública; la única manera de hacer que las cosas sean distintas es exigiendo que los poderes públicos rindan cuentas, pero para poder exigir se necesita estar bien informado, se debe contar con información para poder pronunciarse sobre la gestión de las entidades publicas y sus resultados.

Con esto se descubre la verdadera intención de esta investigación, que mas allá de realizar un estudio exploratorio sobre el aporte de la gestión pública al proceso de internacionalización del sector turístico, pretende en esencia, ser lo más parecido a un instrumento que motive el debate, que abra puertas a la discusión de manera que pueda convertirse en una forma alternativa de control sobre los intereses públicos, entendiendo este control como una forma de aprendizaje que contribuye al desarrollo.

En este documento se analizan las características del proceso de internacionalización del sector turístico, en el marco general de la gestión pública adelantada en el periodo 1996 – 2006 en el Distrito de Santa Marta. Se analiza la participación pública en el desarrollo del turismo, los proyectos, programas, las

realizaciones y finalmente los resultados; se insiste en la necesidad de un planeamiento estratégico como norte para el desarrollo del sector turístico y por ello este tema se constituye en un eje transversal en la investigación.

El desarrollo del proyecto se ha organizado con el objetivo de presentar diferentes ángulos de explicación al proceso de evolución del sector turístico y en tal sentido se ha estructurado en tres capítulos con objetivos y contenidos diferenciados:

- El primer capítulo, titulado: “Gestión Pública en el proceso de internacionalización del turismo del Distrito de Santa Marta”, pretende ofrecer una explicación sintética del aporte en materia de políticas públicas al desarrollo del sector turístico de la ciudad. Este marco de análisis se basa en la descripción general de la gestión adelantada por las administraciones que correspondieron al periodo objeto de nuestro análisis, los acuerdos de cooperación suscritos con otros países para el fortalecimiento del sector y finalmente la descripción de los principales aportes de las instituciones encargadas del manejo del sector turístico en la ciudad de Santa Marta.
- El segundo capítulo, titulado: “Iniciativas para el desarrollo del sector turístico surgidas a partir de la Administración Distrital”, enuncia detalladamente los programas y proyectos propuestos en los planes de desarrollo que tuvieron lugar en el periodo 1996 – 2006.
- El tercer capítulo, titulado: “Avance de las políticas públicas enfocadas a la internacionalización del turismo surgidas desde la administración distrital” presenta una reflexión en profundidad del aporte de las políticas públicas al proceso de internacionalización del sector turístico.

Finalmente, se presentan las conclusiones y algunas recomendaciones. Confiando de este modo, ofrecer un estudio que permita ilustrar el aporte en materia de

políticas públicas para la internacionalización del sector Turístico en la ciudad de Santa Marta.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Santa Marta de hoy presenta una situación compleja de fuertes contrastes, a la vez que una condición potencial de éxito por su localización, dotación de factores naturales y la existencia de un amplio patrimonio histórico y cultural. El desarrollo económico de la ciudad se ha concentrado en las actividades asociadas al puerto marítimo, al sector agroindustrial y paradójicamente un poco menos del turismo, que debería ser –en teoría– la apuesta productiva más acertada para la naturaleza de la ciudad.

La superación de los problemas de infraestructura y la satisfacción de las necesidades básicas de los habitantes del Distrito y el adecuado tratamiento de los efectos adversos que ocasionan las industrias como la del transporte y embarque de carbón, entre otras, se puede convertir en una oportunidad para la atracción y recuperación de la confianza de los inversionistas (locales, nacionales e internacionales), de los visitantes y turistas internacionales atraídos por el turismo ecológico, étnico, cultural e histórico, además del tradicional turismo de sol y playa. La imagen de la ciudad es un activo que debe valorizarse y resignificarse permanentemente.

En gestión pública, la ciudad evidencia falencias y debilidades que no le han permitido –a pesar de las intenciones de las diferentes administraciones de orden nacional– tener mejores logros y éxitos en políticas públicas eficaces y eficientes para la satisfacción de necesidades básicas y la realización de derechos a sus ciudadanos. En materia cultural y tejido social es notoria la brecha y la desintegración social, a la vez que un precario sentido de pertenencia de los habitantes hacia la ciudad y la construcción de defensa de lo público.

En tal sentido, una mirada inicial a la administración pública distrital de Santa Marta, nos muestra un desencuentro entre lo que hoy la ciudad evidencia y la dinámica del mundo actual, donde es creciente la magnitud que están adquiriendo las relaciones internacionales desde el nivel local y las múltiples formas y mecanismos de cooperación que se están forjando.

La internacionalización de una ciudad no es consecuencia de casos fortuitos o coyunturales, por contrario obedece a un marco de intención política que explícitamente involucra la participación de los dirigentes locales en el planeamiento estratégico de la ciudad como instrumento de gestión que permita un mayor desarrollo.

Lo anterior supone para la administración local una definición consciente de la orientación y destino que debe darse a los recursos con que se cuenta y además una fuerte decisión política que implica sumar a la gestión una visión estratégica “incluyente” que se traduzca en desarrollo sostenible para la ciudad.

Este escenario presenta una situación irrisoria si se ubica en el contexto de la ciudad de Santa Marta como destino turístico, ya que plantea la necesidad de precisar una vocación cuestionándose acerca de lo que “pretende ser” y desarrollar una visión en pos de ello acompañada de un planeamiento estratégico que compartan los sectores que intervienen en el desarrollo de la ciudad. Por el contrario, en el momento el sector turístico de Santa Marta atraviesa una serie de inconvenientes, entre estos, la problemática que emerge del intento de mantener dos apuestas estratégicas hasta el momento inconciliables, (turismo y exportación de carbón), lo cual ha retrasado las posibilidades de progreso del sector

Ante la problemática actual con respecto a la dinámica del desarrollo turístico, la presente investigación busca dar respuesta al siguiente interrogante: ¿cuál ha sido el aporte de la gestión pública local a la internacionalización del sector turístico en la ciudad de Santa Marta?

2. ANTECEDENTES

2.1. Antecedentes Generales

La reforma de la administración pública que tuvo lugar en el siglo XIX y dio nacimiento a la burocracia moderna procuró resolver una cuestión: si los políticos no son veraces, ¿cómo controlar entonces a los burócratas? La respuesta fue clara: la ley, una supervisión cerrada y una auditoria acertada serían las claves de la buena administración. Sin embargo, un siglo más tarde, la ineficacia de esta estrategia y el afianzamiento de la democracia condujeron a los países desarrollados a encarar nuevos procesos de reforma en la gestión pública. Los cambios que comienzan a producirse en la década de 1980 se orientaron en dirección de la descentralización y la adopción de nuevos mecanismos de responsabilidad como la gestión por objetivos, la competencia administrada y un mayor control social.¹

Para los países latinoamericanos el desafío es doble: la democratización de la burocracia obliga a concebir la reforma administrativa como una reforma política en la cual la ciudadanía actúe como un actor político clave. ¿Cómo lograr el control de la sociedad civil sobre el servicio público?, ¿Qué cambios hay que implementar para que los funcionarios estatales y las agencias que ellos manejan operen de modo más autónomo en lo administrativo y de manera más responsable en lo político?, ¿Cómo afianzar la capacidad de los funcionarios para defender el patrimonio público ante el avance de los intereses privados?²

¹ BRESSER, Luiz. Política y gestión pública. Buenos Aires: CLAD-Fondo de Cultura Económica, 2004, p 137.

² *Ibíd.*, p. 137.

En respuesta a todos estos interrogantes y con el paso de los años se han venido desarrollando políticas que buscan efectividad y transparencia en la administración de lo público y que permiten la participación ciudadana dentro de la toma de decisiones de este orden. Gracias a ello, es muy común que hoy por hoy se presenten con frecuencia documentos e investigaciones en relación a la Gestión que adelantan los dirigentes en sus gobiernos, de los que se podrían destacar en el escenario internacional los estudios de la CEPAL (Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe) en el tema de la gestión pública.

Entre estos estudios es importante resaltar algunos que relacionan directamente el tema de la Gestión Pública con el turismo, es tal el caso de la “Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo” de la serie “Manuales” presentado por la consultora Silke Schulte en el año 2003 para la CEPAL y que presenta los matices generales para las actividades del Estado en relación con el fomento del desarrollo turístico en sus respectivos niveles de intervención: internacional, nacional, regional y local, además de estrategias de planificación del turismo y algunas consideraciones generales relacionados con este sector económico.

De igual manera para el propósito de esta investigación se ha considerado importante el estudio “Planificación estratégica y gestión pública por objetivos” de la serie Gestión Pública, preparado en el año 2003 por Fernando Sánchez Alvabera.³ Este estudio presenta una explicación de la gestión en las entidades públicas, analiza el problema de la rendición de cuentas, examina y describe la relación entre la planificación estratégica y el sueño del buen gobierno.

Por otra parte en Colombia muchos han sido los esfuerzos en la búsqueda de una administración pública más efectiva, a partir de la ley 489 de 1998 –conocida también como “El Estatuto Básico para la Organización y Funcionamiento de la

³ Asesor Especial del Secretario Ejecutivo de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Administración Pública"– que introdujo fundamentos tales como: la profundización de la descentralización administrativa, el sistema nacional de control interno, la Escuela de Alto Gobierno, la Modernización de la estructura y Organización de la Administración Pública y el sistema de incentivos a la gestión pública entre otros, y que coloca en evidencia un fuerte compromiso marcado por la tendencia de modernización y cambio que busca la superación de los esquemas denominados burocráticos así como de los paradigmas que hasta ahora han imperado.

Consecuentemente, la mencionada ley ha permitido la creación de herramientas como el “Banco de Éxitos de la Administración Pública Colombiana”, que opera como un sistema de recepción, selección, evaluación, registro y difusión de experiencias o casos exitosos de la gestión pública, como una herramienta que posibilita la mediación e intercambio de conocimiento entre entidades y contribuye a la solución de problemas relacionados con la gestión de las entidades estatales a través de la cooperación y de la emulación.

En el mencionado Banco de Éxitos pueden postular experiencias o casos, todas las entidades y organismos de la administración pública de orden nacional o territorial y ha recibido desde el inicio de sus operaciones numerosos casos de diferente naturaleza, como salud, educación, vivienda, atención, y especialmente para el objeto de estudio de esta investigación, un Plan de Desarrollo Turístico, presentado por la Alcaldía de Quindío para definir un nuevo modelo de desarrollo turístico basado en la competitividad del sector, en la preservación de los recursos naturales, en la participación ciudadana y el aprendizaje de la conservación de la calidad ambiental de los espacios naturales aprovechando su gran diversidad de ecosistemas, ubicación geográfica y buena infraestructura vial y de servicios entre otras ventajas.

Cabe resaltar que las políticas del Departamento Administrativo de la Función Pública se centran en el registro de casos o experiencias documentadas, sustentadas y comprobables, consideradas exitosas. Por tanto no incluye

proyectos o programas que no puedan evidenciar resultados, además, es importante hacer claridad en que el análisis que realiza presta mayor interés a la manera en la que las entidades públicas cumplen su misión, teniendo en cuenta la operatividad en el cumplimiento de la misma.

2.2. Antecedentes Específicos.

Por otra parte dentro del inventario de investigaciones de la Universidad del Magdalena no es posible encontrar algún trabajo de grado que relacione directamente el turismo con la gestión pública, de tal manera que los autores han decidido citar aquellos que de alguna manera guardan relación con el propósito de la presente investigación, las cuales en su mayoría pretenden realizar un análisis del sector turístico.

Entre estas investigaciones fue posible encontrar algunas que por la similitud de los objetivos estaban relacionadas con la investigación de nuestro propósito, una de ellas “Análisis del Sector Turístico en el D.T.C.H Santa Marta” presentada en el año 2002 por los señores Martínez Amilkar y Valenzuela Jazmín, la cual tiene por objeto la realización de un análisis del sector teniendo en cuenta las variables y componentes que consideran relevantes y que intervienen en el desarrollo del mismo, además de proponer y plantear estrategias y planes que ayudarían a proyectar el turismo hacia el nuevo milenio.

Otra investigación que consideramos importante señalar lleva por nombre “Modelo Administrativo de los Recursos Turísticos de la ciudad de Santa Marta” presentada en el año 2001 por Bermúdez Patricia y Cataño Eledis, y que plantea un análisis crítico al plan de desarrollo “Plan Social Integral: Oportunidad Para Todos” comprendido en el periodo de 1998 a 2002, en lo concerniente al sector turístico y a la gestión por parte de las entidades turísticas en las que se apoya el mencionado plan, y que como el anterior tiene por objeto presentar y proponer

estrategias para el aprovechamiento y desarrollo competitivo de las ventajas del sector.

Por último se ha considerado importante mencionar la investigación “Diagnóstico del Turismo Planificado y Turismo Recreativo en el D.T.C.H de Santa Marta” presentada por Arrieta Mayolis y Brito Rosemary en el año de 1995 y propone un objetivo que se asemeja a la investigación de nuestro propósito, como es establecer el grado de participación de las entidades gubernamentales que impulsan el desarrollo del turismo y el estudio de los planes y programas que tengan como eje fundamental el turismo planificado y recreativo en Santa Marta.

Es importante señalar que no son las únicas investigaciones que se hallaron, pero que por la naturaleza de los objetivos que perseguían, son las que se consideran relevantes, además que todas pretenden de alguna manera establecer un diagnóstico del sector pero por su delimitación se alejan del propósito de la investigación que nos ocupa.

3. MARCO TEÓRICO

Según el planteamiento del problema de investigación, ya mencionado, es necesario determinar las bases teóricas que permitan responder la pregunta de investigación formulada.

Es por eso que se abordará el tema de la Gestión Pública, desde diferentes escenarios, los aspectos más relevantes de ésta y la manera en que influye en las sociedades; además temas que se relacionan directamente como la planeación, la importancia que ha logrado para las sociedades y sus conceptos y enfoques aplicados al sector turístico. De igual manera se abarcaran temas relacionados a los anteriores, todos ellos relevantes al problema de investigación estudiando teorías de diferentes autores que permitan llegar a conclusiones reales basadas en estudios que la acrediten.

A partir de los años noventa, y como producto de una combinación de factores socioeconómicos, las modalidades de gestión urbana experimentaron transformaciones que significaron un salto en el desarrollo de las ciudades. De acuerdo a estas reformas estructurales surgidas en las formas de gestión de las ciudades, las estrategias de intervención del estado han cambiado radicalmente en los últimos años, de esta manera el concepto de gestión pública ha venido evolucionando, conforme a la evolución de la concepción del Estado.⁴

Por su parte, el Departamento Administrativo de la Función Pública de Colombia nos da la siguiente definición: La Gestión Pública puede definirse como el núcleo estratégico que permite el diseño, implementación y operación de sistemas de

⁴ FRIEDMANN, Reinhard. Marketing estratégico y participativo de ciudades. Imago urbis. 2005. [en línea] Disponible en Web: http://imagourbis.unq.edu.ar/n_anteriores/0001/articulos_0001.htm.

gestión o de control de la gestión de lo público para: lograr mejores resultados, promover el desarrollo institucional y mejorar el funcionamiento y cumplimiento de los objetivos de las entidades.

Una definición más completa considera la gestión pública como la “acción conjunta del Estado y la comunidad para lograr los objetivos del desarrollo; se expresa mediante el diseño de políticas públicas, estrategias para su implementación, ejecución de programas y proyectos, monitoreo de los mecanismos de acción, evaluación de resultados y mejoramiento conjunto con base en la valoración de los aciertos y los errores, de forma que se garantice el cumplimiento de fines, objetivos, metas y niveles de desempeño”.⁵

Ambas definiciones coinciden en que relacionan la gestión pública con la planeación estratégica, destacando su importancia como mecanismo que permite el desarrollo. Son muchas las definiciones y diversidad de autores que describen la planeación estratégica, tantos, que en razón de su importancia y relación con la orientación del presente documento, se mencionarán solo aquellas que enmarcan su definición en el contexto de la administración pública.

Es en este contexto en el cuál, la planificación estratégica, se puede definir como el instrumento de gobierno que disponen las sociedades civilizadas, para definir la “carta de navegación”. Esta precisa, jerarquiza y establece prioridades respecto de las razones de interés público, que los ciudadanos han invocado, para entregar atribuciones a los poderes públicos; y por tanto, define, la estrategia, las políticas, las metas y los objetivos.⁶ (Sánchez Albavera Fernando)

De acuerdo a lo descrito, se puede identificar que en los gobiernos existe una fuerte necesidad de buscar caminos alternativos a los modelos tradicionales de

⁵ Ministerio del Medio Ambiente, oficio 2201-2-45.

⁶ SÁNCHEZ, Fernando. Planificación estratégica y gestión pública por objetivos. Santiago de Chile: CEPAL, 2003, p. 8.

gestión pública y que una de estas alternativas la constituye la planeación, desde donde se formulan estrategias, se ejecutan proyectos, y se evalúan resultados.

La planificación estratégica del desarrollo supone una definición consciente de la orientación y destino que dará una comunidad a sus recursos y activos existentes (recursos naturales, actividad industrial, industria, capital humano, etc.), y de las modalidades de exploración y explotación de sus recursos y activos potenciales.⁷

Teniendo en cuenta esto, la elaboración de un Plan Estratégico, que busque promover el desarrollo local, es un instrumento de gestión; su objetivo es servir de herramienta para transformar la realidad a partir de establecer estrategias para promover el desarrollo y su puesta en marcha supone contar con algunas condiciones mínimas previas:

- Decisión política que implica sumar a la gestión cotidiana la visión estratégica del desarrollo.
- Voluntad de liderazgo por parte de las instituciones locales de mayor “peso” social.
- Actitud de diálogo y voluntad de consenso de la sociedad local.

