

**Avances y escenarios del desarrollo turístico sostenible comunitario en el municipio de
Saravena y propuestas para su mejora**

Liced Buenahora Quintero

Gloria Yanet Cortes Villegas

Harold Esteban López Orduz

Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD

Especialización en Gestión de Proyectos

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

2020

**Avances y escenarios del desarrollo turístico sostenible comunitario en el municipio de
Saravena y propuestas para su mejora**

Liced Buenahora Quintero

Gloria Yanet Cortes Villegas

Harold Esteban López Orduz

Director:

Magíster Edward Yecid Torres Nova

Tutor ECACEN

Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD

Especialización en Gestión de Proyectos

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

2020

Resumen

La búsqueda del desarrollo sostenible obliga a la evolución de cada una de las prácticas que aportan al mejoramiento y sostenimiento económico de una región. Teniendo en cuenta que una de las prácticas que permiten llevar a cabo este tipo de estrategias en el municipio de Saravena, departamento de Arauca, es el turismo sostenible desarrollado por su comunidad (el municipio cuenta con una gran variedad de recursos naturales, diversidad turística, gastronómica y agrícola), en el presente trabajo académico se hará alusión a los avances y escenarios del desarrollo turístico sostenible comunitario en el municipio de Saravena y propuestas para su mejora.

Para lograr el cometido mencionado anteriormente, se realizó una entrevista a 6 expertos en turismo sostenible del municipio de Saravena, que identificaron el comportamiento turístico comunitario, las expectativas que se pueden esperar con su desarrollo, la forma de involucrar a la comunidad en cada uno de los procesos y posibles entornos donde se podría implementar.

Sobre la base de los resultados, se identificó el estado de la inversión económica realizada frente al turismo sostenible comunitario en el municipio, el comportamiento del mismo a través de los años, sus escenarios futuros y las propuestas que podrían mejorarlo para su sostenibilidad en el tiempo.

Palabras clave: Saravena, turismo, desarrollo sostenible, mejoramiento turístico y comunitario.

Abstract

The search for sustainable development forces the evolution of each of the practices that contribute to the improvement and economic sustainability of a region. Taking into account that one of the practices that allow carrying out this type of strategies in the municipality of Saravena, department of Arauca, is sustainable tourism developed by its community (the municipality has a great variety of natural resources, tourist diversity, gastronomic and agricultural), this academic work will refer to the progress and scenarios of sustainable community tourism development in the municipality of Saravena and proposals for its improvement.

To achieve the aforementioned task, an interview was conducted with 5 experts in sustainable tourism in the municipality of Saravena, identifying community tourism behavior, the expectations that can be expected with its development, the way to involve the community in each of the processes and possible environments where it can be implemented.

Based on the results, the status of the economic investment made against sustainable community tourism in the municipality, its behavior over the years, its future scenarios and the proposals that could improve it for its sustainability over time were identified.

Keywords: Saravena, tourism, sustainable development, tourist and community improvement.

Lista de tablas

Tabla 1. Caracterización de las referencias.....	18
Tabla 2. Marco legal	26
Tabla 3. Fases	29
Tabla 4. Programa y presupuesto sector turístico	39

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Línea de tiempo del turismo en el municipio de Saravena.	20
Ilustración 2. Programa Unidos por el turismo para alcanzar resultados.	21
Ilustración 3. Programa Saravena incluyente con el turismo para consolidar la paz regional.	22
Ilustración 4. Mapa del departamento de Arauca, con el municipio de Saravena señalado en rojo.	28
Ilustración 5. Gastos del municipio de Saravena.	32
Ilustración 6. Ataques a Saravena 2008-2011.	34
Ilustración 7. Total de gastos de inversión del plan de desarrollo de Saravena periodo 2012-2015.	36
Ilustración 8. Estado de las vías de Saravena, desde 2012 hasta 2015.	37
Ilustración 9. Ataques a Saravena.	37
Ilustración 10. Total gastos de inversión 2016-2019.	40
Ilustración 11. Estado de las vías de Saravena en el periodo 2015-2019.	40
Ilustración 12. Ataques de los grupos armados ilegales a Saravena en 2016-2019.	41
Ilustración 13. Extracto de la Tabla 55. Plan de Inversión 2020.	42
Ilustración 14. Extracto de la Tabla 22. Matriz estratégica sector Trabajo, Comercio, Industria y Turismo.	43
Ilustración 15. Resumen total de inversión.	44
Ilustración 16. Estado de las vías en Saravena.	45
Ilustración 17. Avance del presupuesto sector turismo.	45
Ilustración 18. Estado de las vías: sin pavimentar.	46
Ilustración 19. Ataques a Saravena perpetrados por grupos armados al margen de la ley.	46
Ilustración 20. Descripción de la población.	47
Ilustración 21. Imagen del municipio y su promoción.	48
Ilustración 22. El turismo y su contribución al desarrollo.	49
Ilustración 23. Expectativas de la comunidad frente al turismo.	50
Ilustración 24. Práctica del turismo sostenible.	52
Ilustración 25. Tipos de turismo.	53
Ilustración 26. Articulación turismo comunitario y sostenible.	55
Ilustración 27. Impulso de la comunidad.	56
Ilustración 28. Dificultades del turismo comunitario.	58
Ilustración 29. Oportunidades del turismo comunitario.	59
Ilustración 30. Planes o normas que regulan la actividad turística.	60
Ilustración 31. Asociaciones o agremiaciones para el desarrollo del gremio turístico.	62
Ilustración 32. Fortalecimiento del turismo.	63
Ilustración 33. Escenarios.	65
Ilustración 34. Descripción de los escenarios.	66

Tabla de contenido

Contenido

Resumen	3
Abstract.....	4
Introducción	11
1. Planteamiento del problema.....	13
1.1. Formulación del problema	15
1.2. Sistematización del problema	15
2. Justificación	15
3. Alcances	16
4. Limitaciones	16
5. Objetivos	17
5.1. Objetivo general	17
5.2. Objetivos específicos	17
6. Marco teórico.....	17
7. Antecedentes	20
7.1. Antecedentes turísticos en el municipio de Saravena	20
8. Marco conceptual.....	23
8.1. Desarrollo turístico sostenible	23
8.2. Escenarios	23
8.3. Sostenibilidad	24
8.4. Turismo.....	24
8.5. Turismo comunitario.....	25
8.6. Turismo comunitario sostenible.....	25
8.7. Turismo sostenible.....	25
9. Marco legal.....	26
10. Marco espacial	27
10.1. Ubicación del municipio y descripción de su zona urbana y rural	27
10.1.1. Zona rural.....	27
10.1.2. Zona urbana.....	28
10.1.3. Población total de Saravena.....	28
11. Desarrollo del proyecto	29

12. Metodología.....	29
12.1. Enfoque metodológico	30
12.1.1. Población.	30
12.2. Diseño de instrumento de recolección de información	31
12.2.1. Aplicación del instrumento.....	31
13. Diagnóstico del presupuesto público del sector turístico del municipio	31
13.1. Análisis del plan de desarrollo de Saravena del periodo 2008 – 2011	32
13.2. Análisis del plan de desarrollo Saravena 2012-2015 “Unidos vamos con todo”	34
13.3. Análisis del plan de desarrollo de Saravena periodo 2016-2019	38
13.4. Análisis del Plan de desarrollo de Saravena periodo 2020-2023	41
13.5. Análisis general	45
14. Resultados	47
14.1. Pregunta 1. ¿Cómo describe a la población del municipio de Saravena desde el punto de vista social y cultural?	47
14.1.1. Análisis.	47
14.1.2. Interpretación.	48
14.2. Pregunta 2. Desde la óptica del turismo, ¿cuál es la imagen del municipio y cómo se promociona el territorio?	48
14.2.1. Análisis.	48
14.2.2. Interpretación.	49
14.3. Pregunta 3. ¿Cree usted que el turismo puede contribuir al desarrollo social, económico y cultural de la comunidad?	49
14.3.1. Análisis.	49
14.3.2. Interpretación.	50
14.4. Pregunta 4. Desde su perspectiva, ¿cuáles considera que son las expectativas de la comunidad para implementar el turismo a largo plazo?	50
14.4.1. Análisis.	51
14.4.2. Interpretación.	51
14.5. Pregunta 5. En la actualidad, ¿se practica el turismo en el municipio? ¿De qué manera?	52
14.5.1. Análisis.	52
14.5.2. Interpretación.	52
14.6. Pregunta 6. ¿Qué tipos de turismo se podrían implementar en el municipio de acuerdo a su condición geográfica, social y cultural?	53
14.6.1. Análisis.	54

14.6.2. Interpretación.	54
14.7. Pregunta 7. ¿Cómo se podría dar la articulación del turismo con la comunidad para implementar un turismo de carácter comunitario y sostenible en el municipio?	55
14.7.1. Análisis.	55
14.7.2. Interpretación.	55
14.8. Pregunta 8. ¿Cómo se podría motivar a la comunidad para impulsar el turismo comunitario en el municipio? ¿De qué manera?	56
14.8.1. Análisis.	56
14.8.2. Interpretación.	57
14.9. Pregunta 9. ¿Cuáles son las dificultades para que el turismo comunitario sea aplicable en el municipio?	58
14.9.1. Análisis.	58
14.9.2. Interpretación.	58
14.10. Pregunta 10. ¿Cuáles son las oportunidades que puede tener el turismo comunitario? ..	59
14.10.1. Análisis.	59
14.10.2. Interpretación.	59
14.11. Pregunta 11. ¿Existen programas, planes o normatividad por parte de la administración municipal que regulen la actividad turística en la región? ¿En qué consisten?	60
14.11.1. Análisis.	61
14.11.2. Interpretación.	61
14.12. Pregunta 12. Actualmente, ¿existen asociaciones o agremiaciones para el desarrollo del ejercicio turístico en la región? ¿De qué tipo?.....	62
14.12.1. Análisis.	62
14.12.2. Interpretación.	62
14.13. Pregunta 13. ¿Es posible y viable que se fortalezcan estas asociaciones o agremiaciones para que se consolide el turismo en el municipio? ¿Cómo sería ese proceso?	63
14.13.1. Análisis.	63
14.13.2. Interpretación.	64
15. Escenarios futuros para el turismo sostenible comunitario del municipio de Saravena.....	64
1.5.1. Sarare majestuoso	66
1.5.2. Un nuevo rumbo turístico	68
1.5.3. Turismo con empoderamiento	68
1.5.4. La tierra del olvido.....	68
Conclusiones	69