Como se había mencionado, la planificación estratégica se pone en marcha siempre con una estrategia o “carta de navegación” y a cada una de éstas le corresponderá una planificación operativa y un modo particular de evaluar el desempeño y los resultados alcanzados.

La planificación operativa por su parte, consiste en establecer claramente la implicación del plan estratégico conforme a objetivos específicos, “la planificación operativa se debe entender como la forma concreta de conducir una organización hacia los escenarios deseados y explicitados en la planificación estratégica”. La planificación es tanto estratégica como operativa y el nexo entre ambas, se

⁷ REESE, Eduardo. Planes Estratégicos: Limitaciones y oportunidades. Rosario: 1999, p. 2. [en línea] Disponible en Web: <http://www.vecinosvalladolid.org/spip.php?action=autoriser&arg=2491>.

establece a través de la "gestión por objetivos". Ésta es un estilo de administración que permite vincular la planificación estratégica con la planificación operacional.⁸

Hasta el momento se ha aceptado el concepto de gestión, como sinónimo de administración, gerencia o dirección. Esto es interesante ya que la gestión es en realidad las tres cosas a la vez. Es decir, administrar recursos, que implica una utilización racional de los medios de que se dispone; una conducción y combinación de los recursos bajo estrategias o "cartas de navegación" que incluyen ejes de opciones y alternativas, según cada desafío, que hay que elegir; y por otro lado, un tipo de desempeño que debe alcanzarse y una imagen-objetivo, de futuro, que no se construye espontáneamente sino que es el resultado de la eficacia tanto de la planificación estratégica como de la planificación operativa.

Todo lo anterior permite pensar que casi todos los gobiernos locales poseen una estrategia, así sea de manera informal, para su programa local de gobierno, pero ¿cuántos de ellos se han dotado de planes en asuntos internacionales? Es necesario hacer énfasis en la necesidad que tienen las instituciones de clarificar su horizonte internacional, a partir de un proceso de planeación.

En éste orden de ideas, si un gobierno local tiene relaciones internacionales de manera eventual e intermitente, y además, no cuenta con una visión clara de futuro sobre lo que desea alcanzar, es casi seguro que el esfuerzo no producirá los mejores resultados, se desperdiciarán recursos, se desaprovecharán oportunidades y se perderá eficacia, impacto y credibilidad.

Todo gobierno local debería planear su estrategia internacional a través de un proceso estructurado que le ayude a conocer el lugar que ocupa en el mundo y le permita diseñar una visión clara de la situación que desearía alcanzar y cómo hacerlo, para esto es indispensable que el gobierno local realice una reflexión que

⁸ SÁNCHEZ. Op. Cit., p. 8.

apunte hacia la elaboración de una estrategia internacional con visión de mediano y largo plazo.⁹

Se puede afirmar claramente, basados en la experiencia, que la internacionalización de una ciudad no es producto del azar, por el contrario, obedece a un marco de intención política que explícitamente involucra la participación de los dirigentes locales en el planeamiento estratégico de la ciudad como instrumento de gestión que permita un mayor desarrollo. Esto implica precisar una vocación cuestionándose acerca de lo que “pretende ser” y desarrollar una visión en pos de ello, acompañada de un planeamiento estratégico que compartan los sectores que intervienen en el desarrollo de la ciudad.

Teniendo en cuenta esto, es importante señalar que las vocaciones se definen a partir de la identificación de potencialidades, limitaciones y problemas, en conjunto con una evaluación cuantitativa y cualitativa de los recursos. Se trata de generar una imagen del territorio vinculada a la percepción de la población del mismo, a sus valores tradicionales, su estructura productiva y a su patrimonio natural y cultural, a través de un lema, para así salir del anonimato nacional e internacional.

En este contexto resalta el tema de la identidad local / regional, que pasaría a ser el elemento clave para la distinción del territorio en torno a su economía, de manera que una zona antes anónima se convierta en un hito específico relacionado con sus productos.

Los conceptos abordados anteriormente pueden ser utilizados al momento de evaluar la importancia que tiene determinado sector en el desarrollo económico de un país. Para el objeto de estudio de esta investigación, es el caso del sector turismo que se ha convertido en una de las mayores fuentes generadoras de empleo, de divisas y de estímulo a la inversión y al crecimiento económico para los países.

⁹ ZAPATA, Eugene. Manual práctico para la internacionalizar la ciudad. [en línea] Disponible en Web: <http://www.redinterlocal.org/spip.php?article254>.

Schulte¹⁰ menciona que la herramienta de intervención para la planificación del turismo a nivel territorial es la planificación estratégica, que es un plan de carácter integral, en el cual se incorporan contenidos y objetivos pertenecientes al ámbito económico, social, ambiental cultural e institucional, que permiten la integración de los habitantes y del territorio en los proyectos. De esta forma se pueden identificar las necesidades y el tipo de desarrollo deseado por parte de los actores del territorio y, sobre esta base, gestionar la inversión directa en el turismo a través de la atracción de inversionistas nacionales y extranjeras.

Es importante destacar además, que el turismo debe considerarse como un sistema y sector socioeconómico integrado, dado que más allá de la escala turística que podemos ver y palpar, se esconde un complejo sistema que necesita ser regulado por una planeación continua, que defina los procedimientos a seguir en el corto, mediano y largo plazo, asegurando sostenibilidad con el medio donde se desenvuelve. La actividad turística trasciende de ser una actividad estática, es un organismo vivo que se da a través del continuo servicio; y la calidad de éste solo puede ser asegurada por la adecuada y eficiente planeación de los recursos, más aún cuando el objetivo principal es expandirse a nuevos mercados y posicionarse como destino internacional.

Entre los principales resultados de haber adoptado la actividad turística como sector fundamental se ha destacado el hecho de que sus altas tasas de crecimiento han llevado a obviar que “la actividad ha crecido carente de planes estratégicos que regulen su crecimiento”.¹¹

Esta premisa conlleva a cuestionarse si el desarrollo turístico de esta ciudad se ha planeado, si se ha optado por la adopción de estrategias, y si estas estrategias se han orientado hacia la internacionalización, si estos planes se han puesto en

¹⁰ SCHULTE, Silke. Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo. Santiago de Chile: CEPAL, 2003, p. 10.

¹¹ *Ibíd.*, p. 88.

práctica o si por el contrario se han convertido en simples documentos, que se quedan en estamentos gubernamentales.

4. MARCO LEGAL¹²

Desde el gobierno nacional se considera que “la región Caribe colombiana es fundamental para la inserción del País en el Gran Caribe. El potencial turístico de la región es manifiesto. Desde la constitución se destaca el papel de los Distritos turísticos de Cartagena de Indias y Santa Marta a los que se les consagra un régimen especial. La Ley 768 de 2002 que lo reglamenta establece mecanismos para que éstos participen en el proceso de planificación del turismo y trabajen en consonancia con la Nación en el fortalecimiento de esta industria. Merecen especial atención dos procesos que se han venido adelantando y que tienen impacto regional: los Planes Maestros de Desarrollo Turístico y la creación de condiciones favorables para el turismo náutico”.

Ahora bien, dentro del ordenamiento jurídico para la actividad turística en Colombia se encuentran:

4.1. La Constitución Política de Colombia de 1991

Artículos 8 y 95: Obligación del Estado y de las personas de proteger las riquezas naturales y culturales.

Artículos 44 y 52: Reconocimiento de las actividades del tiempo libre, como derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al

¹² FIGUEREDO, Rosa; ROZO, Edna. Marco legal e institucional para el turismo en Colombia. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 2002. Disponible en Web: <http://www.bogotaturismo.gov.co/descargas/turismo/LEGISLACION%20TURISTICA.doc>

aprovechamiento del tiempo libre. El turismo es considerado como una de las actividades del tiempo libre.

Artículo 67: Definición de la educación como función social y desde allí el acceso a los bienes y valores de la cultura, guarda relación con la actividad turística en la medida que se debe impulsar la forma para llegar a los bienes y valores de la cultura, muchos de ellos generadores de atracción para visitantes. De ahí el significado de la promoción y el fomento de la educación como deber del Estado (artículo 70), al igual que su inclusión de la educación en los planes de desarrollo económico y social (artículo 71) de las entidades territoriales.

Artículos 63 y 72: Protección de los bienes de uso público, el patrimonio arqueológico y otros bienes culturales que conforman la identidad nacional pertenecen a la nación, son inalienables, inembargables e imprescriptibles, representa un aspecto que refuerza la realización de actividades turísticas en la medida que permite que los bienes enunciados puedan disfrutarse por todos – residentes y visitantes– en el mejor sentido de apreciación y uso mediante actividades permitidas y controladas para evitar su deterioro o desaparición.

Artículos 79 y 80: El concepto de desarrollo sostenible está planteado en la garantía del derecho de todas las personas tiene de gozar de un ambiente sano y en la obligación del Estado de ‘proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica y fomentar la educación para el logro de estos fines’ y en ‘planificar el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales...’ y prevenir los factores que ocasionen riesgos a su conservación o conduzcan a su deterioro.

Artículo 82: Protección y destinación al uso común del espacio público, el cual prevalece sobre el interés particular, al tiempo que determina la participación de las entidades públicas en la plusvalía que genere su acción urbanística, apoya la calidad en los destinos turísticos.

Artículo 300: Facultad a las asambleas departamentales para expedir disposiciones para la planeación, desarrollo económico y social del turismo, constituye el marco para dirigir el desarrollo turístico con sentido económico y social, es decir en armonía con estos campos.

4.2. La Ley del Medio Ambiente (Ley 99 de 1993)

Organización del Sistema Nacional Ambiental, SINA y definición de conceptos fundamentales que rigen los asuntos ambientales.

Desarrollo sostenible acogida en la Cumbre de la tierra: el desarrollo conduce al crecimiento económico mejoramiento de la calidad de vida y bienestar social, sin agotar los recursos naturales renovables que lo sustentan, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para satisfacer sus propias necesidades (artículo 3).

SINA: conjunto de orientaciones, normas, actividades, recursos, programas e instituciones para poner en marcha los principios ambientales. Integrado por entidades de la política y acción ambiental, organizaciones comunitarias y ONGs relacionadas, las fuentes y recursos para el manejo y recuperación del medio ambiente (artículo 4).

Ordenamiento ambiental del territorio: Función del Estado de regular y orientar el proceso de diseño y planificación de uso del territorio y de los recursos naturales renovables para garantizar su adecuada explotación y su desarrollo (artículo 7).

Corporaciones autónomas regionales: autoridad ambiental en su área, ejecutan políticas, planes, programas y proyectos sobre medio ambiente y recursos naturales renovables, participan en procesos de planeación, otorgar, permisos

concesiones, licencias ambientales para el uso, aprovechamiento o movilización de los recursos naturales renovables o desarrollo de actividades que los puedan afectar, administran bajo tutela y delegación del Ministerio del Ambiente las áreas del Sistema de Parques Nacionales Naturales, establecen normas generales sobre densidades máximas de vivienda en áreas sub-urbanas y en cerros y montañas para proteger el medio ambiente y los recursos naturales, no menos del 70% del área a desarrollarse en dichos proyectos se destinará a conservar la vegetación nativa existente (artículo 31).

Licencia ambiental: autorización para ejecutar un proyecto que pueda producir deterioro grave de los recursos naturales renovables o medio ambiente o modificar el paisaje, y en la cual se fijan los requisitos u obligaciones para prevenir, mitigar, corregir, compensar y manejar efectos del proyecto autorizado (Decreto 1753 de 1994, artículo 2).

Estudio de impacto ambiental: instrumento para la toma de decisiones y planificación ambiental para definir las medidas de prevención, corrección, compensación, mitigación de efectos negativos de un proyecto (Decreto 1753 de 1994, artículo 22).

Planes de ordenamiento ambiental: permiten caracterizar –posibilidades y limitaciones–, el territorio para examinar las articulaciones entre las actividades económicas y la población residente, entre lo natural y lo construido, el uso, manejo e importancia de los recursos naturales en actividades económicas; construir indicadores y definir estrategias según las directrices del Ministerio del Medio Ambiente y el caso.

4.3. Ley Orgánica del Plan de Desarrollo (Ley 152 de 1994)

El Plan Nacional de Desarrollo se soporta en la CP (artículos 339 a 344) y debe contener una *Parte General* y el *Plan de Inversiones* de las entidades públicas del orden nacional. En la parte general se incluyen los propósitos y objetivos nacionales de largo plazo, las metas y prioridades de la acción estatal a mediano plazo y las estrategias y orientaciones generales de la política económica, social y ambiental que adoptará el Gobierno. El plan de inversiones públicas contendrá los presupuestos plurianuales de los principales programas y proyectos de inversión pública nacional y la especificación de los recursos financieros requeridos para su ejecución.

Las entidades territoriales elaborarán y adoptarán de manera concertada entre ellas y el Gobierno Nacional, planes de desarrollo, con el fin de asegurar el uso eficiente de sus recursos y el desempeño adecuado de las funciones que les hayan sido asignadas por la Constitución y la ley. Los planes de las entidades territoriales estarán conformados por una parte estratégica y un plan de inversiones a mediano y corto plazo.

Aspectos fundamentales

- Articulación entre el plan nacional de desarrollo y los planes territoriales.
- Incorporación de la sociedad civil en el proceso de planeación (consejos de planeación).
- Definición de contenidos, procedimientos y plazos para estructurar los planes.
- Reconocimiento de la planificación regional
- Interacción entre plan nacional y territoriales.

Objetivo: conformar sistema nacional de planeación con apoyo de los consejos de planeación nacional y territoriales, instrumento de articulación de instancias y grupos poblacionales.

La planificación es concebida más como proceso que incluye a los diferentes actores sociales que tiene la tarea de formular los planes, estrategias, programas e inversiones para proporcionar las directrices políticas, sociales y ambientales que orientan el desarrollo del territorio en el corto plazo (3 o 4 años), el uso eficiente de los recursos y desempeño adecuado de funciones.

4.4. Ley de Desarrollo Territorial (Ley 388 de 1997)

Constituye una herramienta para dotar al Estado de un instrumento de intervención para guiar el ordenamiento territorial y promover el desarrollo socioeconómico de los municipios. Reúne los elementos para la planificación y gestión territorial a utilizar en las administraciones locales en coordinación y concurrencia con departamentos y la nación para lograr un ordenamiento físico territorial que impulse el desarrollo económico y social en armonía con la naturaleza que eleve la calidad de vida y alcance el desarrollo sostenible.

Los municipios y distritos deben seguir las indicaciones de esta ley para la formulación de los respectivos planes de ordenamiento territorial POTs según el tamaño del municipio:

- Menor de 30 habitantes: Esquemas de Ordenamiento Territorial
- Entre 30.000 y 100.000 habitantes: Planes Básicos de Ordenamiento
- Superior a 100.000 habitantes: Planes de Ordenamiento Territorial

Objetivos: (artículo 1) Armonizar normas de planeación y del ambiente y concurrencia de diferentes entidades.

Establecer mecanismos para la preservación y defensa del patrimonio ecológico y cultural y el uso equitativo y racional del suelo.

Uso del suelo por parte de propietarios ajustado a la función social de la propiedad.

Determinantes en los POTs:

- Conservación y protección del medio ambiente
- Conservación, preservación y uso de áreas e inmuebles considerados patrimonio cultural.
- Contenido estructural:
- Señalamiento y medidas entre otras de las áreas para la protección del medio ambiente y conservación de los recursos naturales y defensa del paisaje (...), conservación y protección del patrimonio histórico, cultural y arquitectónico (...)’ (artículo12).

Componente urbano: Delimitación de áreas de conservación y preservación de los recursos naturales paisajísticos y de conjuntos urbanos, históricos y culturales (...)’ (artículo13); cada una con sus respectivas “normas urbanísticas estructurales sobre las actuaciones y tratamientos urbanísticos relacionados con la conservación y el manejo de centros urbanos e históricos.”

4.5. Ley de Cultura – Ley 397 de 1997

Esta ley expide normas sobre el patrimonio cultural y los estímulos y fomentos a la cultura además de la creación del Ministerio de Cultura.

Obligación del Estado y de las personas de valorar, proteger y difundir el Patrimonio Cultural de la Nación’ (artículo 1º).

Objetivos primordiales de la política cultural: preservación del Patrimonio Cultural de la Nación y el apoyo y estímulo a los promotores de expresiones artísticas y culturales (artículo 2).

Objetivos de la política para el patrimonio cultural: preservación, protección, conservación, rehabilitación y divulgación, como testimonio actual y futuro (artículo 5), esto expresa la responsabilidad con las generaciones futuras para que el patrimonio sirva como testimonio de la identidad cultural nacional.

Preservación del patrimonio es un deber nacional puesto que ‘los planes de desarrollo de las entidades territoriales dispondrán los recursos para la conservación y recuperación del patrimonio cultural’ (artículo 8).

4.6. Ley General de Turismo – Ley 300 de 1996

Reconocimiento de la industria del turismo como industria de servicios, de libre iniciativa privada, libre acceso y libre competencia y esencial para el desarrollo social y económico del país y en especial para las entidades territoriales, regiones y provincias, por lo cual es la referencia legal más importante en este campo (artículos 1 y 2).

Reorganización institucional con funciones concretas para el gobierno y deslinde de los intereses de los empresarios del sector e introdujo ajustes en el papel del Estado y del sector privado para la promoción de la actividad con criterios de mercado e impulso a la competitividad de los destinos turísticos.

Pautas para el desarrollo del turismo: papel en el desarrollo nacional y local respecto al fomento y el límite a las actuaciones y consideró aspectos novedosos en las relaciones entre usuarios del turismo y prestadores del servicio en cuanto a sus obligaciones y derechos y constituyó el Fondo de Promoción Turística con recursos públicos y privados (contribución parafiscal).