Propuestas de mejoramiento para el municipio de Saravena.....	71
Desde la institucionalidad	71
Desde la comunidad	72
El turismo a partir de las vivencias.....	72
Intercambio de saberes ancestrales.....	72
Fortalecimiento de la integración comunitaria.	72
Desde la institucionalidad y la comunidad	73
Consolidación de la imagen del municipio.	73
Referencias bibliográficas	75

Introducción

La explotación desmedida de los recursos naturales, la comercialización ilegal de fauna silvestre, la pérdida de identidad cultural y la falta de oportunidades laborales de los habitantes de las comunidades, son algunos de los factores que propiciaron el nacimiento de una nueva modalidad de turismo: el turismo sostenible, como una estrategia que permite la conservación de los diferentes recursos culturales, sociales y ambientales de una región, garantizando de esta manera su sostenibilidad en el tiempo. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT) «el Turismo Sostenible es “aquel que pretende satisfacer las necesidades de los turistas, así como de los destinos turísticos, protegiendo e incrementando las oportunidades de futuro”» (Centro Europeo de Posgrado, s.f.).

El turismo sostenible propende:

- Mejorar la calidad de vida de la población local y de las personas que trabajan y viven en el destino turístico.
- Proveer una experiencia de mayor calidad al visitante.
- Mantener la calidad del medioambiente, del que dependen tanto la población local como los visitantes.
- La consecución de mayores niveles de rentabilidad económica de la actividad turística para los lugareños.
- Asegurar la obtención de beneficios por parte de los empresarios turísticos (Centro Europeo de Posgrado, s.f.).

Ahora bien, es importante mencionar que para que un turismo sostenible sea exitoso se debe reconocer cada una de las necesidades para su desarrollo, planificando cada una de las etapas que

se desarrollarán, para, de esta forma, evaluar el éxito de las mismas y garantizar su permanencia en el tiempo.

En lo referente a la oferta turística, es importante ofrecer modalidades nuevas (el Parque Panaca es ejemplo de ello. Es un sitio turístico ubicado en la región cafetera colombiana, en donde los turistas interactúan con los animales y a la vez aprenden del agro de una manera dinámica), formular estrategias que permitan la sostenibilidad del turismo, pues las diferentes comunidades cambian sus costumbres y buscan de la misma forma encontrar avances en cada uno de los escenarios donde se desarrollan los seres humanos que la componen, llegando al punto de mostrar que un turismo que no muestre innovación, tiende a desaparecer.

En el presente trabajo se mostrarán los avances y el escenario del desarrollo turístico sostenible comunitario en el municipio de Saravena y las diferentes propuestas que surgen alrededor del mismo.

1. Planteamiento del problema

«El turismo mundial cerró 2019 con 1500 millones de llegadas de turistas internacionales, un 4 % más que en 2018, y suma diez años consecutivos de crecimiento, según la Organización Mundial del Turismo (OMT) (Dinero, 2020). Y en Colombia, el turismo ha ido en aumento:

(...) desde 2015 el valor agregado turístico nacional ha crecido 31 %, el sector subió siete puestos en el índice de Competitividad en Viajes y Turismo del Foro Económico Mundial... y generó más de 1,9 millones de empleos en 2018... 8,8 % del total de empleos del país (Díaz, 2020).

El turismo beneficia a los municipios no solo por los cuantiosos recursos financieros que estos captan por esta actividad, sino porque gracias a esos recursos las administraciones pueden invertir en sus regiones para tratar de mejorar la calidad de vida de sus habitantes. El turismo se ha convertido en una actividad sostenible de gran beneficio para la comunidad.

El municipio de Saravena posee una gran variedad de recursos naturales turísticos y productos para ofrecer: «patrimonio histórico, cultural, paisajístico, en sitios y escenarios, diversidad de costumbres, modos de vida, arte, letras, como también en tradiciones y creencias» (Municipio de Saravena, 2016, p.154); pero, el turismo en esta región no es promovido como debe ser, lo que conlleva al poco desarrollo económico y social, viéndose reflejado en un alto nivel de desempleo y la informalidad, que disminuye la calidad de vida de la mayoría de habitantes. Además,

“Como consecuencia del proceso de colonización, el municipio fue poblado por gente de todos los rincones del país, esto ha hecho de Saravena una ciudad cosmopolita, dificultando su verdadera identidad cultural debido a la mezcla de costumbres que no permiten definir

una clara idiosincrasia”); sin embargo, los nacidos en la región van sintiendo cada vez con mayor intensidad la cultura llanera cultivando así el amor por el baile del joropo, el arpa, el cuatro y las maracas. Los jóvenes van descubriendo en estos elementos culturales, su identidad con la región y la tierra que los vio nacer (Municipio de Saravena, 2016, pp.152-153).

Es decir que es imperativo que el municipio de Saravena defina cuál es su idiosincrasia, lo que lo identifica ante el mundo, para así, de esta manera, proyectar cómo debe ofertarse el turismo. Una vez logrado lo anterior, los saravenenses deberán ejecutar acciones que sean atractivas y, sobre todo, trabajar en tratar de borrar el estigma de municipio ubicado en ‘zona roja’.

Rodríguez, Ramírez y Pérez (2020) dicen que,

Es en lo local donde el turismo abraza los principios de la sostenibilidad. Es el espacio donde los actores sociales ejercen su poder, se forjan las identidades culturales y generan las potencialidades ecológicas. Es el lugar de convergencia de la sostenibilidad y la actividad turística. Por sus principios, el turismo sustenta un proceso de mejora social que satisface las necesidades y los valores de todos los grupos interesados, al mantener al mismo tiempo las opciones futuras y aprovechar, de forma racional, los recursos naturales (p.88).

Los saravenenses son los que deben forjar su identidad cultural, y con base en el conocimiento de su territorio, generar las potencialidades ecológicas, en el entendido de que este turismo, el ecológico y sostenible, es el que está en boga. Por lo anterior, es necesario describir los avances y escenarios del municipio de Saravena en lo alusivo al turismo, para, después de un análisis, generar propuestas de mejora y estrategias que a futuro puedan brindar a la comunidad una mejor calidad de vida y oportunidades de inclusión en el desarrollo económico.

1.1. Formulación del problema

¿De qué forma se caracteriza el desarrollo turístico sostenible comunitario en el municipio de Saravena y cuáles serían sus escenarios futuros?

1.2. Sistematización del problema

¿Cómo se puede reconocer el estado del turismo sostenible comunitario del municipio de Saravena, Arauca, desde las principales fuentes?

¿De qué manera se puede caracterizar el estado de la planeación y economía del turismo sostenible para el municipio de Saravena?

¿Bajo qué circunstancias se pueden reconocer escenarios futuros para el turismo sostenible comunitario y propuestas de mejoramiento?

2. Justificación

Teniendo en cuenta los diferentes escenarios que hoy muestran al turismo sostenible como uno de los ejes fundamentales en una comunidad, al reconocer los beneficios que este le brinda en ámbitos sociales, ambientales, culturales y económicos, que no solo permite el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, sino también aporta a su reconocimiento y posicionamiento en diferentes escenarios tanto a nivel local, como a nivel internacional, es menester analizar cómo opera el renglón ‘turismo’ en el municipio de Saravena.

Es importante mencionar que, desde hace décadas, una de las preocupaciones más grandes del ser humano es poder encontrar un equilibrio económico, social y ambiental en las actividades que se desarrollan en su diario vivir, preocupación que invita a implementar estrategias que

permitan llevar a cabo un desarrollo sostenible real, que no es más que garantizar la entrega a las generaciones futuras de los mismos recursos que fueron recibidos por sus antepasados¹.

Partiendo de lo anterior, es importante determinar cuáles (si los ha habido) son los avances en lo alusivo al turismo sostenible y cómo estos se han llevado a la práctica en el municipio de Saravena, Arauca.

3. Alcances

El presente proyecto tiene como alcance definir los avances y escenarios del desarrollo turístico sostenible comunitario en el municipio de Saravena y propuestas para su mejora, para lo cual se realizará un acercamiento con:

- Los habitantes de la región: para identificar los cambios que han evidenciado en el turismo sostenible en su ciudad, cómo se han beneficiado o afectado con el desarrollo del mismo y qué propuestas tendrían para su mejora.
- Entes gubernamentales: que tengan bases de datos de cómo ha sido el desarrollo sostenible en el municipio.

4. Limitaciones

El presente proyecto tiene como limitaciones principales, las siguientes:

- La falta de interés de la comunidad saravenense frente al desarrollo del sostenible del municipio.
- Bases de datos incompletas del desarrollo turístico en el municipio.

¹ Leer sobre Los Objetivos de Desarrollo Sostenible

5. Objetivos

5.1. Objetivo general

Describir el desarrollo turístico sostenible comunitario en el municipio de Saravena con el fin de proponer acciones de mejoramiento.

5.2. Objetivos específicos

- Reconocer el estado del turismo sostenible comunitario del municipio de Saravena, Arauca, desde las principales fuentes.
- Caracterizar el estado de la planeación y economía del turismo sostenible para el municipio de Saravena.
- Reconocer escenarios futuros para el turismo sostenible comunitario y propuestas de mejoramiento.

6. Marco teórico

Con el paso de los años, el turismo (como fuente de desarrollo) ha tenido un gran impacto a nivel internacional, posicionándose en el cuarto lugar dentro del comercio mundial; según el punto de vista de la OMT, el turismo internacional ha llegado a representar una de las principales fuentes de ingreso y economía, no solo en los países desarrollados, también en los países en vía de desarrollo.

Al respecto, y considerando la importancia del desarrollo turístico, la OMT ha elaborado un Código Ético Mundial del Turismo, que en su artículo tercero refiere a que el desarrollo turístico debe salvaguardar el medio ambiente y los recursos naturales, así mismo, indica que las autoridades públicas nacionales, regionales y locales deberán favorecer e incentivar todas las modalidades de desarrollo turístico; por otro lado, reconoce el turismo de naturaleza y el ecoturismo como formas enriquecedoras y valorizadoras.

Por otra parte, la comunidad internacional ha promovido el turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, dentro de los cuales se destacan el objetivo número 12, que busca garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles y, el objetivo número 8, que propende por la promoción del crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos. Estos objetivos se relacionan entre sí, pues se caracterizan por la promoción de la preservación del medio ambiente y el territorio, utilizándolos como instrumentos de desarrollo sostenible mediante los cuales se pueda generar una economía articulada, coordinada, que genere oportunidades de empleo, que contribuya al desarrollo de la economía local, basándose en la conservación y el respeto de la naturaleza.

En lo referente al turismo comunitario sostenible, en la revista *Nómadas* se analiza el origen del turismo comunitario, referenciando este término en una obra de Murphy (1985), así mismo, en la publicación relacionan diversos investigadores que definen el concepto de turismo comunitario, de los cuales se concluye que este es un tipo de turismo que necesariamente debe involucrar a la comunidad local con el objetivo de velar por la conservación de los recursos naturales, patrimoniales y culturales, además de forjar el desarrollo de las comunidades locales y, por ende, mejorar las condiciones de vida de los involucrados.

Tabla 1.

Caracterización de las referencias

Título	Temática	Autores	Fecha de publicación	Problema planteado	Conclusiones
Resolución adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 21 de diciembre de 2001 A/RES/56/212 Código Ético	Desarrollo del turismo, págs. 12-13	Organización Mundial del Turismo	1999	Necesidad de establecer unos principios y códigos para fomentar un turismo responsable y sostenible al que todos tengan acceso.	Afirman el derecho al turismo y a la libertad de desplazamiento turístico, y se proclaman los principios del código ético

Mundial para el Turismo. Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015. Resolución 70/1. Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.	Turismo y Desarrollo sustentable, pág. 16	Organización Naciones Unidas (ONU).	2015	Discusiones para favorecer a las personas, al planeta y la prosperidad, mediante un plan de acción a largo plazo.	mundial para el turismo. Fueron aprobados 17 objetivos de desarrollo sostenible, 169 metas que buscan un equilibrio entre las acciones hombre – naturaleza.
El turismo comunitario como herramienta para el desarrollo sostenible de destinos subdesarrollados	Turismo Comunitario , págs. 3-5	Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Schiences	2013	Se enfocan en analizar el turismo comunitario como herramienta para el desarrollo sostenible de los destinos subdesarrollados o en vías de desarrollo.	Definen que el turismo comunitario desde la óptica participativa de la comunidad local, puede contribuir al desarrollo sostenible, ayuda a aliviar la pobreza y a la conservación de los recursos existentes para que puedan aprovecharlo las presentes y futuras generaciones.
Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: propuestas para la creación de un sistema de indicadores	Desarrollo turístico, págs. 8-11	Vera-Rebollo, J. F	2001	Elaborar una metodología desde los objetivos del desarrollo sostenible que permitan la planificación del desarrollo turístico.	Se elabora una propuesta de indicadores que puede ser ajustada y adaptada a los requerimientos de un sistema de indicadores de sostenibilidad en los procesos de planificación y gestión turística.
Plan de Desarrollo Turístico del Departamento de Arauca - Citur	Política pública, págs. 68-76 y 140-144	Bassotti, G. Ramírez, R.	2012		

Elaboración propia.

7. Antecedentes

7.1. Antecedentes turísticos en el municipio de Saravena



Ilustración 1. Línea de tiempo del turismo en el municipio de Saravena.

Elaboración propia.

En 2012, el municipio de Saravena fue incluido en el plan de desarrollo turístico del departamento de Arauca como uno de los destinos ecoturístico en el departamento por sus recursos naturales y culturales. En dicho plan se relacionan dos establecimientos de alojamiento y hospedaje, el hotel Santander y el hotel Piscis Stars.

Dentro del plan de desarrollo del municipio del periodo 2012-2015, “Unidos vamos con todo”, se estableció una línea de intervención turística denominada ‘Unidos por el turismo para obtener resultados’, en el que se expresa que la línea turística es débil debido al poco apoyo por parte de los entes gubernamentales, los problemas de orden público, la falta de vías terciarias, la poca identidad cultural de los habitantes y la falta de personal capacitado. Para dar respuesta a algunos de estos problemas, en ese plan de desarrollo municipal se planteó el programa que se aprecia en la Ilustración 2:

PROGRAMA	INDICADOR	META DE RESULTADO	SUBPROGRAMA	METAS DE PRODUCTO
Unidos por el Turismo para obtener resultados	Porcentaje del sector Turístico	Incrementar la competitividad del sector turístico en un 2%	Apoyo y acompañamiento institucional para todos	Realizar cuatro (4) talleres de cultura turística ciudadana
				Realizar el inventario turístico Municipal
				Formulación del Plan Turístico del Municipio
				Realizar una (1) estrategia para la difusión turística del municipio de Saravena

Ilustración 2. Programa Unidos por el turismo para alcanzar resultados.

Fuente: (Municipio de Saravena, 2012, p.263).

En 2016, Saravena es incluido en dos estrategias turísticas planteadas por el departamento de Arauca, las cuales son: La ruta del cacao, de la cual hacen parte los 7 municipios del departamento, y La ruta de avistamiento de aves, en la que participan 4 municipios. Estas estrategias están orientadas a mostrar los atractivos turísticos y culturales del departamento de Arauca, las cuales hoy en día siguen desarrollándose.

Por otro lado, en el plan de desarrollo del municipio de Saravena denominado “CON FIRMEZA, PROSPERIDAD Y SEGURIDAD... SARAVENA INCLUYENTE (2016-2019)”, se

realizó la inclusión del turismo como un factor importante para el desarrollo del municipio y se propuso el programa descrito en la Ilustración 3:


Nombre del programa	Objetivo(s) de programa	Productores asociados al programa	Sector de competencia
 <p>Programa 3. Saravena Inuyente con el Turismo para consolidar la Paz regional.</p> 	<p>Incrementar el nivel de Competitividad y la Innovación en el sector turismo en el Municipio de Saravena durante el periodo de Gobierno 2016-2019.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Construir colectivamente estrategia de promoción turística. 2. Apoyar la celebración de fiestas culturales, religiosas, y caravanas turísticas. 3. Apoyo y asistencia técnica en el sector turismo. 4. Cofinanciar proyectos para construir infraestructura para la promoción del Turismo y el desarrollo económico 	<p>Promoción del Desarrollo-Empleo y Turismo</p> <p>Promoción del Desarrollo-Empleo y Turismo</p> <p>Promoción del Desarrollo-Empleo y Turismo</p> <p>Promoción del Desarrollo-Empleo y Turismo</p>

Ilustración 3. Programa Saravena inuyente con el turismo para consolidar la paz regional.

Fuente: (Municipio de Saravena, 2026, p.281)

En 2018, se realizó, en la vitrina turística Anato², la presentación del departamento de Arauca como nuevo destino ecoturístico, que buscaba resaltar el compromiso del departamento en el manejo adecuado de los recursos naturales, incluyéndolo como eje principal en sus destinos turísticos sin dejar de lado sus actividades culturales y agrícolas.

Dentro del plan de desarrollo del municipio 2020-2023 “Unidos en las diferencias por Saravena”, se le dio mayor transcendencia al turismo mostrando una preocupación frente a la desarticulación de las diferentes instituciones presentes en el municipio, la deficiencia en la planificación turística y la falta de formulación de un plan estratégico de turismo y de políticas públicas sobre turismo.

² La Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo – ANATO, es el organizador de la Vitrina Turística, el evento que desde 1982 se ha ido consolidando como el evento más importante del turismo en Colombia. Ver <https://vitrinaturisticanato.org/>

8. Marco conceptual

El desarrollo es concebido como un proceso de cambio social, deliberado, cuyo objetivo último es la igualación de oportunidades sociales, políticas y económicas, tanto en el plano nacional como en las relaciones con otras sociedades más avanzadas, que coloca el acento en la acción, en los instrumentos de poder político y en las propias estructuras de poder para la orientación, eficacia, intensidad y naturaleza del cambio (Sunkel, 1970).

8.1. Desarrollo turístico sostenible

El concepto de desarrollo turístico sostenible abarca todas las actividades en las que las relaciones entre el turista y la comunidad receptora son justas, los beneficios de la actividad turística son repartidos de forma equitativa y en la que, además, los visitantes tienen una actitud verdaderamente participativa en su experiencia de viaje, pues están dispuestos a cuidar y respetar el medio natural que visitan, la cultura de los locales, las sociedades que visitan y sus valores. Todo ello permite disfrutar de un positivo intercambio de experiencias entre residentes y visitantes (Monge y Yagüe, 2026).