- Instrumentos para el desarrollo local:
 - Peajes turísticos:
 - Planes sectoriales de turismo
 - Convenios de competitividad
 - Zonas de desarrollo turístico prioritario
 - Recurso turístico de utilidad pública

- Fondo de Promoción Turística de Colombia (Ley 300 de 1996 y decretos No.505 de 1997, No.521 de 1998 No. 2394 de 1999)

Recursos: contribución parafiscal de empresarios turísticos –establecimientos hoteleros, restaurantes turísticos y agencias de viajes– del orden de 2,5 por mil del valor de sus ventas anuales y recursos fiscales del Presupuesto General de la Nación destinados a fortalecer la competitividad, la promoción y el mercadeo nacional e internacional del turismo. Para el caso de los recursos fiscales el Ministerio de Desarrollo Económico definirá su aplicación mediante contrato con la entidad administradora del FPT, mientras los recursos parafiscales se destinarán en un 80% a iniciativas de la entidad administradora y los gremios de los sectores aportantes y el 20% a proyectos presentados por empresarios aportantes y en todos los casos en cumplimiento de la política diseñada por el Gobierno.

- Registro Nacional de Turismo:

Objetivos:

- Llevar la inscripción de los prestadores de servicios turísticos que efectúen sus operaciones en Colombia.
- Establecer mecanismos de identificación y regulación de los prestadores de los servicios turísticos
- Establecer un sistema de información sobre el sector turístico.

4.7. Estructura institucional del turismo (Decreto 219 de 2000):

Ministerio de Desarrollo Económico:

- ***Consejo Consultivo Asesor de Turismo***

Instancia de concertación, asesora del Ministerio de Desarrollo Económico para definir y formular políticas, programas y proyectos de desarrollo y competitividad de sectores productivos.

- ***Dirección General de Turismo***

Funciones: Definir la política de turismo, realizar investigaciones y estudios en promoción, mercados y productos, competitividad, impactos sociales, culturales y ambientales y relaciones internacionales, normas técnicas de calidad turísticas. Atender la normalización y control de entidades certificadoras de calidad, identificar las necesidades de inversión en infraestructura para mejorar la competitividad de los productos turísticos y coordinar con los sectores público y privado las acciones necesarias para que dichas inversiones se realicen. Llevar el Registro Nacional del Turismo y el sistema nacional de información turística, establecer sus tarifas, coordinar con la Dirección General de la Policía Nacional, la Policía de Turismo. Cooperar en el diseño de políticas de empleo para el sector turístico y evaluar el cumplimiento de las políticas, programas y actividades del Gobierno en materia turística.

- ***Grupos de trabajo de la DGT:***

- Grupo de Calidad y Seguridad
- Grupo de Competitividad y Desarrollo Regional
- Grupo de Investigaciones
- Grupo de Estudios y Registro Nacional de Turismo
- Grupo de Sensibilización Turística

La categorización de hoteles por estrellas.

La Dirección de Turismo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo e ICONTEC lideraron el proceso de Normalización en categorización de hoteles por estrellas. Así mismo, ICONTEC brinda al país la capacitación en las normas técnicas sectoriales del sector turismo y categorización por estrellas. De igual forma, está preparado para brindar al sector hotelero la certificación de categorización de hoteles por estrellas.

Esto último, teniendo en cuenta que a partir de abril de 2006 los hoteles que operan en Colombia y quieran seguir utilizando las estrellas deberán haber obtenido el certificado de Calidad Turística en la norma sectorial NTSH – 006, la cual establecerá su categoría. La certificación de categorización de hoteles por estrellas, demuestra la calidad en los servicios y en la infraestructura.

4.8. Estatuto para la Prevención el Turismo Sexual con Menores (Ley 679 de 2001)

Prestadores de servicios turísticos y otros que puedan generar turismo nacional o internacional se abstendrán de ofrecer programas de promoción turística expresa o subrepticamente, planes de explotación sexual a menores y adoptarán medidas para impedir que sus trabajadores ofrezcan orientación turística o contactos sexuales con menores de edad.

Elaboración de códigos de conducta ante el Ministerio de Desarrollo para proteger a los menores de edad de toda forma de explotación y violencia sexual originada por turistas nacionales o extranjeros (artículo 16 y Resolución No. 0119 de 2002).

4.9. Articulación de la planificación y gestión del turismo

El contexto de las políticas públicas

Convertir o consolidar al municipio en un espacio turístico especializado que tienda hacia su autosuficiencia en torno a la población local.

Los objetivos generales en la preparación de las políticas locales tiene su punto de partida en aspectos cuantitativos, incrementar llegadas e ingresos de los visitantes, ampliación de la permanencia que derivan en políticas sobre la organización de los productos turísticos del lugar, generación de nuevas actividades atractivas para los visitantes y estímulos para la “presentación” del destino en los lugares que son atractivos y los establecimientos que prestan los servicios.

Las estrategias dirigidas a adecuar el lugar –espacio público, atención e información al visitante–, estimular la atracción del lugar con inversión, promoción y mercadeo –consideración de especialización del suelo para el turismo–, difusión de productos y eventos turísticos, motivar los acuerdos con empresarios en torno a la calidad y los precios.

- ***Relaciones entre la actividad turística, la formulación de los planes de desarrollo sectorial y de ordenamiento ambiental y territorial.***
 - Articulación entre las leyes 152 y 388, plan de desarrollo y plan de ordenamiento territorial: Nexos basados en el diseño del plan de desarrollo coherente con el programa de gobierno del alcalde, las prioridades de los grupos sociales y las orientaciones de los programas de gobierno.

- Visión del plan de turismo acorde con el plan de desarrollo y el POT
 - Definición del tipo de plan turístico a acometer: convencional, ambiental, estratégico o para la competitividad.
 - Análisis previo de las características de su desarrollo turístico: incipiente, potencialidad en el turismo, especialización por los servicios o por sus atractivos o por el mercado, fortalezas en la naturaleza o en sus atractivos culturales acorde con las metodologías sugeridas por la Dirección de Turismo (D TUR).
- ***Alcance de las políticas e incidencia en la preservación del patrimonio natural y cultural como atractivos turísticos en su relación con el territorio.***

Las políticas sobre preservación del patrimonio natural y cultural inciden en el desarrollo del turismo por sus nexos como elementos atractivos para el visitante. El uso respetuoso de dichos recursos en el territorio puede llegar a constituir una de las formas para contribuir con la preservación respectiva para las generaciones futuras y el comportamiento ético una manera de avanzar en el afianzamiento en la conciencia de usuarios, promotores y empresarios respecto a su comportamiento renovador creativo. Por otro lado, dentro de las declaraciones internacionales con aplicaciones en el turismo se encuentran:

- Declaración de Río sobre el medio ambiente y el desarrollo
- Agenda XXI para la industria de los viajes y el turismo hacia un desarrollo ambientalmente sostenible.
- Carta internacional sobre el turismo cultural
- Declaración de Québec sobre el ecoturismo

5. JUSTIFICACION

Los cambios originados en la geopolítica y en la economía mundial a finales de los ochenta, han generado diversas y complejas consecuencias cuyas manifestaciones podemos observar hoy en diversos campos de la actividad humana. Las relaciones sociales, culturales, políticas, económicas, comerciales y financieras, aparecen hoy en día con un perfil irreconocible si se analiza desde la perspectiva de esos años. Actualmente, los fenómenos económicos, han obligado a las empresas a las organizaciones sociales, las universidades y sobre todo a los gobiernos a crear, mantener y desarrollar una perspectiva global, esto es, una visión amplia e integral y que en consecuencia exige que sus organismos busquen la manera más eficiente de desarrollar políticas orientadas hacia la administración de sus recursos y que permitan generar desarrollo que se refleje en el bienestar de la sociedad.

Todo lo anterior involucra la participación de los dirigentes locales en cuya administración recae principalmente el papel de generar e implementar estrategias que permitan articular la dinámica local a los mencionados procesos globales y que implican esfuerzos en la Administración Pública desde donde se deben construir los grandes cimientos para enfrentar los desafíos de la competitividad en el mundo actual.

En este escenario, realizar un ejercicio académico de análisis a la gestión Pública constituye en sí mismo un instrumento importante que permite ilustrar sus resultados, ya que hoy en día no se puede obviar la creciente exigencia por parte de los ciudadanos de una mayor eficiencia en la gestión de los recursos públicos, unida a una mayor transparencia en la presentación de los resultados de las entidades públicas.

6. OBJETIVOS

6.1. Objetivo General

Determinar el aporte de la Gestión Pública local a los procesos de internacionalización del sector turístico del Distrito de Santa Marta, a través del estudio de los Planes de Desarrollo comprendidos entre las administraciones Distritales desde el año 1996 al 2006.

6.2. Objetivos Específicos:

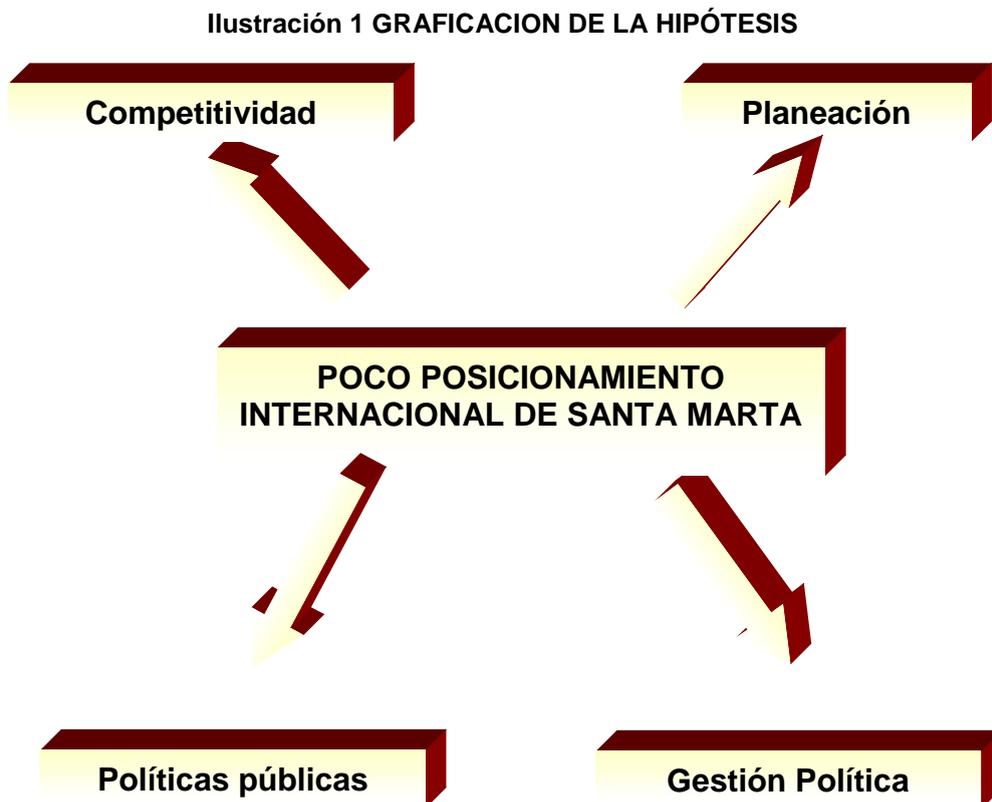
- Describir la Gestión Pública en los procesos de internacionalización del turismo del Distrito de Santa Marta comprendida en el periodo objeto del análisis.
- Cuantificar el número de iniciativas de internacionalización del turismo surgidas desde las Administraciones Distritales y sus Consejos Municipales.
- Establecer el avance logrado en la internacionalización del sector turístico del Distrito de Santa Marta a partir de las políticas públicas aplicadas entre los años 1996 – 2006.

7. FORMULACION Y GRAFICACIÓN DE HIPÓTESIS

7.1. Formulación de la hipótesis

La ausencia de políticas públicas enfocadas al desarrollo del sector turístico, además de la falta de voluntad de los dirigentes locales en la planeación estratégica para este sector, no han permitido que Santa Marta pueda posicionarse como destino turístico internacional.

7.2. Graficación de la hipótesis



7.3. Operacionalización de las Variables de Análisis

7.3.1 Variable Independiente

Gestión Pública Distrital: Caracteriza la variable independiente en la cual se muestra el aporte en materia de políticas públicas adelantadas en pos del desarrollo del sector turístico de la ciudad con miras a la internacionalización del mismo.

Esta variable se analizará mediante los siguientes indicadores: Planes de Desarrollo, incluyendo de esta manera los programas y proyectos desarrollados por la Alcaldía Distrital de Santa Marta en pro de la internacionalización del sector turístico, aprobados por el Concejo Distrital de Santa Marta.

7.3.2 Variable Dependiente

Internacionalización del Sector Turístico en Santa Marta D.T.C.H.: Con la utilización de esta variable se estudiará el grado de internacionalización que ha alcanzado el Sector Turístico del Distrito, como producto de la gestión pública llevada a cabo por la administración.

7.4. Selección y medición de variables de análisis.

Para lo anterior la investigación tendrá en cuenta variables como:



VARIABLE INDEPENDIENTE	INDICADORES
<i>Gestión Pública Distrital</i>	Planes de desarrollo: programas y proyectos desarrollados por la Alcaldía Distrital de Santa Marta en pro de la internacionalización del sector turístico aprobados por el Concejo Distrital de Santa Marta.
VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES
<i>Internacionalización del Sector Turístico en Santa Marta D.T.C.H.</i>	Promoción del sector turístico a nivel internacional. Acuerdos, convenios, hermanamientos y proyectos bilaterales de cooperación internacional en el sector turístico. Colaboraciones e intercambios de experiencias a nivel internacional.

8. DISEÑO METODOLÓGICO

8.1. Tipo de Estudio

El presente proyecto de investigación se enmarca, en una identificación inicial, en un tipo de estudio de carácter cualitativo y que corresponde a un estudio exploratorio.

Los Estudios Exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no se ha revisado antes. Las investigaciones exploratorias se realizan en las siguientes situaciones: el fenómeno es nuevo, existe poco conocimiento tanto teórico como práctico; cuando el investigador de por sí conoce muy poco o tiene poca experiencia sobre el fenómeno o el problema¹³. Además la revisión de la literatura reveló que únicamente hay ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio. El estudio exploratorio permite al investigador familiarizarse con el fenómeno que se investiga y es el punto de partida para la formulación de otras investigaciones con mayor nivel de profundidad.

8.2. Diseño

El presente proyecto de investigación se realizó basado en un diseño de investigación no experimental, el cual se adelantó sin manipular deliberadamente variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental, es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

¹³ Tomado del texto Metodología de la Investigación, Toro Jaramillo Iván Darío y Parra Ramírez Rubén Darío, Pág. 2; Pág. 137.

En un estudio no experimental no se construye ninguna situación sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el Investigador. En este diseño de investigación, la variable independiente ya ha ocurrido y no puede ser manipulada. La investigación no experimental es investigación sistemática y empírica.

Las investigaciones no experimentales se pueden clasificar en transeccionales o longitudinales. Para este caso en particular, este proyecto se clasifica como un estudio transeccional o transversal. Este tipo de diseño recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Por el contrario, cuando la investigación se centra en como evoluciona una o más variables y la relación entre estas en un período de tiempo, es apropiado utilizar un diseño longitudinal.

Así mismo, este diseño transeccional o transversal se subdivide en descriptivos y correlacionales causales, de los cuales este proyecto corresponde al último mencionado, por cuanto se busca describir relaciones entre dos o más variables en uno o más grupos de personas, objetos o indicadores en un momento determinado. De esta forma, en los diseños transeccionales correlacionales causales, las causas y efectos ya ocurrieron en la realidad y el investigador los observa y reporta.

Sin embargo, dado los alcances de este proyecto y su carácter exploratorio, la propuesta de análisis final de la información se limita a establecer algunos tipos de relaciones entre variables (Gestión Pública Distrital, iniciativas de la Alcaldía Distrital de Santa Marta D.T.C.H. en pro de la internacionalización del sector turístico).

8.3. Determinación del universo geográfico y temporal del estudio

Este proyecto de investigación se realizó en la ciudad de Santa Marta, Distrito Turístico, Cultural e Histórico, que se encuentra situada a una altura de 6 metros sobre el nivel del mar. Su posición geográfica es 11^a,15' latitud al este del meridiano y 74^a,13' al oeste del meridiano de Greenwich. Tiene una extensión territorial de 2.381 km², que abarca desde la orilla del Mar Caribe hasta el Pico Nevado Simón Bolívar; limita al norte con el Mar Caribe, al oriente con el Departamento de La Guajira, al occidente con el Mar Caribe y al sur con los municipios de Aracataca y Ciénaga.

Además, el periodo a analizar será el comprendido entre los años de 1996 – 2006, el cual servirá como base para el desarrollo de esta investigación.

8.4. Población y Muestra

El presente proyecto por sus características e intencionalidades de la investigación se desarrolló como una muestra identificada por el método no probabilística o muestra dirigida, identificando la población con el enfoque de sujeto-tipo, dado que el objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, y no la cantidad y estandarización.

La población se identifica a partir de las iniciativas propuestas en los planes de desarrollo (acuerdos, decretos, resoluciones, convenios, planes, programas, proyectos) desarrollados por el órgano Ejecutivo (Alcaldía Distrital) de la ciudad de Santa Marta para la internacionalización del sector turístico a partir de los referentes teóricos obtenidos en la revisión documental de este proyecto. De acuerdo a lo anterior se constituye como muestra objeto de estudio el Distrito Turístico Cultural e Histórico de Santa Marta, Departamento del Magdalena – Colombia.

8.5. Técnicas o instrumentos a utilizar para la recolección de la información

Para llevar a cabo el presente proyecto de investigación “GESTIÓN PÚBLICA PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO EN EL DISTRITO DE SANTA MARTA 1996 – 2006” es necesario desarrollar un diagnóstico, para lo cual se utilizaron técnicas e instrumentos de consultas a fuentes de información primaria y secundaria.

8.6. Recolección de la información

A continuación se describen las técnicas que se emplearon para la recolección de información útil para el desarrollo de la investigación planteada:

8.6.1. Fuente Primaria:

- *Observación directa:* Esta técnica se utilizó con el fin de constatar después de un análisis documental previo si las iniciativas consagradas en los documentos e informes de la Alcaldía Distrital de Santa Marta y el Concejo Distrital con el ánimo de internacionalizar el sector turístico de esta misma ciudad fueron desarrollados, en qué grado, con que alcances, obteniendo que resultados, todo esto valiéndonos de la observación de la realidad.
- *Realización de entrevistas:* para el mismo fin de constatar el grado de cumplimiento se realizaron entrevistas a algunos de los principales referentes del turismo en Santa Marta.

8.6.2. Fuente Secundaria

Observación Documental: esta metodología se deriva de la recolección y análisis de información en fuentes bibliográficas y archivos institucionales tales como: consultas a libros, revistas especializadas en el tema, ensayos, memorias de grado (tesis), documentos del archivo institucional de la Alcaldía Distrital de Santa Marta y entidades adscritas, documentos del archivo institucional del Concejo Distrital de Santa Marta y de la misma manera, webgrafías que permitieron enriquecer el marco teórico conceptual y aportar un horizonte de acción para los propósitos de la investigación.

9. LIMITACIONES

Dada la amplitud y profundización del tema de investigación, además del entorno político, social y cultural en el cual se enmarca, son diversos los inconvenientes para el desarrollo del proyecto.

En este sentido, se considera una limitante la ausencia de material bibliográfico que aborde directamente el tema, de modo que exista una orientación hacia la obtención de información pertinente para la realización del estudio,

Otra limitante es la falta de organización en los datos y registros de las entidades relacionadas con el turismo, ya que su disponibilidad está sujeta a la existencia de documentos que reposan en los archivos, y en ese sentido la información encontrada tiene un margen de poca confiabilidad por las formas como son tomados y llevados. Así mismo es considerada una limitante para la consecución de estos, las múltiples actividades y ocupaciones de las instituciones y sus funcionarios que no disponen del tiempo suficiente para una colaboración que permita un óptimo desarrollo del trabajo.

Finalmente se considera una limitante mas, los plazos que se tome el comité de memorias de grado del programa para sesionar y aprobar los avances en el proyecto.

10. GESTIÓN PÚBLICA EN LOS PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL TURISMO DEL DISTRITO DE SANTA MARTA

La descripción de la Administración pública turística de Santa Marta y la caracterización de su organización político – administrativa y de sus aportes principales, se constituye en un primer objetivo de este trabajo de investigación.

10.1. Planeación Turística

Los diversos estamentos involucrados en la gestión para el desarrollo turístico, han entendido la urgencia de asumir como prioridad la mejora de su competitividad; para trabajar en tal dirección el gobierno nacional en concertación con el sector privado ha diseñado una estrategia de competitividad orientada a suplir las deficiencias encontradas y a lograr acortar distancias con los competidores del país, generando un espacio significativo para los productos turísticos colombianos en el contexto internacional. Esto forma parte integral de la estrategia, la Ley General de Turismo, el estudio de competitividad y el Acuerdo de Competitividad para el sector.

La Ley General de Turismo establece un marco normativo coherente que sienta las bases para un desarrollo nacional de la actividad, el Acuerdo de Competitividad determina compromisos del gobierno, de los empresarios y de los trabajadores y consagra mecanismos de seguimiento, y por su parte el estudio de competitividad contratado por el Ministerio de Desarrollo, llevado a cabo por la firma Proyectos & Inversiones Turísticas dota al país de herramientas muy valiosas para que cada región asuma el reto de estructurar una oferta exitosa en

los mercados nacionales e internacionales y para que la Nación pueda establecer políticas coherentes para el logro de este gran objetivo

Desde la perspectiva de la planificación global, los planes sectoriales se constituyen en las estrategias para lograr los objetivos globales, estas estrategias pueden estar representadas en los planes-programas desarrollados a nivel Nacional Departamental y Distrital, cada uno de ellos debe atender las exigencias del momento pero con una visión del futuro.

El desarrollo turístico de Santa Marta D.T.C.H., depende entonces del impulso que los proyectos y programas contemplados en el plan de desarrollo le brinden; es además el compromiso adquirido por las administraciones gubernamentales, que atiende al artículo 331 de la Constitución Política, según el cual “Al Distrito como entidad gubernamental le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asigne la Constitución y las leyes”.

En este sentido se considera importante presentar de forma general una descripción de la gestión adelantada por las administraciones que correspondieron al periodo objeto de nuestro análisis.

En el año 1997 ocurre el primer traspie que empieza a sufrir el desarrollo turístico de la ciudad, al liquidarse la Corporación Nacional de Turismo CNT, que era una entidad de orden Nacional y por lo tanto fuerte; que recaudaba y destinaba recursos para la ciudad de Santa Marta. Por la dirección de este ente transitaron varios costeos, tres o cuatro gerentes de la Corporación fueron oriundos de Santa Marta, esto se reflejaba en la inversión que era encauzada, anualmente en el presupuesto de la Corporación Nacional de Turismo se destinaban recursos para obras de infraestructura, situación que no se ve en la actualidad.

Entonces ocurre este episodio durante la administración de Edgardo Vives Campo, en donde el Gobierno Nacional liquida la Corporación Nacional de Turismo, Empresa Industrial y Comercial de Estado del Orden Nacional, vinculada al Ministerio de Desarrollo Económico, que tenía como funciones, entre otras, administrar los bienes que constituían su patrimonio, para que con éstos pudiera adelantar proyectos turísticos y celebrar contratos para cumplir con tal fin, quedando solo ETURSA en la generación de propuestas para el desarrollo del sector, una empresa cuyos ingresos se derivaban del 10% del impuesto predial, lo que significaba una cantidad importante de recursos, pero que la Alcaldía no giraba a tiempo, por lo tanto siempre estuvo en déficit, nunca tenía como ejecutar proyectos en pro del desarrollo del sector. ETURSA tenía muy buenas posibilidades pero al mismo tiempo se encontraba sujeta a la voluntad del Alcalde de turno y por consiguiente, al devenir político, era una empresa enteramente burocratizada.

Luego con los sucesivos alcaldes y sus administraciones, el problema que se observó, radica en que en sus planes de gobierno, el turismo no se consideró como un rubro importante como sí lo fueron las Secretarías de Salud, de Planeación, de Educación, pero las oficinas de turismo, representadas en ETURSA, se dedicaba principalmente a la organización de las Fiestas del Mar, que se debe mencionar, no generan ningún tipo de renombre a nivel nacional o internacional y que han venido perdiendo su esencia hasta convertirse en un reinado más. La falta de criterio, de definición en su organización, de financiación entre otras razones han sido las causantes para que estas fiestas, lejos de su naturaleza inicial, hayan perdido su importancia como el principal promotor de la ciudad.

En el año de 2005, debido a que el Distrito de Santa Marta entra en proceso de Ley 550, la Empresa de Turismo de Santa Marta S.A. entra en liquidación y de allí en adelante se convierte en una dependencia más, que es la Gerencia de Proyectos Turísticos, con un solo funcionario y que realmente no cuenta con un

presupuesto significativo, lo que no le permite el mejor desenvolvimiento, no tiene la capacidad para poder enfrentar una problemática tan grande como la que determina el turismo y su actual situación en la ciudad.

Se ha mencionado que los planes se constituyen en las estrategias que posibilitan el alcance de los objetivos globales, a su vez los siguientes subsistemas se constituyen en los instrumentos para implementar las mencionadas estrategias y pueden ser como a continuación se describen:

De concertación:

- Convenios únicos, entre el ejecutivo y el gobierno que aseguren la ejecución de planes.
- Convenios de acción concertada, requieren que la coordinación de turismo, efectúe acciones con los prestadores del servicio para elevar la inversión.
- Convenios de fomento turístico. Promueven la participación de organismos públicos y privados en la ejecución de planes.
- Convenios con otros países. Establecen convenios para el mutuo desarrollo.

De inducción:

- Como los estímulos fiscales a los potenciales inversionistas en zonas de desarrollo.
- Como Estrategias de mercadeo, promoción y comercialización basados en la publicidad a través de los medios de comunicación, la promoción de ventas en agencias de viaje, tours, etc.; e inclusive la promoción por vía curricular con la implementación de la asignatura de turismo en los colegios oficiales.

Después de conceptuar sobre estos instrumentos, es preciso mencionar aquellos acuerdos y convenios de hermanamientos que se encontraron a partir de la revisión documental en los archivos de la Alcaldía y el Consejo de Santa Marta.

10.2. Hermanamientos y acuerdos de internacionalización.

10.2.1. *Santa Marta – Miami.*

Para el año de 1983, mediante el decreto 014 de 31 de enero de ese año, se dio firmeza al comité Santa Marta – Miami Beach, siendo el alcalde Rodrigo Pimienta, con el fin de estrechar vínculos y abrir las puertas para una mutua cooperación. “El programa de ciudades hermanas Internacional se fundo en 1956 con el objetivo de aumentar la comprensión internacional y promover la paz mundial por medio de más y mejor comunicación entre las gentes del mundo a nivel de afiliaciones entre ciudades”

10.2.2. *Santa Marta – Varadero (Cuba).*

Según acta de hermanamiento firmada el día sábado 29 de abril de 1995, con representación del Alcalde Edgardo Vives Campo; las ciudades antes citadas respondiendo a los lazos que los unen en materia turística y con el fin de afianzar un acercamiento, acuerdan: intercambiar información en salud, vivienda, cultura, educación, ciencia, turismo y en general todo el que pueda resultar benéfico para ambas ciudades.

10.2.3. Santa Marta – Acapulco (México).

Según acuerdo 003 del honorable Consejo del Distrito de Santa Marta firmada el día 30 de junio de 2005, con representación del Alcalde José Francisco Zúñiga.

10.2.4. Acuerdo de Cooperación Turística: Colombia – España.

Un convenio que contiene 10 artículos fue firmado entre los Ministerios de Comercio y Turismo de España y de Desarrollo Económico de Colombia en ese entonces. El acuerdo pretendía el intercambio de investigación y la promoción Turística a través del desarrollo de acciones como las siguientes:

- Evaluación de la posibilidad de negociar a partir de las misiones internacionales
- Programas de mutua cooperación que impliquen desarrollo turístico
- Cooperación en el rescate de patrimonios históricos
- Intercambiar información jurídica sobre turismo
- Promoción de la oferta turística, entre otros

Se debe aclarar que no todos estos acuerdos se firmaron en el periodo que se ha tomado como objeto en esta investigación, pero que por estar en vigencia, se ha considerado mencionarlos. Es igualmente importante señalar que el aprovechamiento de estos instrumentos no ha sido significativo. A través de la revisión documental se pudo constatar, que en efecto, estos acuerdos y convenios fueron suscritos pero más allá de eso, no han tenido repercusiones significativas evidenciables en el desarrollo del sector.

Por otra parte y para continuar con el desarrollo de este capítulo, a continuación se describen la serie de cambios que se han presentado en la organización político-

administrativa del sector turístico en la ciudad, haciendo una ilustración de de sus aportes principales.

10.3. *Gestión desarrollada por algunas de las entidades turísticas más sobresalientes en el Distrito de Santa Marta.*

10.3.1. *Corporación Nacional de Turismo*

Mediante el decreto 2700 de 1.968 se crea la Corporación Nacional de Turismo, como empresa industrial y comercial del estado, con personería jurídica, autónoma y capital independiente. La idea era crear conciencia al interior del gobierno para que se considerara al sector turístico una industria estratégica con inmensas posibilidades de generar empleo y desarrollo económico y social.

La Corporación Nacional de Turismo construyó con recursos propios el Centro de Convenciones de Pozos Colorados (actualmente de propiedad del Estelar Santamar Hotel), elaboró la reglamentación inicial turística entregando el Plan de Ordenamiento de la zona sur del Distrito de Santa Marta, que comprendía a El Rodadero, Bello Horizonte, Pozos Colorados, la zona del Aeropuerto hasta los límites con Ciénaga, financió los estudios sobre la Costa Caribe Colombiana donde el eje central era el Parque Tayrona, a través de la firma Arthur D. Little que es una reconocida firma de consultoría internacional, con el fin de despertar el interés de los inversionistas hacia Santa Marta que siempre estuvo girando alrededor del Parque Tayrona y lo que este representa, pero que no se concretaron porque el Gobierno Nacional no permitió la inversión privada al convertirlo en Parque Nacional Natural.

Por otra parte es importante aclarar que estas contribuciones se dieron antes del periodo de estudio de esta investigación. Finalmente la CNT es suprimida a través

del Decreto 1671 de 1997 en un proceso de reestructuración llevado a cabo por el Gobierno Nacional.

10.3.2. Empresa Turística y Promocional para el Distrito de Santa Marta ETURSA.

Creada mediante el decreto 1001 del 30 de noviembre de 1992, constituyéndose como el ente planificador, coordinador y ejecutor de las políticas que en materia de turismo adopte el Gobierno Distrital. La entidad recibió aportes de las transferencias que le otorgaba la Alcaldía Mayor y por los recaudos del otorgamiento de los permisos para publicidad visual. La Empresa Turística y Promocional para el Distrito de Santa Marta, ETURSA, contaba con autonomía administrativa y personería jurídica de orden distrital y su misión principal estaba concentrada en realizar las Fiestas del Mar, además, estudiar y analizar las áreas del Distrito, participar en asocio con empresas públicas y privadas en proyectos turísticos, coordinar y promocionar el turismo de interés social y representar al Gobierno Distrital en el Fondo de Promoción Turística de Santa Marta, con el fin de participar en los planes de mercadeo y promoción turística de la ciudad.

Dentro de las principales acciones llevadas a cabo por ETURSA se pueden encontrar los siguientes avances:

- Plan de desarrollo turístico. Se adelantó el inventario de la oferta turística del Distrito de Santa Marta, incorporándose nuevos productos. Sin embargo para su concertación definitiva se requería la participación de los diferentes gremios productivos del Distrito para la formulación de acciones y estrategias específicas a corto, mediano y largo plazo.
- Se adelanto la señalización de aéreas marinas, logrando completar la señalización en la bahía de El Rodadero y el sector de Playa Blanca, con

recursos de la empresa privada y gestión realizada por la Capitanía de Puertos.

- Proyecto de amoblamiento y recuperación de la playa de El Rodadero. Para ofrecer un mejor ambiente visual.
- Inició el Proyecto de recuperación de los embarcaderos turísticos de El Rodadero y Taganga, gestionando los permisos y licencias para su ejecución.

Pueden mencionarse además, otras actividades que adelantó ETURSA como lo son:

- Participación en caravanas turísticas con el Fondo de Promoción Turística de Santa Marta y COTELCO.
- Elaboración de un directorio turístico.
- Realización de eventos tales como: Festiplaya, Festival del dulce, Novena navideña, Fiestas del Mar y Serenatas a Santa Marta.

10.3.3. Gerencia de Proyectos Turísticos

La Gerencia de Proyectos Turísticos es una oficina que se crea el día 16 de junio de 2004 cuando la Alcaldía entra en proceso de Ley 550 con asesoría del Ministerio de Hacienda, ese mismo día cierra ETURSA y pasa a proceso de liquidación. Esta es una oficina dependiente del Despacho del Alcalde, que tiene como funciones principales la planificación y ejecución de las políticas que en materia de turismo la Administración Distrital opte por implementar. Se le llama Oficina de Turismo porque se le presta atención y orientación a los turistas nacionales y extranjeros.

Entre los principales aportes de la Gerencia de Proyectos turísticos se deben mencionar:

- La formulación del Plan Sectorial de Turismo, que fue puesto a consideración del Consejo Distrital, pero que en su momento fue objetado, y en el cual aún se continúa trabajando.
- Actualmente la Gerencia de Proyectos Turísticos se encarga de la organización y realización de las Fiestas del Mar.
- Es importante resaltar la gestión de esta dependencia en la promoción a nivel internacional de Santa Marta. Con el apoyo y acompañamiento de Proexport se ha logrado la participación en eventos y ferias internacionales del sector, producto de esa gestión se ha conseguido el arribo permanente de cruceros a la ciudad.

10.3.4. Corporación Centro Histórico de Santa Marta – CORPOCENTRO

La Corporación Centro Histórico de Santa Marta, CORPOCENTRO, fue una Empresa Comercial e Industrial del Estado de orden Distrital con autonomía propia que recibía aportes de las llamadas zonas azules (1999 – 2000) y posteriormente sólo recursos del Gobierno Nacional. Dicha corporación no contaba con una arquitectura organizacional por escrito. Su objetivo era la restauración, recuperación, remodelación, conservación, protección, desarrollo y administración del patrimonio cultural, arquitectónico, histórico y urbano del espacio público y la línea del litoral del núcleo histórico y su zona de influencia del centro de Santa Marta.

Esta entidad se preocupó en alguna medida de mantener bien la imagen del centro histórico de la ciudad, a pesar de las limitaciones de orden financiero con las que contó, pudo adelantar pequeñas obras que se mencionaran a continuación:

- En las Fiestas del Mar colaboró para preparar la ciudad de tal manera que fuera aceptable en materia de aseo y amoblamiento urbano.
- Gestionó la restauración de algunas vías y calles principales del Distrito.
- Una de las obras restauradas fue el Callejón del Artesano, pasaje que era anteriormente conocido con un nombre despectivo.