Es decir que el desarrollo turístico sostenible ha de ser responsable ecológicamente, proyectado a largo plazo, viable económicamente y equitativo desde una perspectiva estética y social tanto para los turistas como para la comunidad receptora.

8.2. Escenarios

«Los escenarios hacen parte de los variados métodos disponibles que existen para prever el futuro basado en una lógica racional» (Vergara, Fontalvo, y Maza, 2010, p.22). La planeación por escenarios, entonces, alude a que, apelando la lógica, se podría prever el futuro de una situación en particular. No se trata de un proceso de adivinación o predicción, sino más bien de toma de decisiones basadas en la lógica y a la que se llega después de evaluar las variables. Por ejemplo, si

un municipio quiere promover el turismo acuático, pero en su territorio no hay ríos, lagunas o lagos que permitan tal actividad, es previsible que pocos o ningún turista se aventure a visitar la ciudad. De ahí la importancia de prever esos imprevistos.

8.3. Sostenibilidad

Se empezó a hablar de sostenibilidad (aludiendo al cuidado del medio ambiente) desde 1987, cuando fue publicado, por la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, el informe *Nuestro futuro común*. Dicho informe contenía este concepto: «el desarrollo sostenible como la satisfacción de «las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades» (ONU, s.f.). Desde ese momento, las generaciones actuales están comprometidas a desarrollarse sin poner el riesgo el planeta con el fin de que las generaciones venideras puedan disfrutar de él. Los Objetivos del Milenio y Los Objetivos de Desarrollo Sostenible tienen mucho que ver con el concepto de sostenibilidad.

8.4. Turismo

Cárdenas (2001), citado por Moreno y Coromoto (2011) aduce, refiriéndose al turismo, que este «es el conjunto de desplazamientos que generan fenómenos socioeconómicos, políticos, culturales y jurídicos» (p.141). Y Requena y Muñoz (2006), citados por Moreno y Coromoto (2011) dicen que el «turismo es una de las pocas actividades humanas que ha sido abordada desde diversas disciplinas (economía, ecología, psicología, geografía, sociología, historia, estadística, derecho y las ciencias políticas y administrativas)» (p.141).

El turismo, en la actualidad, es tan importante que hay regiones, como Ibiza, en España, o el archipiélago de San Andrés y Providencia, en Colombia, que basan sus finanzas públicas en esa actividad.

8.5. Turismo comunitario

El turismo comunitario alude al uso diferente del territorio y sus recursos, tanto por quienes proporcionan el servicio (los receptores), como por parte de los usuarios (los turistas), pues implica prácticas de valoración ambiental *in situ*, el reconocimiento del patrimonio cultural de las comunidades y su interacción con las mismas. En decir, se trata de un turismo relativamente más consciente (sobre todo cultural y ecológicamente) e integrado y con posibilidades de generar beneficios económicos y sociales, principalmente en el nivel local (Palomino, Gasca y López, 2015).

8.6. Turismo comunitario sostenible

El turismo comunitario se plantea como una forma de turismo sostenible (amigable con el medio ambiente y con la cultura de las comunidades receptoras), que busca, por un lado, mejorar el desarrollo socioeconómico de la población localizada en las comunidades locales del destino, y por otro, “pretende conservar y fomentar el respeto hacia los recursos naturales, patrimoniales y culturales, a través de su puesta en valor y de la implementación de nuevas formas sostenibles de gestión” (Orgaz, 2013, p.8).

8.7. Turismo sostenible

Son diversos los conceptos de turismo sostenible que han aportado los investigadores, sin embargo, el punto coincidente entre todos los conceptos es el cuidado del medio ambiente con el objetivo de hacer de la actividad turística una práctica sostenible en el tiempo: turismo no solo para esta generación, sino también para las próximas.

En 1998, la OMT reconsideró su postura ante el turismo sostenible y afirmó que éste era un:

modelo de desarrollo económico concebido para mejorar la calidad de vida de la comunidad receptora. Para facilitar al visitante una experiencia de alta calidad y mantener la calidad del medio ambiente, del que tanto la comunidad anfitriona como los visitantes dependen (OMT,1998, p.260, citado por Cardoso, 2006, p.9).

El desarrollo turístico sostenible propende que los daños ambientales y culturales sean mínimos (toda actividad humana genera impacto ambiental), además, busca la máxima satisfacción del turista y potenciar el desarrollo económico, a largo plazo, de la región receptora. Esta clase de turismo busca que haya un balance entre el potencial crecimiento del turismo (con sus consecuencias económicas) y la necesidad de conservación del medio ambiente Monge y Yagüe, 2016).

9. Marco legal

Tabla 2.

Marco legal

Norma	Descripción
Código Ético Mundial para el Turismo.	El Código Ético Mundial para el Turismo (CEMT) es una Resolución adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 21 de diciembre de 2001. Dicta las pautas para que la actividad turística se haga de manera responsable, haciendo énfasis en el cuidado del medio ambiente.
La Carta mundial del Turismo Sostenible	Fue aprobada durante una cumbre mundial llevada a cabo en Lanzarote, España, en 1995, y consta de 18 puntos que, en general, hablan de como el turismo habrá de ser económicamente viable, pero responsable con el medio ambiente.
La Carta Mundial de Turismo Sostenible +20, 2015.	La Cumbre Mundial de Turismo Sostenible, celebrada en Vitoria-Gasteiz el 26 y 27 de noviembre de 2015 fue escenario de la adopción y proclamación por el Iñigo Urkullu, presidente del Gobierno Vasco, de la Carta Mundial de Turismo Sostenible +20. Este documento, que supone la reformulación de la Primera Carta Mundial de Turismo Sostenible, incorpora los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible adoptados en la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas en septiembre de 2015, y representa una gran oportunidad para orientar decididamente el turismo hacia vías integradoras y sostenibles. Se celebró con el patrocinio de la UNESCO y con el apoyo de la Organización Mundial del Turismo (OMT) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), habiendo sido organizada por el Instituto de Turismo Responsable (ITR), el Global Sustainable Tourism Council (GSTC) y la Agencia Vasca de Turismo (Baquetour) (BIOSPHERE TOURISM, 2015).

Constitución Política de Colombia, art. 52. Ley 99 de 1993.	Reconoce el derecho a la recreación, el deporte y al aprovechamiento del tiempo libre para toda la sociedad colombiana. Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones (Congreso de la República de Colombia, 1993).
Ley 300 de 1996.	Por la cual se expide la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones (Congreso de la República de Colombia, 1996).
Ley 1558 de 2012.	Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 -Ley General de Turismo, la Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones (Congreso de la República de Colombia, 2012).
Elaboración propia.	

10. Marco espacial

10.1. Ubicación del municipio y descripción de su zona urbana y rural

El municipio de Saravena está situado en la Orinoquia colombiana, noroccidente del departamento de Arauca. Sus coordenadas geográficas son: Latitud norte entre 6 grados 46' y 7 grados 00' y Longitud este entre 71 grados 41' y 72 grados 06'. La extensión del municipio es de 658,7 kilómetros cuadrados, equivalente al 2.79 % del departamento de Arauca. Sobresale como elemento determinante de toda interacción la Cordillera Oriental y su dinámica, especialmente hidrológica, ya que en la misma tienen origen los ríos Arauca, Satocá, San Miguel, Banadía, Bojabá y las quebradas la Pava y la Colorada. Actualmente, se estima que en el municipio exista una población de 53.000 habitantes, distribuidos así: 33.000 en el área urbana y los restantes 20.000 en el área rural (Municipio de Saravena, 2016).

10.1.1. Zona rural.

«El sector rural de Saravena está dividido en once distritos, conformados por 78 veredas y 2500 predios rurales. Así mismo, allí se localizan el sector indígena con seis comunidades, y la inspección de policía de Puerto Nariño» (Ardila, 2014, p.378).

10.1.2. Zona urbana.

El área urbana de Saravena se localiza en terreno plano, hay algunas pendientes, y ninguna supera el 3 %. Su cota más baja está en el barrio Salinas con 210 m. s. n. m; y la más alta, en el barrio Versalles, a 247 m. s. n. m. (Municipio de Saravena, 2016). Luego de la realización de foros participativos por sectores se estableció la organización administrativa del municipio, así: el sector rural y el sector urbano, que quedó «dividido en cuatro comunas, conformadas por 34 barrios normales, 4 barrios subnormales y 6225 predios urbanos» (Ardila, 2014, p.379)



Ilustración 4. Mapa del departamento de Arauca, con el municipio de Saravena señalado en rojo.

Fuente: (Municipio de Saravena, 2016)

10.1.3. Población total de Saravena.

La información de número de viviendas, hogares y personas a nivel municipal censadas se actualizó el 12 de noviembre de 2019, de acuerdo con la revisión de límites oficiales municipales dispuestos por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi – IGAC. Según el DANE (2019), el número de personas censadas fue 52.884.

11. Desarrollo del proyecto

Teniendo en cuenta que el presente proyecto busca describir el desarrollo turístico sostenible comunitario en el municipio de Saravena con el fin de proponer acciones de mejoramiento, las fases del proyecto que se desarrollarán para el cumplimiento de los objetivos propuestos son las siguientes:

Tabla 3

Fases

Fase I: Planificación	
Objetivo	Actividades
Reconocer el estado del turismo sostenible comunitario del municipio de Saravena, Arauca, desde las principales fuentes.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar una entrevista aplicable a las principales fuentes. • Elegir una muestra. • Aplicación de la entrevista. • Tabular los resultados obtenidos. • Realizar el análisis de los resultados.
Caracterizar el estado de la planeación y economía del turismo sostenible para el municipio de Saravena	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar revisión bibliográfica de bases de datos, planes de desarrollo e información histórica del municipio de Saravena. • Realizar comparativo del comportamiento económico a partir del turismo y su inversión.
Fase II: Ejecución	
Reconocer escenarios futuros para el turismo sostenible comunitario y propuestas de mejoramiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las nuevas oportunidades turísticas que ofrece el municipio de Saravena. • Establecer propuestas para el fortalecimiento turístico sostenible comunitario teniendo en cuenta ejes tecnológico y de innovación. • Definir tiempos para la evaluación del éxito de las propuestas.
Fase III: Seguimiento	
Socializar los resultados obtenidos.	Realizar reunión con los interesados para la socialización de los resultados obtenidos.

Elaboración propia.

12. Metodología

La metodología utilizada en el desarrollo del proyecto Avances y escenarios del desarrollo turístico sostenible comunitario en el municipio de Saravena y propuestas para su mejora, se describirá a continuación.

12.1. **Enfoque metodológico**

Para el desarrollo del proyecto se empleó el método de investigación con enfoque cualitativo, el cual permite realizar una recolección y análisis de datos determinados en pro de mejorar, dar una nueva visión de ser necesario, a la pregunta de investigación, al surgir nuevos interrogantes a medida que se avanza en el proceso. Este enfoque estudia la realidad de cómo suceden las cosas en un contexto natural, permitiendo interpretar fenómenos a partir de las teorías que tienen los involucrados en cada una de las etapas estudiadas.

12.1.1. **Población.**

La población seleccionada está conformada por seis (6) habitantes del municipio de Saravena, que han iniciado un proceso para visibilizar el potencial turístico existente en la ciudad. Algunas de estas personas hacen parte de grupos económicos familiares, como los son los que laboran en La Floresta (finca) y Mike Tours Ecoturismo; otra persona es el representante legal de una cooperativa turística, de la que hacen parte 20 asociados, entre ellas 4 mujeres cabeza de familia; por otra parte, otra persona que participó del proyecto es un referente del trabajo asociativo, pues hace parte de la Organización Colectiva del Sector Campesino, y es la presidenta nacional de Asonalca; igualmente se seleccionó a un profesional del municipio de Saravena, experto en Gobierno y Desarrollo Local, que tiene una amplia visión sobre el deber ser de la actividad económica y desarrollo sostenible en el municipio y, por último, al representante legal del ente territorial (el alcalde), con el fin de obtener información sobre las iniciativas locales que tiene el gobierno municipal respecto al sector turístico.

12.2. Diseño de instrumento de recolección de información

Se diseñó una entrevista aplicable a representantes turísticos con presencia en el municipio de Saravena y funcionarios del sector público, la cual constó de 14 preguntas (referenciadas en el Anexo A, formato entrevista).

12.2.1. Aplicación del instrumento.

La entrevista fue aplicada de forma personalizada a seis (6) personas representantes del sector turístico y público del municipio de Saravena (las preguntas se encuentran consignadas en el Anexo B, aplicación de entrevista).

13. Diagnóstico del presupuesto público del sector turístico del municipio

El turismo sostenible se ha convertido en un factor de vital importancia en los planes de desarrollo para los gobiernos locales, pues es un sector que influye en la economía.

Tomando como referencia la definición de desarrollo sostenible del Informe Brundtland³, la OMT define así el turismo sostenible:

“El desarrollo del turismo sostenible satisface las necesidades de los turistas y regiones anfitrionas presentes, al mismo tiempo que protege y mejora las oportunidades del futuro. Está enfocado hacia la gestión de todos los recursos, de tal forma que se satisfagan todas las necesidades económicas, sociales y estéticas, al tiempo que se respeta la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de apoyo a la vida” (OMT, 1997^a, citado en Linares y Morales, 2014. p.447).

³ El Informe Brundtland es un informe que enfrenta y contrasta la postura del desarrollo económico actual junto con el de sostenibilidad ambiental, realizado por la ex-primer ministro noruega Gro Harlem Brundtland con el propósito de analizar, criticar y replantear las políticas de desarrollo económico globalizador, reconociendo que el actual avance social se está llevando a cabo a un costo medioambiental alto.

El primer análisis que se debe hacer es la inversión que las administraciones municipales han destinado para este sector en los planes de desarrollo, se mencionará el avance en la participación del presupuesto y cómo va incrementando en cada plan de desarrollo. También se analizarán otras variables que han afectado el crecimiento del sector turismo en el municipio de Saravena, como son los ataques de los grupos armados al margen de la ley y el mal estado de las vías, situaciones que han incidido negativamente en la activación del sector turístico.

13.1. Análisis del plan de desarrollo de Saravena del periodo 2008 – 2011

En el plan de desarrollo denominado “Saravena...Un compromiso social” no se incluyó ningún objetivo alusivo al turismo, por lo tanto, el gobierno municipal no destinó presupuesto para este sector.

CUENTA	TOTAL	SGP FORZOSA INVERSION	SGP LIBRE INVERSION	ICLD	Regalias Coberturas	Regalias Prioritarios	Otros Recursos
PRESUPUESTO DE GASTOS DE INVERSION	48,675,101,689.51	30,683,237,207.78	355,450,914.58	1,960,256,958.14	4,051,803,031.72	1,350,601,010.57	10,273,752,566.70
SEGURIDAD Y CONVIVENCIA CIUDADANA	86,725,958.92	0.00	42,464,640.00	12,737,693.41	0.00	0.00	31,523,625.50
SALUD	29,784,394,453.42	22,302,061,366.82	0.00	0.00	700,666,560.00	233,555,520.00	6,548,111,006.61
ENERGIA Y ALUMBRADO PUBLICO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TRANSPORTE	722,378,730.43	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	722,378,730.43
EDUCACION	5,704,598,242.86	4,876,537,762.86	0.00	148,626,240.00	509,575,680.00	169,858,560.00	0.00
JUSTICIA	148,626,240.00	0.00	42,464,640.00	105,161,600.00	0.00	0.00	0.00
GESTION PUBLICA	563,505,772.80	0.00	118,900,992.00	444,604,780.80	0.00	0.00	0.00
AGROPECUARIO	287,014,662.96	0.00	0.00	287,014,662.96	0.00	0.00	0.00
SECTOR SANEAMIENTO BASICO Y AGUA POTABLE	6,252,847,260.35	2,946,542,937.41	0.00	0.00	2,479,728,242.21	826,576,080.74	0.00
HABITAT	424,646,400.00	0.00	0.00	424,646,400.00	0.00	0.00	0.00
DESARROLLO COMUNITARIO	1,349,395,264.28	0.00	151,620,642.58	358,826,208.00	159,242,400.00	53,080,800.00	626,625,213.70
CULTURA	1,179,125,701.77	239,183,634.76	0.00	0.00	0.00	0.00	939,942,067.01
DEPORTES Y RECREACION	1,130,395,081.40	318,911,505.94	0.00	177,639,372.97	0.00	0.00	633,844,202.50
OTROS SECTORES	1,041,447,920.31	0.00	0.00	0.00	202,590,149.52	67,530,049.84	771,327,720.96

Ilustración 5. Gastos del municipio de Saravena.

Fuente: (Plan de desarrollo de Saravena 2008-2011).

En el plan de desarrollo de Saravena del periodo 2008 – 2011, denominado “SARAVENA... Un compromiso social”, en lo alusivo a la problemática del sector movilidad, se dijo lo siguiente:

El sistema vial del municipio se encuentra en un acelerado proceso de deterioro, el estado y conservación de las vías terciarias es crítica, constituyéndose en un factor limitante de las actividades económicas y por tanto del desarrollo del sector productivo. Las vías secundarias que van de Saravena a Arauca, requieren del mejoramiento de la carpeta asfáltica; Saravena Río Bojabá, requiere terminar su pavimentación por lo menos en lo que hace referencia al departamento de Arauca; y la vía Saravena Tame, requiere de un mantenimiento adecuado (p.97).

En este documento, también se dice sobre la infraestructura vial que:

Saravena, registra y evidencia estancamiento en desarrollo urbanístico y un crecimiento poblacional, situaciones que se vuelven críticas con la emigración campesina, presionada por diversos motivos: ausencia de políticas y planes nacionales para el sector rural, el deterioro del orden público por presencia de nuevos actores de violencia, escasez de crédito, pésimo estado de las vías principales que interconectan a Saravena, con los Santanderes y con la Capital de la República lo que encarece los fletes y le resta competitividad a la producción local (Municipio de Saravena, 2008, p. 97).

Vías terciarias en estado ‘crítico’, sistema vial ‘deteriorado’ y ‘pésimo estado de las vías principales’, son factores que para nada ayudan si de promover el turismo se trata. Para el trienio 2005-2007 la inversión (en miles de pesos) destinada a infraestructura vial por el gobierno municipal de Saravena fue de \$202.009; en el año 2005 fue de \$580.892; para el año 2006 fue de \$362.799; para el 2007, la inversión total fue de \$1.145.700.

La longitud total de vías urbanas en el año 2007 era de 107.448,7 km, de los cuales el 20,4 % se encontraban pavimentadas; el 74,3 % correspondía a doble calzada, y con infraestructura de separador, el 13 %. Para el período 2008-2011 se destinaron en el presupuesto del plan de desarrollo

del municipio \$722.378 (miles de pesos) solo para transporte. La infraestructura vial es un factor determinante en lo que respecta al renglón del turismo. Sin vías, no hay turistas.