Una de las debilidades con la que contó esta corporación fue que no contaba con los arquitectos capacitados en lo concerniente a la remodelación y conservación del patrimonio histórico, por lo que se vio en la necesidad de hacer alianzas con la ciudad de Cartagena para contratar a los arquitectos especializados en ésta área.

Corpocentro fue suprimida mediante decreto No. 279 de octubre 22 de 2004, emanado del despacho del alcalde Distrital de Santa Marta, dentro del proceso de reestructuración administrativa a que fue sometido este ente territorial.

10.3.5. Fondo de Promoción Turística.

El Fondo de Promoción Turística de Santa Marta funciona con los aportes de todas las entidades privadas que se encuentran vinculadas al mismo; entre estas se encuentran la Sociedad Portuaria de Santa Marta, hoteles, haciendas turísticas, aerolíneas y agencias de viajes.

Entre sus funciones se pueden destacar: planear, desarrollar, coordinar y fomentar la promoción turística y la gestión de proyectos turísticos para Santa Marta.

Entre las actividades que ha desarrollado se pueden mencionar seminarios y conferencias de concientización a nivel local tales como campañas con taxistas, vendedores ambulantes, guías turísticos, establecimientos turísticos y comerciales; además de campañas publicitarias para promocionar la ciudad en diferentes escenarios.

10.3.6. COTELCO Capítulo Magdalena

La Asociación Hotelera de Colombia, COTELCO, es una asociación sin ánimo de lucro fundada en 1991 con el fin de representar, fortalecer y defender la industria hotelera del Departamento del Magdalena. La entidad COTELCO funciona con aportes que recibe del sector privado y de sus afiliados. A pesar de ser una entidad de naturaleza privada, COTELCO ha conseguido importantes logros, en especial en estímulos fiscales para el sector como lo son:

- En el año 1999 consiguió con la Alcaldía Mayor de Santa Marta y el Consejo Distrital la reducción del impuesto del 7 por mil al 5 por mil.
- Consiguió la disminución del impuesto predial del 11.5 por mil al 5.5 por mil.
- Logro la disminución del impuesto del alumbrado público para el sector hotelero con la Alcaldía Mayor de Santa Marta y el Consejo Distrital.
- Logro la llegada de la aerolínea Aces.

11. INICIATIVAS PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR TURÍSTICO SURGIDAS DESDE LA ADMINISTRACIÓN DISTRITAL.

Las iniciativas de desarrollo del sector turístico fueron identificadas a partir de la revisión de los Planes de Desarrollo de las cuatro administraciones que se encuentran dentro del marco temporal de la investigación. Debe aclararse que no todos los proyectos y programas estaban contemplados como iniciativas que perseguían la internacionalización del sector, pero a partir del estudio de estos planes, los autores han considerado mencionarlas teniendo en cuenta que el mejoramiento de la infraestructura local contribuye a crear un ambiente propicio para el óptimo desarrollo de la industria en ese proceso de internacionalización.

Estas iniciativas pueden resumirse como se presentan a continuación en las siguientes tablas:

Tabla N° 2 PLANES Y PROYECTOS PERIODO DE GOBIERNO EDGARDO VIVES CAMPO¹⁴

PERIODO DE GOBIERNO	PLANES- PROYECTOS
<p>Edgardo Vives Campo 1995 – 1997</p>	<p>Programa I. Desarrollo de Nuevas Ofertas Turísticas. Desarrollo urbanístico, estructural, económico y administrativo. Así como las obras de infraestructura de servicios públicos en el complejo turístico de Pozos Colorados Ecoturismo en el Parque Tayrona. Bosques submarinos. Parador Turístico de Taganga. Muelle Turístico en la Bahía de Santa Marta. Centro Integral de Información y ayuda Turística del Centro de Santa Marta. Marina Turística de El Rodadero. Restauración de la fortificación el Morro para su aprovechamiento Turístico. Desarrollo del complejo turístico de Pozos Colorados. Hospedería Típica de Santa Marta. Constitución de Parques Arqueológicos.</p> <p>Programa II. Diversificación de la oferta de eventos turísticos. Creación de la Promotora Turística de Santa Marta como sociedad anónima. Constitución de una feria de exposiciones bienal para el Caribe. Organización de mercados artesanales. Constitución de la Promotora Teleférica para el circuito de la Sierra Nevada de Santa Marta.</p> <p>Programa III. Promoción Turística Teleférico Ciudad Perdida</p>

14 Fuente: Plan de Desarrollo Distrital de la administración de Edgardo Vives Campo (q.e.p.d.) 1995 – 1997

Tabla N° 3 PLANES Y PROYECTOS PERIODO DE GOBIERNO JAIME SOLANO JIMENO¹⁵

PERIODO DE GOBIERNO	PLANES-PROYECTOS
<p>Jaime Solano Jimeno 1998 – 2000</p>	<p>Componente Estratégico y Político del Plan.</p> <p>Competitividad</p> <p>Formular el plan estratégico turístico para el Distrito atendiendo todas sus dimensiones en particular a la promoción turística, el impulso al ecoturismo, la diversificación regulación y control hotelero y los procesos de concertación con los gremios y organizaciones involucradas en su impulso.</p> <p>Establecer acondicionamientos infraestructurales que potencien las capacidades turísticas del Distrito y promover con su conglomerado acciones que consoliden este renglón económico de importancia.</p> <p>Consolidar la Zona franca del Distrito y Gestionar la Zona Franca y Turística del Distrito.</p> <p>Acondicionamientos Infraestructurales.</p> <p>Fortalecimiento del sistema Aeroportuario.</p> <p>Promover iniciativas orientadas a establecer acondicionamientos locales para el impulso de las telecomunicaciones como soporte para las actividades productivas, turísticas y de servicios en la ciudad y articularlos adecuadamente en el proceso de globalización.</p> <p>Asumir un liderazgo del Distrito en el programa nacional de Banderas Azules para el saneamiento y control de las playas.</p> <p>Desarrollo Institucional.</p> <p>Impulsar la acción de ETURSA hacia una verdadera estrategia de promoción de la ciudad y articularla con las demás dependencias en la focalización de proyectos que mejoren la respuesta a la demanda turística.</p>

15 Fuente: Plan de Desarrollo Distrital de la administración de Jaime Solano Jimeno 1998 – 2000.

Tabla N° 4 PLANES Y PROYECTOS PERIODO DE GOBIERNO HUGO GNECCO ARREGOCÉS¹⁶

PERIODO DE GOBIERNO	PLANES-PROYECTOS
<p>Hugo Gnecco Arregocés 2001 – 2003</p>	<p>Desarrollo del Clúster de Servicios Turísticos para el D.T.C.H. de Santa Marta Formulación de una sólida política de turismo, mediante la realización de talleres entre el sector público y privado. Formulación de una política de turismo.</p> <p>Gestión del Parque Tayrona y de sus áreas sensibles como modelo de parque de ecoturismo.</p> <p>Proyectos de impulso al desarrollo turístico integral. Formulación y ejecución del proyecto Santa Marta 2000. Gestión y proyección nacional e internacional de la ciudad. Estudio y desarrollo de la zona turística de Pozos Colorados. Aplicación de la legislación existente para la prestación de servicios turísticos. Reglamentación de la hotelería paralela. Diseño e implementación de un sistema de registro e información turística asociado al sistema de información Distrital. Realización de un inventario de Recursos e Infraestructura Turística y Hotelera complementaria de apoyo al sector. Liderar gestiones para el desarrollo del Corredor Náutico del Caribe, trabajando en forma conjunta con Barranquilla y Cartagena.</p> <p>Proyectos de infraestructura vial para el mejoramiento de la oferta turística. Arreglo señalización y demarcación de vías de acceso a áreas turísticas.</p> <p>Proyectos de Recuperación Ambiental. En coordinación con el Ministerio del Medio Ambiente, se desarrollara la adecuación y señalización de ecosenderos en áreas arqueológicas y turísticas.</p> <p>Proyectos de infraestructura Turística en Coordinación con la DIMAR. Amoblamiento de playas. Equipamientos para salvavidas. Dotación de baños públicos.</p>

16 Fuente: Plan de Desarrollo Distrital de la administración de Hugo Gnecco Arregocés 2001 – 2003

PERIODO DE GOBIERNO

PLANES-PROYECTOS

Hugo Gnecco Arregocés
2001 – 2003

Proyecto de reactivación del corredor turístico binacional.

Promoción y desarrollo del turismo Maracaibo – Cartagena.

Señalización Turística y mejoramiento de la estructura de servicios del corredor binacional.

Promoción y gestión para la proyección nacional e internacional de Santa Marta

Recuperación y Promoción de la Fiesta Internacional del Mar.

Promoción de relaciones bilaterales con países amigos y ciudades hermanas.

Hacer de Santa Marta un destino de Buques Insignias.

Diseño y operación de una página web y diseño; y promoción un portafolio de servicios

Promoción de la ciudad como destino aeroportuario y sede de negocios y turismo.

Promoción y desarrollo de convenios con operadores de cruceros y de paquetes turísticos.

Identificación de necesidades y promoción y organización de nuevas empresas de servicios.

Promoción, difusión y organización de eventos puntuales y temporadas.

Redefinición de la labor institucional de ETURSA: Apoyo a áreas estratégicas; recuperación del centro histórico; coordinación de eventos turísticos; promoción, divulgación, cultura, imagen, identidad y pedagogía.

Proyecto de desarrollo de la zona turística de Pozos Colorados.

Proyecto de adopción de estándares de calidad para el servicio turístico.

Proyecto para el impulso y promoción de créditos para la participación empresarial en el desarrollo turístico.

Proyecto para el fomento y la promoción de la capacitación en programas de formación turística.

Tabla N° 5 PLANES Y PROYECTOS PERIODO DE GOBIERNO JOSÉ FRANCISCO ZÚÑIGA¹⁷

PERIODO DE GOBIERNO	PLANES-PROYECTOS
<p>José Francisco Zúñiga 2004 – 2007</p>	<p>Plan Centro: Recuperación del Centro. Plan de Ordenamiento del Parque Nacional Natural Tayrona. Plan para el desarrollo de la Zona Franca de Pozos Colorados. La Agenda de Turismo. La prestación de los servicios turísticos que contribuyan a la generación de riqueza Promover el aprovechamiento sustentable de la riqueza ambiental de la región. Consolidación del Corredor Turístico del Caribe. La consolidación de una Agencia Desarrollo Local que dirija los destinos en los mercados nacionales en el corto plazo y el internacional en el mediano plazo. La promoción y el diseño de incentivos para atraer la inversión nacional e internacional. El Distrito liderara con el Ministerio del Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y Ecotayrona, la reglamentación del ordenamiento del Parque Tayrona con el fin de promover el desarrollo sustentable de la actividad eco turístico. Promover e incentivar el desarrollo del ecoturismo aprovechando las potencialidades del territorio. Ejecución por concesión del proyecto de Cable turístico para el tramo Santa Marta – Calabazo – Pueblito – Cañaveral. El desarrollo del proyecto de zona franca turística de Pozos Colorados como un proyecto estratégico que permitirá la consolidación del turismo internacional, a través de la instalación de grandes inversiones en la Zona Franca Turística. Recuperación del Centro Histórico y patrimonio cultural Creación del Consejo Distrital de Turismo conformado por representantes de sectores de la ciudad con el propósito de generar alianzas enfocadas a mejorar la prestación de servicios turísticos. Promoción del programa sobre competitividad en el sector hotelero, mejorando la oferta de servicios de hoteles. Reglamentación de la hotelería paralela con el fin de ordenar y formalizar a un importante número de apartamentos que se destinan a esta actividad.</p>

17 Fuente: Plan de Desarrollo Distrital de la administración de José Francisco Zúñiga 2003 – 2007

PERIODO DE GOBIERNO

PLANES-PROYECTOS

José Francisco Zúñiga
2004 – 2007

Reglamentación de los usos del suelo en sectores de la ciudad con el fin de consolidarla vocación turística y así limitar el desarrollo de actividades no compatibles con el desarrollo del centro histórico.

Apoyo al desarrollo de la microempresa que promueva la consolidación del sector turístico, la articulación a la oferta turística de fincas que promuevan el ecoturismo, etnoturismo, agroturismo y actividades de ocio y esparcimiento.

La articulación del Centro Histórico, el Morro y el Fuerte de San Fernando como sitios turísticos, para lo cual se integraría el muelle para cruceros que se desarrolla en la Sociedad Portuaria para el turismo nacional e internacional.

El plan sectorial de turismo será una prioridad para el desarrollo articulado del sector, que posicione a la ciudad como el destino turístico más importante del Caribe.

La concesión de las Fiestas del Mar con operadores inversionistas que la posicione como un evento lúdico, cultural y deportivo de nivel internacional. Para estos efectos, se dará estricta aplicación a las disposiciones de la ley 819 de 2003 y las autorizaciones correspondientes serán otorgadas por el Concejo Distrital, a la iniciativa del Alcalde.

Se incluirá en los PEI la Cátedra de Turismo para el fortalecimiento de la vocación turística y la competitividad del sector.

12. AVANCE DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS ENFOCADAS A LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL TURISMO SURGIDAS DESDE LA ADMINISTRACIÓN DISTRITAL.

Estudiados los planes de desarrollo de los gobiernos del periodo de investigación es meritorio establecer en que medida estos planes y sus respectivos programas y proyectos fueron ejecutados de tal manera que sea posible determinar su avance. Para ello se pretendió contrastar las iniciativas en materia de desarrollo del sector consignadas en dichos planes, con los resultados obtenidos en cada una de las administraciones, que deberían estar registrados en los Informes de Gestión, resultados que no fue posible encontrar en estos informes a pesar de que el Acuerdo N° 008 del 10 de agosto de 2005 del Consejo Distrital reglamenta *“la obligación de los alcaldes de presentar los avances obtenidos en el cumplimiento y ejecución de los programas y proyectos establecidos en el plan de desarrollo conforme a los indicadores y metas determinadas en los planes indicativos aprobados para su evaluación”*, conforme a lo establecido en el numeral 2 del literal E del artículo 91 de la Ley 136 de 1994, promulgada por el Congreso de la República.

Por lo anterior, y como alternativa de solución a la inexistencia de tales resultados, ya que estos eran expuestos de una manera muy general y superficial –no mostrando el nivel de cumplimiento de las metas propuestas y planteadas en los planes de desarrollo–. los autores optaron por recurrir a la obtención de la información necesaria para establecer el nivel de ejecución de estos proyectos a través de la realización de entrevistas a quienes consideraron como los principales referentes del turismo en la ciudad.

Este instrumento se diseñó con el objetivo de poder obtener información de primera mano, de las personas que han estado involucradas en el manejo del sector turístico desde el ámbito público local, entre los que se encontraban el señor Fidel Vargas Salcedo, actual Gerente de Proyectos Turísticos del Distrito de Santa Marta; el señor Carlos Augusto Socarrás, Gerente de Inversiones Marinas Turísticas, filial de la Sociedad Portuaria de Santa Marta y el señor Eliécer Linero Barranco, actual Coordinador de Cultura de la Alcaldía, todos con un amplio conocimiento y experiencia en el sector, de manera que su aporte es significativo en el desarrollo de este trabajo de investigación.

Las entrevistas permitieron establecer el avance en algunos de los programas y proyectos propuestos en lo concerniente al ordenamiento territorial turístico por los alcaldes dentro de los Planes de Desarrollo de sus Administraciones que tuvieron lugar en el periodo 1996 – 2006.

12.1. Periodo 1995 – 1997. Administración de Edgardo Vives Campo (q.e.p.d.)

La administración del Alcalde Distrital Edgardo Vives Campo (q.e.p.d.) consideró dentro de su Plan de Desarrollo ciertos objetivos para el sector turístico en aras de buscar su progreso:

Se puede afirmar que la gran mayoría de estos proyectos no fueron desarrollados, la inexistencia de informes no permiten evidenciar el grado de avance en ellos, sin embargo en cuanto a proyectos como:

- ***Desarrollo urbanístico, estructural, económico y administrativo. Así como las obras de infraestructura de servicios públicos en el complejo turístico de Pozos Colorados:*** Puede afirmarse que no se dio tal desarrollo del complejo de Pozos Colorados en esa Administración, en

estos momentos se está haciendo a través de la Gobernación del Magdalena un Plan de Aguas del Magdalena, para la instalación del acueducto. El alcantarillado de Santa Marta tiene cobertura hasta el Estelar Santamar Hotel, estas obras se realizaron por la Corporación Nacional de Turismo, cuando se construyó el Centro de Convenciones.

- **Muelle Turístico en la Bahía de Santa Marta:** Este proyecto no fue ejecutado en esta administración, pero por parte de la Sociedad Portuaria de Santa Marta se llevó a cabo la construcción del Edificio de Cruceros en el muelle 8 del Puerto de la ciudad.
- **Marina Turística del Rodadero:** No existe como tal, aunque actualmente la Sociedad Portuaria de Santa Marta y el Grupo DAABON están trabajando en el proyecto de construcción de la Marina Internacional en la bahía de Santa Marta, la cual se puede considerar como una realidad.
- **Constitución de la Promotora Teleférica para el circuito de la Sierra Nevada de Santa Marta:** No se constituyó la promotora como tal. En la actualidad el proyecto lo retomó la Gobernación del Magdalena pero aún está en proceso de estudio.

Debe mencionarse que proyectos como: ecoturismo en el Parque Tayrona, Bosques submarinos, Centro Integral de Información y ayuda turística del Centro de Santa Marta; Restauración de la fortificación de El Morro para su aprovechamiento turístico; Hospedería Típica de Santa Marta; Constitución de Parques Arqueológicos; Creación de la promotora turística de Santa Marta como sociedad anónima; Constitución de una Feria de Exposiciones Bienal para el Caribe y Teleférico Ciudad Perdida, son proyectos que no evidencian ningún tipo de avance, por lo se puede afirmar que no se han desarrollado.