En cuanto a la violencia perpetrada por grupos armados al margen de la ley, durante este período (2008 – 2011) el municipio de Saravena sufrió 18 ataques: catorce (14) por hostigamiento, uno (1) en combate y/o contacto armado, dos (2) emboscadas y una (1) operación militar.

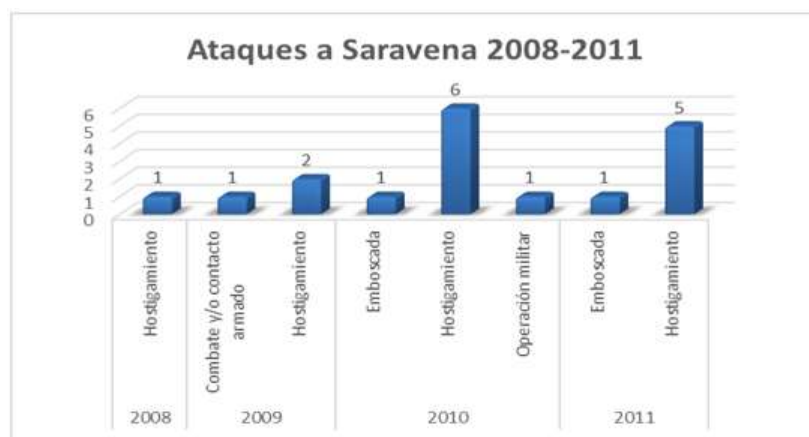


Ilustración 6. Ataques a Saravena 2008-2011.

Fuente: (Centro Nacional de Memoria Histórica.

<http://centrodememoriahistorica.gov.co/observatorio/bases-de-datos/cronologica/>)

13.2. Análisis del plan de desarrollo Saravena 2012-2015 “Unidos vamos con todo”

En el plan de desarrollo denominado “Unidos vamos con todo”, en el artículo 217 del acuerdo municipal que aprobó dicho plan, quedó establecido el «SECTOR DESARROLLO DEL TURISMO» (Municipio de Saravena, 2012, p.237) y a continuación, en el artículo 218, se expuso el marco legal de este sector en Colombia. Luego, en el artículo 219, se aclaró cuál era el estado actual del turismo en Colombia y en Saravena; se hizo referencia a la accesibilidad al municipio, que podía ser por vía aérea, terrestre y fluvial. En lo alusivo al servicio de transporte aéreo, se hizo claridad de que solo una empresa, Satena, prestaba el servicio, «lo cual imposibilita el flujo normal de pasajeros y su destino es hacia Bucaramanga» (Municipio de Saravena, 2012, p.239).

Más adelante, se aludió a la infraestructura vial, telecomunicaciones, red hospitalaria, seguridad y servicios públicos. Para destacar, la alusión de que, en el departamento de Arauca, desde hace décadas, se presentan «problemas graves de seguridad por grupos al margen de la ley» Municipio de Saravena, 2012, p.239).

En el plan de desarrollo en comento, hay un apartado denominado Turismo, y sobre el particular, se alude:

El municipio no cuenta con guías turísticos profesionales. La ciudad cuenta con un potencial importante en el patrimonio histórico, cultural, paisajístico, en sitios y escenarios, diversidad de costumbres, modos de vida, arte, letras, como también en tradiciones y creencias. La Dirección de Cultura viene apoyando a la Casa de la Cultura en procesos de capacitación que son continuos en diferentes manifestaciones culturales como el baile del joropo, danzas nacionales, talleres de ejecución de instrumentos, artes plásticas y teatro, todas dirigidas a la población local... No existen programas de capacitación tendientes al fortalecimiento del sector turístico, a excepción de los adelantados por: SENA: Capacitó a 22 alumnos como auxiliares de servicios de cafeterías (Municipio de Saravena, 2012, p.240).

Más adelante se hacen otras precisiones sobre el sector turístico. En el apartado «Actividades», dice:

Saravena no cuenta con actividades culturales permanentes, a excepción de las programadas, según calendario de eventos; de igual manera, tampoco se organizan actividades enfocadas al turismo de naturaleza como senderismo, cabalgatas, avistamiento de aves.

Calidad: Ningún empresario ha adelantado procesos de calidad, bajo los requisitos de planta y servicio exigidos por las normas técnicas sectoriales, ni sistemas de gestión de calidad.

Sostenibilidad: Ni los empresarios turísticos ni el destino han adelantado procesos encaminados a cumplir las normas de sostenibilidad turística (Municipio de Saravena, 2012, p.241).

Es decir que es muy poca, y precaria, la oferta cultural y el entramado turístico que Saravena les ofrece a los turistas. Sin embargo, más adelante se hace referencia a las potencialidades del municipio en cuanto a actividades que podrían ser atractivas para los turistas: la gastronomía; la visita a la manga de coleo Gonzalo Madero y al polideportivo Simón Bolívar; las expresiones orales: mitos y leyendas; el escupir chimó⁴; las expresiones musicales: el joropo; las técnicas de elaboración de objetos artesanales e instrumentos en madera y cuero; festividades y eventos: el Garcerito de Oro, el Encuentro de Colonias y la Semana Comercial; atractivos naturales: río Bojabá, Isla del Charo, Caño Negro y Altos de San Miguel (Municipio de Saravena, 2012, pp.242-244).

Como corolario, cabe anotar que en Saravena sí hay potencial para desarrollar el turismo, lo que hace falta es voluntad política y preparación.

En lo respectivo a la ejecución de gastos, el total de gastos de inversión de ese periodo fue de \$167.922.175.778, pero en el documento no se especifica el sector al cual iba destinado cada rubro del presupuesto.

TOTAL RECURSOS PROPIOS	7.175.107.634
TOTAL SGP/ TRANSFERENCIAS	55.176.617.784
TOTAL REGALIAS	1.474.450.360
TOTAL RECURSOS DE COFINANCIACIÓN	104.096.000.000
TOTAL PLAN DE DESARROLLO 2012-2015	167.922.175.778

Ilustración 7. Total de gastos de inversión del plan de desarrollo de Saravena periodo 2012-2015.

Fuente: (Plan de Desarrollo Saravena 2012-2015)

⁴ Pasta de extracto de tabaco y sal de urao que los llaneros utilizan para mascar primero y escupir después.

En lo alusivo a la infraestructura vial, Saravena, en el periodo comprendido entre 2012 y 2015, presentaba una infraestructura vial poco avanzada. La mayoría de vías urbanas no estaban pavimentadas. La longitud total de las vías urbanas en el año 2007 era de 107.448,7 km, de los cuales solo el 20,4 % se encontraban pavimentadas. En ese periodo, el sistema vial del municipio se encontraba deteriorado, y el estado y conservación de las vías terciarias era crítico. En resumen, había un déficit cualitativo y cuantitativo de vías, lo que significaba una alta vulnerabilidad de la infraestructura vial del municipio (Municipio de Saravena, 2012).

	Vías a nivel de Sub-Base Granular	Vías Pavimentadas
Periodos anteriores a 2012	220 Km	15.15 Km
Periodo 2012-2015	-	16.98 Km
En Ejecución(Contrato No. 165 DE 2015)	6.3 Km (Mantenimiento)	1.62 Km
En Ejecución(Contrato No. 461 DE 2015)	-	0.45 Km
Total	226.3 Km	34.2 Km

Ilustración 8. Estado de las vías de Saravena, desde 2012 hasta 2015.

Fuente: (Municipio de Saravena, 2016, p.189).

Con respecto a la violencia de los grupos armados al margen de la ley, el municipio de Saravena sufrió 59 ataques de los grupos al margen de la ley. Los ataques fueron treinta y nueve (39) por hostigamiento, diecisiete (17) en combate y/o contacto armado y tres (3) emboscadas.

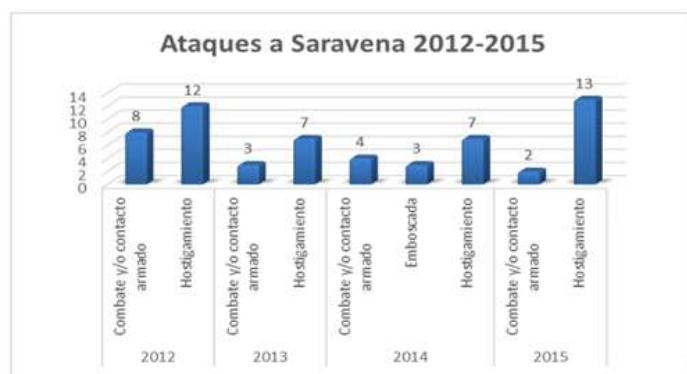


Ilustración 9. Ataques a Saravena.

Fuente: (Centro Nacional de Memoria Histórica.

<http://centrodehistoriahistorica.gov.co/observatorio/bases-de-datos/cronologica/>).

13.3. Análisis del plan de desarrollo de Saravena periodo 2016-2019

En este plan de desarrollo, denominado “CON FIRMEZA, PROSPERIDAD Y SEGURIDAD... SARAVENA INCLUYENTE 2016 – 2019”, se planearon cinco ejes estratégicos económicos llamados «Con economía e inversión, Saravena sin exclusión». El eje estratégico 5 constaba a su vez de 5 numerales, que eran:

1. **PRODUCTIVIDAD INDUSTRIAL Y AGROINDUSTRIAL.** Se concentra en el apoyo a la economía empresarial local. Pretende hacer del municipio un espacio de crecimiento económico por medio de acciones que promuevan la productividad.
2. **COMERCIO.** Promoción al pequeño y mediano productor, la elaboración y comercialización de sus productos, teniendo en cuenta la oferta y la demanda local y regional.
3. **COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN.** La búsqueda de iniciativas y su impulso para hacer del municipio un territorio competitivo en la región
4. **TURISMO.** Promoción de la cultura del municipio y por medio de ella el fortalecimiento del sector hotelero.
5. **INFRAESTRUCTURA.** Creación y mantenimiento de dotación para el turismo (Municipio de Saravena, 2015, p.310).

Esos 5 numerales del eje estratégico 5 buscaban, entre otras cosas, potenciar el turismo en el municipio de Saravena. Y todo sobre la base de la seguridad, porque no hay que obviar que el mandatario que ganó las elecciones pertenecía a un partido de derecha y basó su campaña en ese punto.

En el periodo 2015-2019 también se planeó el objetivo Turismo para consolidar la paz regional, objetivo del que se desprende un objetivo y una meta, el valor del presupuesto asignado fue de \$44.633.000, distribuidos así:

Tabla 4

Programa y presupuesto sector turismo

Programa	Descripción Meta Resultado Principal	Descripción Meta Producto	Total 2016 (miles)	Total 2017 (miles)	Total 2018 (miles)	Total 2019 (miles)
		Construir colectivamente estrategia de promoción turística.	0	15	0	0
SARAVENA INCLUYENTE CON EL TURISMO PARA CONSOLIDAR LA PAZ REGIONAL.	Aumentar 22,00% Crecimiento en el Sector Turismo	al Cofinanciar proyectos para construir el infraestructura para la promoción del Turismo y el desarrollo económico Apoyar la celebración de fiestas culturales, religiosas, y caravanas turísticas. Apoyo y asistencia técnica en el sector turismo.	20,908	0	0	23,638
			20	0	0	20
			16	0	0	16

Fuente: (elaboración propia con información de Municipio de Saravena 2016)

Ejecución de gastos. El presupuesto destinado al sector del turismo estaba incluido en otros sectores, el valor total destinado para otros sectores fue de \$5.030.691.561.

RECURSOS SGP		2015 HISTORICO	2016	2017	2018	2019	2016 - 2019
02040201	Sistema General de Participación para Educación - calidad	1.182.685.674	1.229.993.101	1.279.192.825	1.330.360.538	1.383.574.960	5.223.121.423
02040202	Sistema General de Participación Matrícula Gratuitidad - Recursos sin situación de Fondos	903.808.609	939.960.953	977.559.391	1.016.661.767	1.057.328.238	3.991.510.350
02040301	Sistema General de Participación para Propósito General - Libre Destinación	882.227.784	997.523.395	1.037.424.331	1.078.921.304	1.122.078.156	4.235.947.186
02040401	Sistema General de Participación Propósito General - Deporte	105.181.843	110.202.586	114.610.689	119.195.117	123.962.922	467.971.314
02040402	Sistema General de Participación Propósito General - Cultura	78.886.382	82.652.938	85.959.056	89.397.418	92.973.314	350.982.726
02040403	Sistema General de Participación Propósito General - Otros Sectores	984.549.233	1.184.677.784	1.232.064.895	1.281.347.491	1.332.601.391	5.030.691.561
02040801	Sistema General de Participaciones - Programa Alimentación Escolar	209.853.503	215.552.584	224.174.687	233.141.675	242.467.342	915.336.288
02043301	Sistema General De Participacion Agua Potable y Saneamiento Básico	1.731.013.256	1.782.725.647	1.854.034.673	1.928.196.060	2.005.323.902	7.570.280.282
02040101	Sistema General De Participacion para salud (sin situacion de fondos)	10.315.865.495	11.039.110.373	11.480.674.788	11.939.901.779	12.417.497.851	46.877.184.791
02040102	Sistema General De Participacion para salud	462.403.824	546.547.097	568.408.981	591.145.340	614.791.154	2.320.892.572
TOTALES SGP		16.856.475.603	18.128.946.458	18.854.104.317	19.608.268.489	20.392.599.229	76.983.918.493

Ilustración 10. Total gastos de inversión 2016-2019.

Fuente: (Municipio de Saravena 2016)

En lo referente a la infraestructura vial, en este período continúa el mal estado de la malla vial urbana y rural de Saravena, y las causas y consecuencias, según el diagnóstico del plan de desarrollo, eran:

Causas: Aumento de producción agropecuaria, Falta de mantenimiento periódico a las vías, Incremento de la población campesina. Consecuencias: Incremento de costos de la producción agropecuaria, Difícil acceso de los campesinos al casco urbano, Debilitamiento en el proceso de comercialización de productos agropecuarios (Municipio de Saravena, 2015, p. 196).

	Vías pavimentadas	Vías sin pavimentar	TOTAL
Vías Urbanas	34,2 Km	226,3 Km	260,5 Km
Vías rurales	1,5 Km	360,1 Km	361,6 Km
TOTAL	35,7Km	586,4Km	

Ilustración 11. Estado de las vías de Saravena en el periodo 2015-2019.

Fuente: (Municipio de Saravena, 2015, p.188)

En el apartado de violencia de los grupos armados al margen de la ley, en el periodo 2015-2019, Saravena sufrió pocos ataques perpetrados por grupos armados al margen de la ley. Los ataques fueron dos en total, uno (1) por hostigamiento y otro (1) por ataque a instalaciones de las Fuerzas Armadas.



Ilustración 12. Ataques de los grupos armados ilegales a Saravena en 2016-2019.

Fuente: (Centro Nacional de Memoria Histórica.

<http://centrodememoriahistorica.gov.co/observatorio/bases-de-datos/cronologica/>)

13.4. Análisis del Plan de desarrollo de Saravena periodo 2020-2023

En este plan de desarrollo, denominado “UNIDOS EN LAS DIFERENCIAS POR SARAVENA”, se creó la línea estratégica Saravena unida, productiva y competitiva, en la que se trabajó en procura de promover la industria y el turismo. El rubro total de esa línea estratégica, consignado en el Plan de Inversión 2020, fue de \$8.178.649.712. El rubro del presupuesto, asignado al sector turismo, fue de \$50.000.000, y el programa fue denominado Turismo por Saravena.

SARAVENA UNIDAD PRODUCTIVA Y COMPETITIVA	DESARROLLO AGROPECUARIO INTEGRAL	Mejorar productividad rural	40.000.000,00	75.000.000,00	400.000.000,00			221.000.000,00
		Capacitación rural						
	FERRAZO COMERCIO (INDUSTRIA Y TURISMO)	Modernización del campo		14.000.000,00			400.000.000,00	221.000.000,00
		Industria y comercio a capacidad de comercialización		14.000.000,00				221.000.000,00
	TRANSPORTE	Mejorar infraestructura vial	200.000.000,00	400.000.000,00	300.000.000,00	1.000.000.000,00	1.000.000.000,00	3.700.000.000,00
		Mejorar conectividad fluvial						
	AGUAS Y ENERGÍA	Mejorar conectividad fluvial		300.000.000,00				300.000.000,00
		Mejorar conectividad fluvial		300.000.000,00				300.000.000,00
	TIC	Mejorar conectividad fluvial		100.000.000,00				100.000.000,00
		Mejorar conectividad fluvial		100.000.000,00				100.000.000,00
	CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	Mejorar conectividad fluvial		100.000.000,00				100.000.000,00
		Mejorar conectividad fluvial		100.000.000,00				100.000.000,00
	TOTAL LÍNEA ESTRATÉGICA			330.000.000,00	1.200.000.000,00	1.400.000.000,00	1.000.000.000,00	6.100.000.000,00

Ilustración 13. Extracto de la Tabla 55. Plan de Inversión 2020.

Fuente: (Municipio de Saravena, 2020, p.168)

En este plan de desarrollo, haciendo alusión al turismo, se argumentó que:

Se carece, en Saravena, de un plan estratégico de turismo, hay inexistencia de políticas públicas sobre turismo, hay desarticulación interinstitucional local y deficiencia en la planeación del desarrollo turístico, el apoyo institucional a este sector ha sido deficiente; no hay infraestructuras que identifiquen al municipio como punto de referencia turística. Los proyectos turísticos desarrollados han sido de poco impacto, parciales e incompletos (Inventario turístico Saravena), la página web “Misaravena.com” está inactiva y desactualizada, la aplicación APP “Mi Saravena” propiedad del municipio de Saravena, está desactualizada e inactiva. Se han realizado algunas capacitaciones y formación turística estrictamente formal y sin los involucrados en la cadena, se desarrollaron 5 capacitaciones en el cuatrienio anterior (Municipio de Saravena, 2020, p.839).

Es decir, se hizo un diagnóstico bastante acertado y sincero sobre la situación y el manejo que las administraciones pasadas le dieron al sector turístico, que no ha sido el más adecuado, pues no pasa de capacitaciones a personas, acciones que no han tenido mayor trascendencia.

En la Tabla 22 del plan, denominada «Tabla 22. Matriz estratégica sector Trabajo, Comercio, Industria y Turismo», se definieron los objetivos del programa, el producto, el indicador

del producto y la meta del cuatrienio, en lo respectivo al turismo (Municipio de Saravena, 2020, p.85).

Se proyectaron 4 campañas, 5 documentos de planeación, y un (1) sendero construido. Es decir, más documentos que otra cosa.