12.2. Periodo 1998 – 2000. Administración de Jaime Solano Jimeno.

El enfoque general del Plan de Desarrollo era político, y prospectivo de largo plazo, señalaba la existencia de un proyecto de desarrollo deseable y factible que garantizara la continuidad de la planeación y su gestión más allá del periodo de gobierno. El plan también explora la estructura económica Distrital, donde el sector turístico, es el eje central de la ciudad. Analiza las ventajas de las condiciones geográficas y naturales del Distrito, que lo convierten en un espacio por excelencia para impulsar actividades económicas en el marco de un proceso de competitividad, no obstante esas riquezas naturales y su excelente ubicación – señala– no han sido exploradas, ni acondicionadas como efectivos aportes a un proceso económico creciente y sostenible.

El Plan de Desarrollo “Plan Social Integral: Oportunidad para todos”, también expuso las deficiencias existentes –en su momento– en todas las áreas de los servicios públicos, enfatizando en la importancia que tienen estos para la industria turística en el Distrito. Todos los puntos dentro del plan de desarrollo establecían como objetivo principal, la superación de las deficiencias de la ciudad en todas las áreas, que impedían su posicionamiento sostenible como complejo turístico importante. Contrario a todo esto, es posible asegurar que en su mayoría los proyectos que se diseñaron como las estrategias para el alcanzar estos objetivos no fueron desarrollados, por ejemplo:

- ***Formular el Plan Estratégico Turístico para el Distrito atendiendo todas sus dimensiones en particular a la promoción turística, el impulso al ecoturismo, la diversificación regulación y control hotelero y los procesos de concertación con los gremios y organizaciones involucradas en su impulso:*** Se empezó a trabajar con ETURSA, se adelantó el inventario de la oferta turística de Santa Marta, a la que se incorporaron nuevos productos, sin embargo su concertación definitiva no pudo llevarse a feliz término.

- **Consolidar la Zona franca del Distrito y Gestionar la Zona Franca y Turística del Distrito:** Para ese periodo los terrenos se encontraban vinculados a un proceso judicial, por lo tanto, este proyecto no se desarrolló.

- **Asumir un liderazgo del Distrito en el programa nacional de Banderas Azules para el saneamiento y control de las playas:** La Bandera Azul es una ecoetiqueta internacional concedida a las playas y puertos que cumplen con ciertos criterios de excelencia. En Santa Marta nunca se ha visto tal liderazgo en pro de la consecución de este galardón, no existen playas certificadas con este tipo de reconocimiento.

Además de los programas expuestos anteriormente, el plan consideraba la realización de proyectos de los cuales no se pudo establecer avances debido a que no eran específicos, como fue el caso de: Establecer acondicionamientos que potencien las capacidades turísticas del Distrito y promover con su conglomerado acciones que consoliden este renglón económico, promover iniciativas orientadas a establecer acondicionamientos locales para el impulso de las telecomunicaciones como soporte para las actividades turísticas y de servicios.

12.3. Periodo 2001 – 2003. Administración de Hugo Gnecco Arregocés

La estructura del plan de Gobierno del señor Hugo Gnecco Arregocés contempló a nivel turístico, el desarrollo del Clúster de servicios turísticos dando prioridad al paquete de proyectos Santa Marta 2000. Las siguientes metas:

- **Impulsar la zona franca turística de Pozos Colorados:** El proyecto de impulso a la Zona Franca de Pozos Colorados no se desarrolló. Esta iniciativa presentó serios inconvenientes por las diferencias entre la administración Distrital y la Corporación Nacional de Turismo.

- **Introducir en los colegios oficiales del Distrito la Cátedra Turística:** este proyecto consistía en la implementación de estudio denominada “Desarrollo Turístico, Cultura y Patrimonio”. Fue presentado al consejo Distrital en donde fue objetado por razones de ilegalidad e inconveniencia.
- **Desarrollo del Clúster de Servicios Turísticos para el D.T.C.H. de Santa Marta:** En febrero de 2.001, se firmó un acuerdo de competitividad turística que compromete a diferentes entidades de la ciudad y el departamento, con estrategias de desarrollo del sector.
- **Gestión del Parque Tayrona y de sus áreas sensibles como modelo de parque de ecoturismo:** No se llevó a cabo desde esta administración, aunque desde la Gobernación de José Domingo Dávila Armenta se hicieron gestiones para que el Gobierno Nacional accediera a entregar en concesión ciertas actividades.
- **Formulación y ejecución del proyecto Santa Marta 2000:** El proyecto alcanzó la fase de formulación pero no la de ejecución, aunque sirvió de base para la posterior formulación del Clúster de Servicios Turísticos de Santa Marta.
- **Reglamentación de la Hotelería Paralela:** este es un proyecto fue presentado y socializado en el Consejo del Distrito pero en la Administración de José Francisco Zúñiga.
- **Proyectos de infraestructura Turística en Coordinación con la DIMAR:** ETURSA participó en el Comité de Reglamentación de Playas liderado por la Capitanía de Puertos de Santa Marta, logrando el consenso de los carperos en el mejoramiento de carpas y sillas, ofreciendo un mejor ambiente visual de la playa de El Rodadero. En asociación con la empresa

privada inicio los estudios del proyecto Dotación de baños públicos cuya inversión ascendía a los 60.000.000 de pesos en aquel entonces. Se logro completar la señalización en la bahía de El Rodadero, con recursos de la empresa privada y la gestión realizada por la Capitanía de Puertos de Santa Marta.

- ***Promoción y gestión para la proyección nacional e internacional de Santa Marta:*** ETURSA realizó, como parte de las acciones de promoción de la ciudad, una misión a España donde presentó una muestra representativa de la ciudad y logró acuerdos y convenio de hermanamiento encaminados entre otros a lograr cooperación para actividades de capacitación y apoyo al turismo local. Inició además una importante gestión para la recuperación de las auténticas Fiestas del Mar como el inicio de una nueva dinámica de promoción y atracción de la ciudad.

- ***Promoción de la ciudad como destino aeroportuario y sede de negocios y turismo:*** En lo referente a este proyecto, se pudo establecer que el alcalde estuvo facultado por parte del Consejo Distrital, a través del Acuerdo N° 011 del 13 de julio de 2001, para adelantar acciones y contrataciones que fueran necesarias para obtener por parte de la Unidad Administrativa Especial de la Aeronáutica Civil, la entrega del aeropuerto Simón Bolívar. Además, le fue otorgada la facultad para constituir una empresa de economía mixta, que recibiera el aeropuerto y para que operara y desarrollara el Plan Maestro del Aeropuerto Simón Bolívar, sin embargo estas facultades no fueron empleadas para ejecutar dichos planes.

- ***Proyecto de desarrollo de la zona turística de Pozos Colorados:*** Mediante el Acuerdo N° 001 del 17 de enero de 2001, el Consejo del Distrito de Santa Marta, autoriza al señor alcalde Hugo Gnecco Arregocés conciliar con el Gobierno Nacional y/o el Ministerio de Desarrollo, el proceso

de nulidad interpuesto por la Corporación Nacional de Turismo, en esa época, contra el decreto de extinción de dominio del lote de Pozos Colorados, que cursaba en el Consejo de Estado.

Igual que en las administraciones anteriores se pudo establecer que muchos de los proyectos formulados y contemplados en su plan de desarrollo no se ejecutaron.

12.4. Periodo 2003 – 2007. Administración de José Francisco Zúñiga

El Plan de Desarrollo del Distrito Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta 2004 – 2007, Todos por Santa Marta, “Jalonemos para el mismo lado”, buscaba conseguir el macro objetivo de Impulsar el Crecimiento Económico Sostenible y Generación de Empleo, de que se desprende un componente referente a Competitividad y Desarrollo, que a su vez contiene el ítem concerniente al turismo del Distrito.

En este último se hablaban de iniciativas tales como el posible liderazgo del Alcalde en coordinación con el Gobierno Nacional en actividades como la reglamentación del ordenamiento del Parque Natural Nacional Tayrona para la explotación sustentable del ecoturismo, para visitantes nacionales y extranjeros, ya que permitiría incorporarlo como oferta turística generando ingresos y empleo para la ciudad, además de la incorporación de la Zona Franca de Pozos Colorados como de desarrollo turístico de la región.

Se pretendía promocionar el aprovechamiento sustentable de la riqueza ambiental de la región, para ello promoviendo estrategias que permitieran consolidar el Corredor Turístico del Caribe, en el que se articule la oferta de servicios turísticos en sus diferentes modalidades, aprovechando las potencialidades de los Distritos de Cartagena de Indias, Santa Marta, Barranquilla, y sus respectivas áreas de

influencia y La Guajira. Ello demandaría importantes esfuerzos en la consolidación de una Agencia de Desarrollo Local que consolide el destino en los mercados nacional en el corto plazo y el internacional en el mediano plazo, además de la promoción y el diseño de incentivos para atraer la inversión nacional e internacional.

Hubo cierta intención por parte de la administración para trabajar conjuntamente con el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo para viabilizar la zona franca turística de Pozos Colorados como un proyecto estratégico que permitiera la consolidación del turismo internacional, a través de la instalación de grandes inversiones en la zona Franca Turística. La administración local propendió por establecer una política para recuperación del centro histórico y su patrimonio cultural, valiéndose de importantes aportes provenientes de la Nación, buscando rescatar todo su atractivo como potencial zona de interés turístico. El Plan Centro recupera a un importante sector de la ciudad para el turismo nacional e internacional, ello demandaba que los hoteles instalados en el centro, iniciaran un programa que promueva la calidad de servicio y la productividad, que involucre mejoramiento de la infraestructura existente.

Se proyectaba reglamentar los usos del suelo en sectores de la ciudad con el fin de consolidar la vocación turística y así limitar el desarrollo de actividades no compatibles con el desarrollo del Centro Histórico, así mismo como apoyar el impulso de la microempresa para promover el desarrollo y consolidación del sector turístico, la articulación a la oferta turística de fincas que promuevan el ecoturismo, etnoturismo, agroturismo y actividades de ocio y esparcimiento.

- ***Plan Centro – Recuperación del Centro Histórico de Santa Marta:*** El Proyecto del Plan Centro es una idea que se viene gestando desde la administración de Edgardo Vives Campo (q.e.p.d.) y que señala entre otras cosas, soluciones efectivas en materia vial, la restauración y remodelación de sitios y monumentos, así como la recuperación de espacios públicos,

incluyendo la reubicación de vendedores ambulantes y estacionales para hacer posible la peatonalización de las calles y carreras.

Este proyecto permaneció durante mucho tiempo en la etapa de estudio y durante esta administración, gracias a la gestión del Alcalde, recibió el respaldo del Vicepresidente de la República Francisco Santos, lo que permitió que se definieran las obras prioritarias a ser ejecutadas con recursos por \$15.000 millones.

- **Concesión Parque Nacional Natural Tayrona:** La Unidad de Parques Naturales de Colombia adjudicó la concesión de los servicios ecoturísticos del parque Tayrona a la firma Unión Temporal Concesión Tayrona, Empresa conformada por Aviatur, la Cámara de Comercio de Santa Marta y el operador Alnuva. La concesión será por 10 años, contados a partir de la firma del contrato.
- **La Agenda de Turismo:** En la mesa de trabajo para el Plan Nacional de Desarrollo el Alcalde Distrital presentó las iniciativas de la Agenda Interna que incluyen entre otras: la promoción internacional de la ciudad, la reubicación del corredor férreo, la recuperación del río Manzanares y del Centro Histórico, los programas cultura ciudadana y Ciudad Limpia, proyectos de mejoramiento de la infraestructura urbana y la Marina Internacional para yates y veleros (liderada por la Sociedad Portuaria y el Grupo DAABON).

Se fortaleció la alianza: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a través del Viceministerio de Turismo, la Sociedad Portuaria, Proexport Colombia, el Fondo de Promoción Turística de Santa Marta, COTELCO, Cámara De Comercio, gremios y se contó con el acompañamiento del Vicepresidente de la República, Francisco Santos Calderón.

- **Promoción y proyección turística internacional: “Promoción Destino Santa Marta”:** hubo presencia en las ferias internacionales de Brasil, Argentina, Chile y Ecuador llevando la imagen del destino Santa Marta y promoviendo su inclusión en los circuitos turísticos internacionales. Se logró la visita de periodistas para la promoción de la ciudad provenientes de España, Italia, Inglaterra, Francia, USA, Canadá, Puerto Rico, Costa Rica, México, Venezuela, Ecuador, Brasil, Perú, Chile, Argentina, entre otros. El destino fue reseñado en medios de comunicación televisivos como CNN, ESPN, RAI, Body Channel, Sun Channel; y en revistas como AVIANCA, Escala de Aerorepública, SEMANA, Jet Set, Caras, Fucsia, entre otras.

- **Ordenación de la ciudad:** Se avanzó en la protección de playas, el programa Ciudad Limpia (con apoyo del Ministerio de Ambiente), el mejoramiento de los servicios públicos, la recuperación de la malla vial, los avances en equipamiento urbano, alumbrado público y ampliación de la oferta comercial.

- **Capacitación a los prestadores de servicios y guías:** Se subrayó su conocimiento de las normas, la historia y el ambiente; organización de empresas y manejo básico del inglés.

- **Consolidación del Corredor Turístico del Caribe:** Con apoyo del Viceministerio de Turismo y de la Fuerza Pública del 19 al 21 de enero de 2007 se dio inicio a la "Ruta de los tesoros del Caribe" recorriendo Paraguachón, Riohacha, Santa Marta, Barranquilla, Cartagena y Sincelejo. Además ingresará a Don Diego, Guachaca, Mamatoco, Santa Marta y Gaira.

- **Desarrollo del proyecto de zona franca turística de Pozos Colorados:** Durante esta administración se adelantaron gestiones ante el Gobierno Nacional para superar las dificultades jurídicas que permitan definir la

propiedad sobre el terreno de Pozos Colorados con un área de 67 hectáreas y poder así implementar esta iniciativa en la mejor zona de desarrollo turístico de la ciudad.

- ***El Plan Sectorial de Turismo:*** fue puesto a consideración del Honorable Consejo del Distrito se convirtió en el primer intento de darle prioridad a la planificación del sector para el desarrollo articulado del mismo, pero en el 2006, año en el que fue presentado ante el Cabildo Distrital, fue objetado y no tuvo debate para su posterior aprobación, truncándose de esta manera la posibilidad de iniciar un proceso que a futuro permitiera un cambio que posicionara a la ciudad como un destino turístico importante del Caribe.
- ***Implementación de la Cátedra de Turismo para el fortalecimiento de la vocación turística y la competitividad del sector:*** A través del Acuerdo 014 del 16 de agosto de 2005 se ordena la implementación de temas y valores relativos al desarrollo turístico en los planteles educativos públicos y privados del Distrito, dentro de los contenidos de sus planes de estudio.

Aun cuando durante esta administración se formularon y ejecutaron una cantidad importante de proyectos en comparación con los anteriores periodos de gobierno, dejaron de realizarse programas tales como la consolidación de una Agencia Desarrollo Local que dirigiera los destinos en los mercados nacionales en el corto plazo y el internacional en el mediano plazo, la ejecución por concesión del proyecto de Cable turístico para el tramo Santa Marta – Calabazo – Pueblito – Cañaveral, la creación del Consejo Distrital de Turismo, la promoción del Programa sobre competitividad en el sector hotelero, la articulación del Centro Histórico, el Morro y el Fuerte de San Fernando como sitios turísticos, la concesión de las Fiestas del Mar con operadores inversionistas.

Además de ayudar a determinar el avance en algunas de las iniciativas propuestas por las diferentes administraciones, las entrevistas realizadas permitieron

identificar una serie de situaciones que caracterizan el contexto actual del sector. Estas situaciones se describen a continuación:

12.5. Presentación Resultados Entrevistas.

12.5.1. *Políticas Públicas orientadas al desarrollo del Turismo.*

De acuerdo a las entrevistas se puede afirmar que realmente no ha existido una política que determine los lineamientos para el desarrollo de este sector. Santa Marta adolece de un sumario de políticas públicas turísticas, no existen políticas públicas de turismo de una manera coherente. Por otra parte no ha existido un plan sectorial de turismo como tal, ha habido orientaciones dispersas que no han llegado a ser operadas y ejecutadas con el rigor que la situación requiere.

Cabe mencionar que en la última administración hubo un compromiso rescatable de promocionar a Santa Marta tanto en Colombia como en el exterior, de buscar turistas; este aporte de gobierno hacia la ciudad no solo se desarrollo desde la Alcaldía, se debe mencionar el aporte que hubo de empresas importantes en este proceso de promoción, tales como Aviatur, Gematur, que son dos agencias de viaje nacionales; hizo parte además la Sociedad Portuaria, Cotelco capítulo Magdalena, el Fondo de Promoción Turística de Santa Marta y dos entidades gubernamentales de orden nacional como lo es Proexport Colombia, en el tema de promoción internacional y como lo es el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo,

Este compromiso realmente se vio muy claro en el año 2006 y 2007, producto del trabajo de la Gerencia de Proyectos Turísticos en conjunto con Proexport ha sido la llegada de cruceros, además de incluir a Santa Marta en las agendas de visitas de agencias de viajes, mayoristas o inversionistas del sector.

12.5.2. Aportes de la Administración Distrital al proceso de internacionalización de la ciudad.

Pueden destacarse algunos hechos dentro de todo ese proceso difuso de internacionalización del sector turístico de la ciudad, entre los que podríamos mencionar:

- Las Fiestas del mar con el carácter internacional que se le dio algunos años abrió algunas puertas y creó algunos intercambios entre ciudades y países pero esto se trunco. Las Fiestas del Mar, lejos de su naturaleza inicial hoy no generan ningún tipo de renombre a nivel internacional, producto de la falta de criterio, de definición en su organización, de financiación entre otras razones.
- Otro aspecto, indiscutiblemente se dio con el arribo de cruceros, debe destacarse la acción y participación muy sobresaliente de la Sociedad Portuaria.
- La identificación de los productos a vender del destino Santa Marta, en Colombia y en el exterior, identificar cuales son los productos competitivos al momento de preparar un paquete turístico, además el hecho de que el Gobierno local haya apostado un dinero para hacer promoción de la ciudad en otros países a través del stand que ubica Proexport en las ferias internacionales de turismo y que ha permitido establecer contacto con mayoristas y agencias de viaje, se constituye en el aporte principal del gobierno local de la ultima administración.

12.5.3. Planeación estratégica para el desarrollo del sector.

Como resultado de las entrevistas existe la notoria percepción de que no ha habido planeación ni una visión clara de los dirigentes del ente territorial para el desarrollo del turismo, no existe un plan sectorial que se este ejecutando, en consecuencia, jamás ha habido un manejo planificado, con estrategias de fomento y desarrollo.

Estudios nacionales señalan que Santa Marta nunca ha tenido una orientación bajo una planificación estratégica en el sentido del desarrollo turístico.

Se puede mencionar que en el año 2005 y 2006 hubo un intento de planeación estratégica desde la Gerencia de Proyectos Turísticos al formular un Plan Sectorial de Turismo, que fue puesto a consideración al Consejo Distrital para su aprobación pero que fue objetado y hasta el momento no ha sido presentado nuevamente.

12.5.4. Coordinación con los diferentes agentes.

A partir de las entrevistas se puede determinar que el grado de coordinación hoy en es regular, se está trabajando para que al final el año 2008 y en el 2009 sea bueno y para que a partir del 2010 sea muy buena.

Se percibe un mayor grado de coordinación entre el sector público y el sector privado en comparación con el que existía en los últimos años. A través del convenio de competitividad para el clúster de servicios turísticos han concertado las necesidades para impulsar el desarrollo de la industria.

Este estudio surgió como resultado del Plan Nacional Exportador del Ministerio de Comercio Exterior, donde el Gobierno Nacional, reconociendo nuestra potencialidad turística, lideró el compromiso de realizar el análisis del clúster de servicios turísticos de Santa Marta y su área de influencia, aunando esfuerzos entre el sector público y privado a nivel Nacional, Departamental y Distrital, con el fin de adelantar acciones para mejorar su competitividad turística ante los mercados nacionales e internacionales teniendo como meta convertir a la ciudad y su área de influencia en el “principal destino ecoturístico del Caribe”.

La “Matriz de compromisos del Convenio de Competitividad para el clúster de servicios turísticos del departamento del Magdalena y Santa Marta D.T.C.H” presentó un diagnóstico identificando algunos problemas del sector y para los cuales se propuso una serie de estrategias y acciones que requerían del concurso de los principales agentes encargados de la administración local del turismo, como la Alcaldía Distrital de Santa Marta, la Gobernación del Magdalena, DITUR, SENA, ETURSA, y algunos prestadores de servicios turísticos de carácter privado como la Cámara de Comercio de Santa Marta y algunos gremios como COTELCO, ANATO, ACODRES entre otros.

A partir de esta identificación y de estos compromisos se han generado una serie de proyectos que pueden mostrar resultados como:

- Lograr que el Gobierno Nacional abriera el Parque Nacional Tayrona al sector privado.
- Gracias al diagnóstico realizado por el convenio de competitividad para el clúster de servicios turísticos existe en la actualidad el proyecto que está ejecutando la Sociedad Portuaria de Santa Marta, referente a la Marina Internacional de Yates y Veleros.

- Se pudieron gestionar los recursos ante el Gobierno Nacional para que pudiera iniciarse, después de mucho tiempo, el proceso de recuperación del Centro Histórico de Santa Marta.
- Existe un proyecto de teleférico del tramo hacia Pueblito, que está en la etapa de estudios por la Gobernación del Magdalena.
- El Tren de Macondo es una realidad, aunque no está en pleno funcionamiento actualmente.

Se puede considerar entonces la Matriz de compromisos del Convenio de Competitividad del clúster es una brújula que sirvió por parte del Gobierno Nacional y lo que está contemplado en ella es lo que está en la agenda del Gobierno Nacional.

12.5.5. Barreras para el desarrollo del sector turístico.

A través del convenio de competitividad para el clúster de servicios turísticos se identificaron, entre otros, algunos problemas de los cuales, teniendo en cuenta el objetivo que persigue esta investigación, se tomarán como importantes aquellos que atañen a la administración distrital, como son:

- Falta de Planificación del sector turístico.
- Desaprovechamiento por parte de Santa Marta de la condición de Distrito Turístico como herramienta de desarrollo.
- Falta de voluntad en la ejecución de políticas turísticas.
- Falta de promoción y mercadeo del destino turístico Santa Marta y sus productos turísticos más importantes.
- Falta de gestión del Destino Turístico.
- Falta de control a los prestadores de servicios turísticos.

- Deficiencias en infraestructura de accesos y servicios.

Estos son solo algunos de los problemas que se identificaron, han sido traídos a colación debido a que responsabilizan y comprometen directamente a la Alcaldía Distrital en las acciones para su superación, cabe mencionar que el diagnóstico fue realizado en el año 2004 y que en algunos de los problemas identificados se han tomado acciones concretas.

Por otra parte a partir de las entrevistas se obtuvo como resultado la identificación de las principales barreras que han impedido la implementación de un Plan Estratégico para el turismo de la ciudad.

- Falta de voluntad política.
- Falta de presupuesto destinado al sustento del plan.
- Falta de continuidad de los proyectos entre las administraciones o dentro de las mismas cuando no hay continuidad de los funcionarios, que son relevados de sus cargos por procesos políticos.

12.5.6. *Importancia de un plan estratégico a largo plazo.*

De acuerdo al concepto de los referentes consultados, es muy importante un plan estratégico de desarrollo turístico a mediano y largo plazo, que se constituya en una especie de “hoja de ruta”, de manera que indique el camino a seguir en el desarrollo y el fomento del turismo.

Es relevante que exista un norte en la industria, se necesita un plan de acción, se necesitan unos indicadores de cumplimiento de metas, porque sin ello los resultados no se van a dar, no serán susceptibles de ser evaluados.

12.5.7. *Hacia dónde va la industria del turismo.*

A partir de las entrevistas se pudo percibir un ambiente de optimismo en cuanto a la industria del turismo, ya que con el impulso que en este momento se le está dando, se piensa que va encaminado a convertirse en el primer renglón de la economía de la ciudad de Santa Marta; se espera que la mayoría de los trabajos deben generarse alrededor de este sector, contando con que se ha empezado a desarrollar desde la Gerencia de Proyectos Turísticos, con el apoyo del actual alcalde Juan Pablo Diazgranados Pinedo y las políticas de este desde las iniciativas del su plan de gobierno y ahora el plan de desarrollo territorial, va encaminada a que sea un destino turístico.

Por otra parte, el Gobierno Nacional ha volcado su atención hacia la ciudad, el Vicepresidente de la República Francisco Santos ha hecho su aporte apadrinando el proceso de reconstrucción del Centro Histórico, el mismo Presidente de la República últimamente ha insistido en que el embarque de carbón debe terminar. La Sociedad Portuaria tiene esta licencia hasta el año 2013 y la empresa Productos de Colombia Ltda. PRODECO, hasta el año 2009, para ello se han comprometido en construir un puerto en el municipio de Ciénaga (Magdalena) que se encargue de estos procesos; el Gobierno Nacional se ha comprometido a buscar la forma, de acuerdo a las proyecciones de carbón, de indemnizar al Distrito por el valor de las regalías que dejaría de percibir y de esta manera poder generar sobre estas zonas desarrollos turísticos.

Finalmente, las entrevistas permitieron establecer que la eventual firma de un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, puede generar un proceso de reconversión industrial que atraería a las empresas que se encuentran ubicadas a muchos kilómetros de distancia, con el fin de aprovechar directamente la conexión con los Estados Unidos, generando un movimiento económico sobre la ciudad a partir del turismo de negocios.

13. CONCLUSIONES

Como producto del estudio realizado sobre las políticas públicas aplicadas al turismo de Santa Marta, se puede identificar una serie de factores que caracterizaron la situación de este sector en el periodo comprendido entre el año 1996 y el año 2006, y que se describen a continuación:

En Santa Marta, el ejercicio de la planeación tradicionalmente se ha afianzado en el libre ejercicio de orientar y controlar las obras físicas del entorno. Por eso el sentido de la planeación ha estado guiado por enfoques sectoriales y físicos sin interrelación, con un carácter meramente técnico, no participativo para la gente, sin opciones de seguimiento y control, con promoción de ideas sin recursos financieros, que no logran articularse con las disposiciones nacionales y realizados por consultores y universidades que poco conocen la realidad de la ciudad.

Es evidente que no ha habido planes estratégicos bien apoyados, de manera que la planeación y los controles por parte de la administración municipal surgían de tiempo en tiempo como una necesidad remedial más que como un derrotero. La ausencia de esta planificación formal, también se vio reflejada en el sentido de que no existió una continuidad en la ejecución de los Planes de Desarrollo, es decir cada administración diseñaba sus propios proyectos.

Se percibe una falta de planeamiento estratégico al cual se articulen los proyectos enfocados a la internacionalización del sector turístico, esto explica porque a pesar de que se viene trabajando en turismo desde mediados de siglo pasado con alguna insistencia, Santa Marta no ha logrado posicionarse en el mercado

internacional. La falta de voluntad de los gobernantes de turno de implementar políticas relacionadas con el desarrollo del sector turístico se constituye en el más importante de los factores responsables de la poca relevancia que se le ha dado al sector turístico a nivel gubernamental.

Por otra parte, se cuenta con todo el potencial para que el turismo sea factor clave del desarrollo de la ciudad. Una forma para lograr este objetivo es aprovechando los proyectos planteados, aplicando las estrategias adecuadas y cumpliendo a cabalidad lo propuesto, se debe partir del interés expreso de las dirigencias administrativas de la ciudad, organizaciones turísticas y todos los entes que participen en la prestación de los servicios turísticos, para ello el Gobierno Local debe gestionar inversión por parte del sector público y privado y canalizarla hacia el mejoramiento de la prestación de servicios turísticos, ya que la mayoría de los proyectos propuestos no se llevan a cabo por la falta de recursos económicos, además, es fundamental la superación de la corrupción administrativa, que se presenta cuando son elaborados los planes de desarrollo pero estos no se ejecutan o simplemente el Gobierno envía recursos, pero estos son destinados para otros fines.

14. RECOMENDACIONES

El camino hacia un futuro mejor de Santa Marta exige la remoción de estructuras viciadas de gobiernos locales de turno, de la misma manera que obliga a no repetir los errores pasados y a la superación del silencio en el que han vivido gran parte de sus habitantes, el mismo que, antes de ser una virtud, se convierte en factor de tolerancia de los hechos que socavan su encanto y desarrollo.

Las reflexiones sobre Santa Marta exigen la obligante tarea de sacar adelante a esta histórica ciudad, relegada cada vez más a llegar lenta y tardíamente a los procesos de cambio que se viven en el mundo. Una visión prospectiva del sector turístico de Santa Marta, identifica retos trascendentales como acciones pujantes que exigen la vinculación proactiva de todos y que comprometen principalmente a la llamada clase pública dirigente de orden Distrital.

El sector turístico ocupa un lugar de importancia dentro de un conjunto de sectores que conforman la estructura económica Distrital, por lo tanto debería ocupar un lugar significativo en cualquier Plan de Desarrollo; los muelles turísticos deben perfilarse como los de mayor atención, además de las acciones referidas al impulso de la zona franca turística como proyecto estratégico de importante alcance, la recuperación del Centro Histórico debe constituirse como una tarea prioritaria.

Es importante aplicar en la gestión pública la Planeación Estratégica, con fundamento en el horizonte de tiempo; una buena administración pública estratégica aumentaría sustancialmente las probabilidades a favor de que los beneficios sean muy buenos. La formulación e implementación rigurosa de una Política Pública de Turismo Distrital, que se convierta en un eje de desarrollo

transversal, no importando el paso en el tiempo de diferentes periodos de gobierno, podría considerarse en una perspectiva de avance para este importante sector de la ciudad.

Además, se debe culminar los proyectos que están anclados en los estamentos gubernamentales y hacer especial énfasis en el cumplimiento de los compromisos adquiridos por los diferentes agentes involucrados en el manejo del sector turístico, que fueron consignados en la Matriz de Compromisos del Convenio de Competitividad para el clúster de servicios turísticos de Santa Marta. Esto indiscutiblemente ayudaría al fortalecimiento del sector contribuyendo a la construcción de una mejor oferta que se traduzca en oportunidades para competir en el plano internacional.

15. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	AÑO 2007																AÑO 2008																			
	AGO				SEPT				OCT				NOV				DIC				ENERO				FEB				MAR				ABR			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Elección de Tema</i>																																				
<i>Búsqueda y recopilación inicial de información</i>																																				
<i>Redacción y presentación de la propuesta</i>																																				
<i>Aprobación de la propuesta</i>																																				
<i>Redacción y entrega de proyecto</i>																																				
<i>Corrección y aprobación del proyecto</i>																																				
<i>Recopilación, clasificación y análisis de información de campo</i>																																				
<i>Elaboración del proyecto final, incluyendo correcciones.</i>																																				

15.1. Actividades del cronograma

Para el desarrollo de la investigación se ha propuesto un plan de trabajo que para su total desarrollo estima nueve (9) meses, y que básicamente se puede resumir como a continuación se presenta:

Fase I: Elaboración presentación y aprobación de la Propuesta

Inicialmente se realiza la investigación exploratoria de la documentación, se inicia el desarrollo de la propuesta se describe el objeto de estudio, se hace el planteamiento de la investigación, se mencionan los antecedentes y se presentan los objetivos, además se determina la importancia cumpliendo con los requisitos que exige la presentación de la propuesta del acuerdo 003//93 que reglamenta los trabajos de grado en la Universidad del Magdalena

Fase II: Elaboración, ajuste, aprobación del proyecto.

En esta fase se elabora el Proyecto, formalizando los aspectos preliminares (justificación, problema, objetivos, limitaciones), se presenta el soporte teórico para la investigación y se diseña la metodología para abordar el tema, conjuntamente se da inicio a labor de consecución de la información primaria.

Fase III: Aplicación de Instrumentos, preparación y aprobación del Informe Final, Sustentación Final.

Esta etapa culmina la búsqueda de la documentación y el análisis de la información, se inicia la preparación del informe final sobre la ejecución del proyecto con los resultados, las conclusiones del análisis realizado para darle respuesta al problema planteado se presentan las recomendaciones que se consideren necesarias, se somete a criterio de los evaluadores, se realizan los ajustes necesarios y se procederá a realizar la sustentación del Informe final.

16. PRESUPUESTO

Ítem	Concepto	Financiación	TOTAL
1	Personal	Autores	Unimag
1.1	Director de Tesis		\$ 1.000.000
1.2	Jurados - Evaluadores		\$ 850.000
1.3	Asesores		\$ 350.000
	Subtotal		\$ 2.200.000
2	Overhead		\$ 4.000.000
	Subtotal		\$ 4.000.000
3	Equipos		
3.1	Computador	\$	\$ 1.500.000
		1.500.000	
	Subtotal		\$ 1.500.000
4	Materiales		
4.1	Resmas de papel	\$ 30.000	\$ 30.000
4.2	Tinta para impresora	\$ 40.000	\$ 40.000
4.3	Lápices, plumeros, marcadores y resaltadores	\$ 25.000	\$ 25.000
4.4	CDS y diskettes	\$ 10.000	\$ 10.000
4.5	Otros	\$ 200.000	\$ 200.000
	Subtotal		\$ 305.000
5	Servicios Varios		
5.1	Bibliografía	\$ 160.000	\$ 160.000
5.2	Fotocopias	\$ 100.000	\$ 100.000
5.3	Impresiones	\$ 90.000	\$ 90.000
5.4	Argollados y Empastes	\$ 150.000	\$ 150.000
5.5	Digitadores	\$ 100.000	\$ 100.000
5.6	Refrigerios	\$ 100.000	\$ 100.000
	Subtotal		\$ 700.000
	Subtotal General		\$ 8.705.000
6	Imprevistos (5%)		\$ 435.250
7	TOTAL		\$ 9.140.250

BIBLIOGRAFIA

BRESSER, Luiz Carlos et al. Política y gestión pública: 1 ed. Buenos Aires: CLAD-Fondo de Cultura Económica, 2004. p. 102-154 ISBN 950-557-610-2

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Banco de éxitos de la administración pública colombiana [Documento electrónico]. En: www.dnp.gov.co/archivos/documentos/DIFP_Bpin/Sem_2001_Bancos_Exitos_gestión_publica.pdf [Consulta: 2007-08-23]. 18 p.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual operativo del Premio Nacional de Alta Gerencia: Banco de éxitos de la administración pública colombiana [Documento electrónico]. Disponible En: www.dafp.gov.co/Documentos/manual.pdf [Consulta: 2007-08-25]. 24 p.

FIGUEREDO, Rosa y ROZO, Edna, Modulo I: Marco Legal e Institucional para el Turismo en Colombia, Diplomado en Gestión y Desarrollo Turístico Regional, Universidad Externado de Colombia, Santafé de Bogotá, sep 2002 [Citado 29 sep, 2007]. Documento electrónico Microsoft Word.

FRIEDMANN, Reinhard. Marketing estratégico y participativo de ciudades. Imago urbis. 2005. [en línea] Disponible en Web: http://imagourbis.unq.edu.ar/n_anteriores/0001/articulos_0001.htm.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Tesis y otros Trabajos de Grado: Compendio de normas técnicas colombianas sobre documentación. 5 actualización.: ICONTEC, 2002. p. 1-34

LERMA, Héctor Daniel. Metodología de la investigación: Propuesta anteproyecto y proyecto. 2 ed. Bogotá: Ecoe, 2002. p. 10 ISBN 968-16-5658x

LOPEZ PALOMEQUE, Francisco, La Gestión Pública del Turismo en Cataluña. Rev Anales de la Universidad de Alicante, Instituto Universitario de Geografía, Investigaciones Geográficas N34º (2004) pp.5-27 [Citado 25 sep, 2007] ISSN: 0213-4619. Documento electrónico PDF

MINISTERIO DE INDUSTRIA COMERCIO Y TURISMO, Republica de Colombia, Boletín estadístico industria de los viajes y del Turismo Ene-Dic 2006, [Documento electrónico] Disponible en Internet En: www.mincomercio.gov.co/econtent/documentos/turismo/2006/boletinene-dic.2006-2006.pdf [consultado 24 sep, 2007]

PROEXPORT, Sector Turismo (2006). [Documento electrónico]. Disponible En: www.proexport.com.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo5709DocumentNo5572.PDF [consultado 26 sep, 2007]

REPÚBLICA DE COLOMBIA, Ley 489 de 1998 [Documento electrónico]. Disponible en Web: http://www.dafp.gov.co/Documentos/ley489_1998.pdf [Consultado: 20 ago, 2007]. 49 p.

REESE, Eduardo. Planes Estratégicos: Limitaciones y oportunidades. Rosario: 1999, p. 2. [en línea] Disponible en Web: <http://www.vecinosvalladolid.org/spip.php?action=autoriser&arg=2491>.

SÁNCHEZ, Fernando. Planificación estratégica y gestión pública por objetivos. Santiago de Chile: CEPAL, 2003, p. 8

SCHULTE, Silke. Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo. Santiago de Chile: CEPAL, 2003, p. 10

SEGURA, Gustavo e INMAN, Crist. "Turismo en Honduras: el Reto de la Competitividad". CLACDS/INCAE, agosto de 1998. [Citado 24 sep, 2007] CEN 630. Documento electrónico PDF.

TORO, Iván Darío y PARRA, Rubén, "Metodología de la investigación", Medellín, Colombia, 2006, p197, ISBN: 958-8281-11-3.

ZAPATA, Eugene. Manual práctico para la internacionalizar la ciudad. [en línea] Disponible en Web: <http://www.redinterlocal.org/spip.php?article254>.

ANEXOS

ANEXO Nº 1 MODELO DE ENTREVISTA A LOS PRINCIPALES REFERENTES DEL TURISMO DE SANTA MARTA

1. ¿Considera usted que en la últimas administraciones ha existido una política pública orientada hacia el desarrollo del turismo en el Distrito de Santa Marta?
2. ¿Cuál cree usted que han sido los principales aportes por parte de la administración Distrital al proceso de internacionalización del turismo?
3. ¿Considera usted que ha existido una planificación estratégica para el desarrollo del turismo en el Distrito de Santa Marta? *si la respuesta es negativa pase a la última pregunta.
4. A su entender, ¿en que grado ese planeamiento estratégico se ha enfocado hacia el desarrollo del turismo a un nivel internacional?
5. ¿Cuál es el grado de coordinación con los diferentes actores que intervienen en el desarrollo del sector turístico del Distrito de Santa Marta?
 - a. Muy bueno
 - b. Bueno
 - c. Regular
 - d. Malo
 - e. No existe
6. ¿Cuáles cree usted que han sido las principales barreras al momento de implementar un plan estratégico para el turismo?
 - a. Falta de coordinación entre los diferentes agentes (Distrito, gremios hoteleros, etc.)
 - b. Falta de voluntad política para la implementación del mismo.

- c. El buen funcionamiento de la industria hace creer que actualmente no es necesaria la planificación
- d. Falta de presupuesto destinado a la implementación y sustento del plan
- e. Falta de continuidad de los proyectos entre las administraciones
- f. Otro (especificar)

7. ¿Qué nivel de importancia le da usted al desarrollo de un plan estratégico a largo plazo?

- a. Muy importante b. Importante c. Poco importante d. Nada importante

8. ¿Hacia donde cree usted que va la industria del turismo en Santa Marta?

ANEXO N° 2 MATRIZ DE COMPROMISOS DEL CONVENIO DE COMPETITIVIDAD PARA EL CLUSTER DE SERVICIOS TURÍSTICOS DE SANTA MARTA D.T.C.H.

PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLE	COORDINA CON
1. Falta de planificación del sector turístico	1.1 Divulgar la Política para el desarrollo del ecoturismo en Colombia	1.1.1 Realización de talleres de socialización en el destino Santa Marta DCHT	Alcaldía Distrital de Santa Marta	Gobernación del Magdalena, UAESPNN- Parque Tayrona, CORPAMAG, Dirección de Turismo DITUR
		1.1.2 Identificación de líneas de aplicación de la política en la oferta turístico-ambiental de Santa Marta DCHT	Alcaldía Distrital de Santa Marta	Gobernación del Magdalena, UAESPNN- Parque Tayrona, CORPAMAG, Dirección de Turismo DITUR
	1.2 Gestionar la consecución de recursos para el manejo y desarrollo de áreas protegidas	1.2.1 Formulación de proyectos de inversión para el mantenimiento y conservación de los parques naturales de Sierra Nevada de SMR, Tayrona , y Ciénaga Grande de SMR.	Unidad Administrativa PNN- Direcciones de parques Tayrona, Sierra Nevada de Santa Marta y Ciénaga Grande	Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, Alcaldía Distrital de Santa Marta
		1.2.2 Realización de la segunda fase de ordenamiento del PNN Tayrona, con recursos técnicos y financieros gestionados por las entidades gubernamentales	Unidad Administrativa PNN- Dirección parque Tayrona,	Corporación para la Promoción Ecoturística del Parque Nacional Natural Tayrona
		1.2.3 Adopción de criterios y ejecución de las recomendaciones formuladas por la DITUR en su informe de reconocimiento de la ruta Santa Marta –Ciudad Perdida, realizada en jul 2003.	Unidad Administrativa PNN- Dirección parque Sierra Nevada de Santa Marta	Consejo Departamental de Seguridad, Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, DITUR, Gobernación del Magdalena, Alcaldía Distrital de Santa Marta, Policía Nacional-Departamento Magdalena

PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLE	COORDINA CON
2. Desaprovechamiento de la condición de Distrito Histórico Cultural y Turístico como herramienta de desarrollo	2.1 Operativizar la Ley de Distritos mediante su reglamentación en el Distrito Cultural, Histórico y Turístico de Santa Marta	2.1.1 Formulación de un plan de ordenamiento territorial y de afectación del suelo al uso prioritario turístico que se desprende de su calidad de Distrito Turístico	Alcaldía Distrital de Santa Marta	Concejo Distrital de Santa Marta, Dirección Parque Tayrona
		2.1.2 Formulación y ejecución de un plan concertado de desarrollo turístico para Santa Marta DIC, que incluya el Plan Centro y las acciones encaminadas a la relocalización de empresas en la ciudad.	Alcaldía Distrital de Santa Marta	Concejo Distrital de Santa Marta, gremios prestadores de servicios turísticos, Corporación para la Promoción del Ecoturismo en el Parque Tayrona, Gobernación del Magdalena, ETURSA Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
		2.1.3 Diseño de un programa que permita la ejecución del plan Santa Marta 2000 y lo articule con el plan de desarrollo y planes sectoriales de turismo	Alcaldía Distrital de Santa Marta	ETURSA, Concejo Distrital de Santa Marta, gremios prestadores de servicios turísticos, Corporación para la Promoción del Ecoturismo en el Parque Tayrona, Gobernación del Magdalena, DITUR
		2.1.4 Elaboración de un documento que plantee la forma de articular planes de desarrollo regional y departamental con los formulados para Santa Marta DCHT	Alcaldía Distrital de Santa Marta	Gobernación del Magdalena, DITUR, Corporación para la Promoción del Ecoturismo en el Parque Tayrona,
3 Deficiencia de información sectorial	2.2 Avanzar el la solución de los asuntos jurídicos relacionados con la zona de Pozos Colorados	2.2.1 Elaboración de una agenda de trabajo que permita adelantar las gestiones encaminadas a la resolución de los conflictos planteados ante las instancias de la Corte suprema de Justicia y el Consejo de Estado	Alcaldía Distrital de Santa Marta	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
	3.1 Implementar un sistema de información sectorial del turismo e integrar la información a la cuenta satélite de turismo	3.1.1 Creación de la base de datos de empresarios del destino turístico Santa Marta DCHT	Cámara de Comercio de Santa Marta	Alcaldía Distrital de Santa Marta, ETURSA, COTELCO, ANATO, ACODRES(CAPITULOS regionales) DITUR
		3.1.2 Definición de un plan de incorporación de nuevos prestadores de servicios turísticos al RNT	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo-DITUR	Alcaldía Distrital de Santa Marta, ETURSA, COTELCO, ANATO, ACODRES(CAPITULOS regionales)-Policía de Turismo

PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLE	COORDINA CON
		3.1.3 Definición de una batería de indicadores de productividad del sector y su impacto en Santa Marta DCHT	Cámara de Comercio de Santa Marta	COTELCO, ANATO, ACODRES (capítulos regionales) DITUR
4 Falta de conocimiento sobre el potencial turístico del destino Santa Marta DCHT y la calidad de su oferta	4.1 Levantar y cualificar los inventarios turísticos de atractivos y servicios turísticos de Santa Marta DCHT	4.1.1 Definición de un cronograma para el levantamiento de inventarios turísticos e incorporación de atractivos a los productos turísticos regionales	Alcaldía Distrital de Santa Marta	ETURSA, DITUR, SENA Universidad del Magdalena, Gobernación del Magdalena, gremios del sector turístico, Fondo de Promoción Turística de Santa Marta
		4.1.2 Valoración y diagnóstico de necesidades de inversión para el mejoramiento y recuperación de la oferta de atractivos turísticos.	Alcaldía Distrital de Santa Marta-Planeación Distrital	SENA Fondo de Promoción Turística de Santa Marta Universidad del Magdalena, Gobernación del Magdalena-Ministerio de Cultura-Dirección de Patrimonio, Dirección PNN Tayrona
		4.1.3 Elaborar un diagnóstico e información sobre los requerimientos de planta turística especializada de acuerdo con los productos del destino Santa Marta DCHT	ETURSA	Cámara de Comercio de Santa Marta, COTELCO, ANATO, ACODRES (capítulos regionales) Fondo de Promoción Turística de Santa Marta
		4.1.4 Elaboración de un diagnóstico que permita la identificación y potencialización de las ventajas competitivas que permitan al destino Santa Marta DCHT el desarrollo del producto de congresos y convenciones	ETURSA	Fondo de Promoción de Santa Marta, Alcaldía Distrital de Santa Marta, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo-DITUR, SENA, Cámara de Comercio de Santa Marta
5 Deficiencia en la formación y capacitación de los componentes sectoriales que integran la cadena de servicios turísticos	5.1 Revisar los programas académicos de formación turística y ajustar sus contenidos a las necesidades del sector	5.1.1 Incorporación del programa de competencias laborales en las especialidades de administración, gerencia y operación de turismo, hotelería y afines	SENA	Universidad del Magdalena, Fondo de Promoción Turística de Santa Marta,
		5.1.2 Diseño y ejecución de programas especializados en formación y especialización de guías de turismo de acuerdo con los productos turísticos del destino Santa Marta DCHT	SENA	Universidad del Magdalena, Fondo de Promoción Turística de Santa Marta

PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLE	COORDINA CON
		5.1.3 Definición de un plan de actualizaciones temáticas en los programas tradicionales de formación turística, de acuerdo con las necesidades sectoriales y regionales, tendencias del mercado y evolución normativa.	SENA	Universidad del Magdalena, COTELCO, ANATO, ACODRES (capítulos regionales) Fondo de Promoción Turística de Santa Marta, Cámara de Comercio de Santa Marta
		5.2.1 Definición de un plan de preparación de las autoridades locales y regionales en materia de planificación y desarrollo del sector turístico	Gobernación Magdalena	del Concejo Distrital de Santa Marta, ETURSA, SENA, DITUR, Universidad del Magdalena
	5.2 Desarrollar programas de sensibilización y cultura turística dirigidos a la comunidad receptora	5.2.2 Creación y ejecución de campañas que vinculen a las comunidades receptoras al producto turístico y las haga partícipes de los proyectos productivos y co-responsables de la imagen del destino Santa Marta DCHT	Gobernación Magdalena	del Concejo Distrital de Santa Marta, ETURSA, SENA, DITUR, Fondo de Promoción Turística de Santa Marta, Universidad del Magdalena
		5.2.3 Incorporación de escuelas y colegios con programas de formación vocacional en turismo al programa de Escuelas Amigas del Turismo mediante inserción transversal del turismo en las currículas de formación básica y media para acercar a la población estudiantil al conocimiento y manejo del sector productivo del turismo.	DITUR	Gobernación del Magdalena - Secretaría de Educación
	5.3 Implementar programas de calidad en las empresas prestadoras de servicios turísticos	5.3.1 Definir un plan de divulgación de las normas técnicas sectoriales de turismo y su aplicación en los prestadores de servicios turísticos.	DITUR	ICONTEC, SENA , Universidad del Magdalena, Cámara de Comercio de Santa Marta, COTELCO, ANATO, ACODRES (capítulos regionales)
		5.3.2 Identificación de las líneas de financiamiento y apoyo tecnológico que permitan adoptar sistemas de calidad en las empresas prestadoras de servicios turísticos	Cámara de Comercio de Santa Marta	FOMIPYME, Universidad del Magdalena, COLCIENCIAS, SENA, DITUR.

PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLE	COORDINA CON
		5.3.3 Definición de un programa para la adopción de estándares de calidad para el desarrollo de procesos y prestación de servicios en las empresas turísticas de alojamiento, restauración, (Ay B), agencias de viajes y guías de turismo, entre otras.	Prestadores de servicios turísticos -Gremios- COTELCO, ANATO, ACODRES, otros (capítulos regionales)	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo-DITUR, ICONTEC
		6.1.1 Identificación y convocatoria de los prestadores de servicios que aún no cumplen con los requerimientos que les impone la Ley 300	Alcaldía Distrital de Santa Marta	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Policía Nacional-POTUR-DITUR
	6.1 Convocar a los prestadores de servicios turísticos no inscritos en el Registro Nacional de Turismo a cumplir con la normatividad establecida	6.1.2 Realización de talleres que ilustren a los prestadores sobre el Registro Nacional de Turismo RNT, dirigido a nuevos prestadores	DITUR	Alcaldía Distrital de Santa Marta, Turismo. Policía Nacional-POTUR, Cámara de Comercio de Santa Marta
6 Falta de control a los prestadores de servicios turísticos ilegales		6.1.3 Seguimiento de las convocatorias y de la inscripción efectiva de los prestadores en el RNT	Alcaldía Distrital de Santa Marta,	DITUR, Policía Nacional-POTUR
	6.2 Adelantar las acciones pertinentes encaminadas a sancionar a los prestadores de servicios turísticos que no cumplan con la normatividad legal establecida	6.2.1 Concreción de medidas sancionatorias por parte de las autoridades cuando se hayan agotado las instancias para invitar a los prestadores a inscribirse y cumplir con la ley	Alcaldía Distrital de Santa Marta, Turismo. Policía Nacional-POTUR	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo-DITUR
		6.2.1 Presentación de una propuesta por parte de los gremios turísticos que permita establecer mecanismos de regulación de la parahotelería en la ciudad de Santa Marta.	COTELCO Magdalena Capítulo	COTELCO, gremios y empresarios turísticos, Alcaldía Distrital de Santa Marta, Cámara de Comercio de Santa Marta
7. Falta de Promoción del destino Santa Marta DCHT y sus productos turísticos más importantes	7.1 Desarrollar campañas conjuntas entre los sectores público y privado para promover como un destino turístico seguro la Ciudad de Santa Marta y sus productos turísticos emblemáticos	7.1.1 Inclusión de Santa Marta como destino turístico en las agendas de reunión de presidentes de cruceros.	Alcaldía Distrital de Santa Marta	ETURSA, Fondo de Promoción de Santa Marta, Cámara de Comercio de Santa Marta, Corporación para la Promoción Turística del PNN Tayrona, Gremios y prestadores de servicios turísticos

PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLE	COORDINA CON
		7.1.2 Diseño estructuración y comercialización del producto congresos y convenciones para consolidarlo como parte de la oferta del destino Santa Marta DCHT	ETURSA	SENA, DITUR, , Fondo de Promoción de Santa Marta, Cámara de Comercio de Santa Marta, Corporación para la Promoción Turística del PNN Tayrona, Gremios y prestadores de servicios turísticos
		7.1.3 Diseño y ejecución de una campaña encaminada a posicionar la imagen turística de Santa Marta bajo el slogan <i>La Magia de Tenerlo Todo</i>	ETURSA	Alcaldía Distrital de Santa Marta, Fondo de Promoción de Santa Marta, Cámara de Comercio de Santa Marta, Corporación para la Promoción Turística del PNN Tayrona, Gremios y prestadores de servicios turísticos
		7.1.4 Desarrollo de una campaña de divulgación que permita presentar a la Ciudad de Santa Marta y otros destinos turísticos del Magdalena como zonas que no ofrecen riesgo de fiebre amarilla para los visitantes y turistas en general	Gobernación Magdalena	de Ministerio de Protección Social, ETURSA, Alcaldía Distrital de Santa Marta, Fondo de Promoción Turística de Santa Marta , DITUR