PROGRAMA 2020 - 2023	OBJETIVOS DE LOS PROGRAMAS	ENIAS	PIET	PAZ	PRODUCTO	CÓDIGO INDICADOR	INDICADOR DE PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	META CUATRIENIO
Competitividad empresarial	Capacitar en presentación, elaboración y gestión de iniciativas emprendedoras e innovadoras que logren un alto impacto empresarial en el municipio.				Servicio de apoyo para la formación de capital humano pertinente para el desarrollo empresarial de los territorios	350201100	Personas formadas en habilidades y competencias	Número	160
Generación de empleo	Implementar y fortalecer estrategias que garanticen oportunidades laborales				Servicio de apoyo al fortalecimiento de políticas públicas para la generación y formalización del empleo en el marco del trabajo decente	360202700	Estrategias realizadas	Número	4
Turismo por Saravena	Gestionar y articular la cadena de valor que organice e integre el turismo en el municipio				Servicio de promoción turística	350204600	Campañas realizadas	Número	4
					Documentos de planeación	350204700	Documentos de planeación elaborados	Número	5
		X	X		Sendero turístico construido	350205600	Senderos construidos	Número	1

Ilustración 14. Extracto de la Tabla 22. Matriz estratégica sector Trabajo, Comercio, Industria y Turismo.

Fuente: (Municipio de Saravena, 2020, p.85)

Ejecución de gastos.

CONSOLIDACION PLAN ESTRATEGICO			TOTAL CUATRIENIO
LINEA ESTRATEGICA	SECTOR CLASIFICACION	PROGRAMA (PDM)	
TOTAL PDM AÑO			265.513.895.625,36
TOTAL LINEA ESTRATEGICA			206.184.399.283,87
SOCIALMENTE UNIDOS EN LAS DIFERENCIAS	EDUCACION	Buena educación inicial, básica y media	\$11.215.358.395,15
		Educación superior al alcance	\$172.416.000,00
	SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL	Mejor salud	\$3.951.904.907,87
		Buena salud pública	\$310.790.606,81
		Eficiente seguridad social	\$180.814.128.245,91
	INCLUSION SOCIAL	Integridad Familiar	\$130.400.000,00
		Protección a población vulnerable	\$204.800.000,00
		Reparación integral a víctimas	\$481.000.000,00
		Cuidados a los desprotegidos	\$4.329.503.460,99
	CULTURA	Cultura para todos	\$2.386.986.154,67
		Preservamos el patrimonio cultural	\$746.323.119,73
DEPORTE Y RECREACIÓN	Fomento a recreación y deporte	\$665.639.912,74	
	Formación de deportistas	\$775.148.480,00	
TOTAL LINEA ESTRATEGICA			\$25.570.826.077,69
SARAVENA UNIDA, PRODUCTIVA Y COMPETITIVA	DESARROLLO AGROPECUARIO INTEGRAL	Mejor productividad rural	\$2.113.766.400,00
		Competitividad rural	\$368.460.000,00
		Modernización del campo	\$387.082.000,00
		Infraestructura y capacidad de comercialización	\$692.503.200,00
	TRABAJO, COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO	Competitividad empresarial	\$59.280.000,00
		Generación de empleo	\$116.640.000,00
		Turismo por Saravena	\$215.120.000,00
	TRANSPORTE	Mejor infraestructura vial	\$12.698.368.104,00
		Buena movilidad fluvial	\$91.812.000,00
		Mejor seguridad vial	\$1.420.685.999,57
	MINAS Y ENERGIA	Gas domiciliario al alcance	\$81.200.000,00
		Energías para todos y limpias	\$5.912.505.179,00
		Desarrollamos nuestra minería	\$183.624.000,00
	TICS	TICs para todos	\$466.040.000,00
		Saravena Digital	\$339.832.000,00
CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	Ciencia, tecnología e investigación	\$153.020.000,00	
	Saravena investigadora	\$122.416.000,00	
	Cultura de innovación	\$148.471.195,12	
TOTAL LINEA ESTRATEGICA			18.938.884.826,35
SARAVENA BIODIVERSA Y SOSTENIBLE	AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE	Protección de la biodiversidad y el medio	\$784.808.000,00
		Gestión integral del agua	\$274.228.000,00
		Mejor conocimiento de la naturaleza	\$121.812.000,00
		Buen ordenamiento ambiental	\$517.248.000,00
		Adaptación al cambio climático	\$421.040.000,00
	VIVIENDA	Vivienda digna	\$985.100.000,00
		Territorio ordenado	\$1.291.768.000,00
		Buen saneamiento básico y agua	\$14.542.880.826,35
TOTAL LINEA ESTRATEGICA			14.819.785.437,45
UNIDOS POR UN BUEN GOBIERNO	GOBIERNO TERRITORIAL	Despacho para la paz y para todos	\$107.114.000,00
		Buen gobierno para la paz	\$6.755.695.693,45
		Menos vulnerabilidad y más paz	\$2.325.549.632,00
		Seguridad, convivencia y más paz	\$1.681.492.032,00
	INFORMACIÓN ESTADÍSTICA	Estadísticas de calidad para la paz	\$447.040.000,00
		Datos geográficos de calidad para la paz	\$96.510.000,00
		Buena gestión de tierras	\$467.248.000,00
	SEGURIDAD, JUSTICIA Y DEL DERECHO	Promoción de justicia y Derechos Humanos	\$1.625.678.080,00
		Resolución de conflictos	\$578.456.000,00
		Justicia	\$720.002.000,00

Ilustración 15. Resumen total de inversión.

Fuente: Municipio de Saravena, 2020, p.172)

En lo alusivo a la infraestructura vial, según el diagnóstico del plan, el municipio de Saravena aún tiene una gran cantidad de kilómetros de vías sin pavimentar: 88.450 m (88.45 km),

lo que constituye el 72 % de las vías. En la parte urbana, todas las vías son de doble calzada, de doble carril y doble sentido, pero no se ha podido concretar su pavimentación; las vías tienen las siguientes longitudes:

DETALLE	LONGITUD (m.)	Porcentaje
LONG. TOTAL DE VIAS EN PAVIMENTO FLEXIBLE	14.558	12%
LONG.TOTAL DE VIAS EN PAVIMENTO RIGIDO	79.169	16%
LONG. DE VIAS SIN PAVIMENTAR	88.450	72%

Ilustración 16. Estado de las vías en Saravena.

Fuente: (Municipio de Saravena, 2020, p.87)

En lo que respecta a la violencia ejercida por los grupos armados al margen de la ley, en lo que va corrido de este período no ha habido ningún ataque en Saravena de grupos armados al margen de la ley.

13.5. Análisis general

En los últimos 12 años, la inversión en el sector turismo en el municipio de Saravena ha aumentado, como consecuencia de ello, se han proyectado y ejecutado programas. La siguiente ilustración muestra el avance en el presupuesto asignado por cada gobierno municipal.

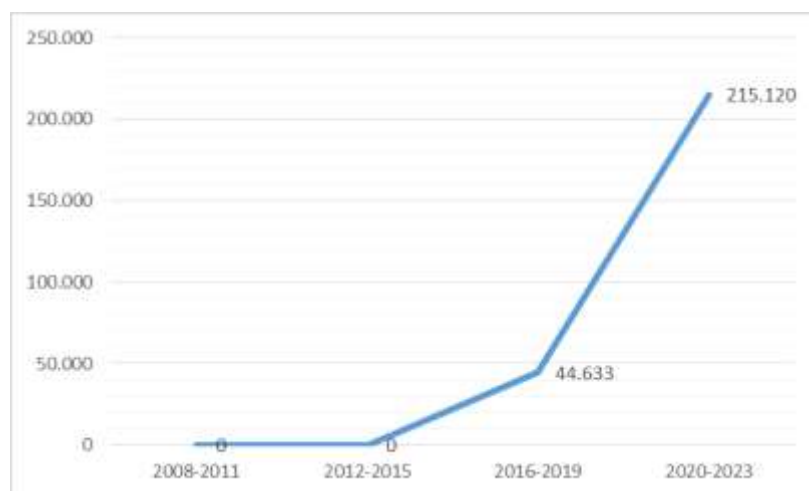


Ilustración 17. Avance del presupuesto sector turismo.

Fuente: (Elaboración propia con información de municipio de Saravena 2016 y municipio de Saravena 2020)

En lo alusivo a la infraestructura vial, en la Ilustración 18 se muestra el estado de las vías por periodo. Durante doce años un considerable kilometraje de vías ha permanecido sin pavimentar y lo poco que había pavimentado se ha ido deteriorando.

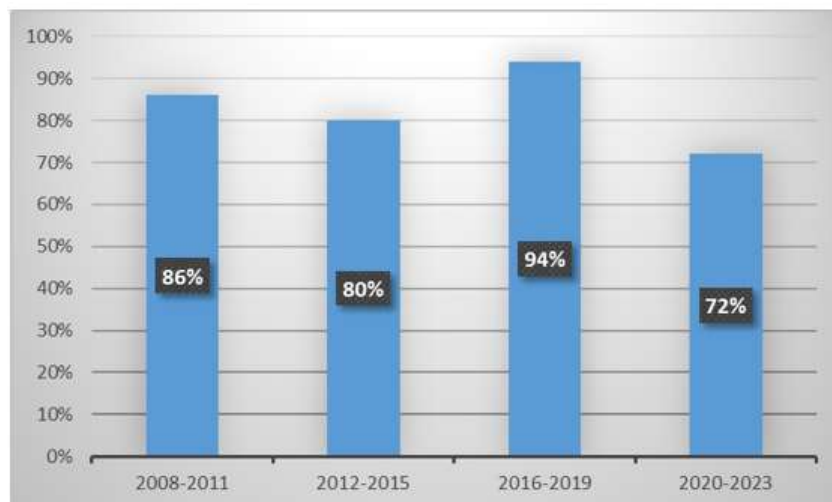


Ilustración 18. Estado de las vías: sin pavimentar.

Fuente: (Elaboración propia con información de municipio de Saravena 2008,2012,2016 y 2020)

En el análisis de ataques perpetrados por grupos armados al margen de la ley, la Ilustración 19 refleja que hay una tendencia a la disminución.

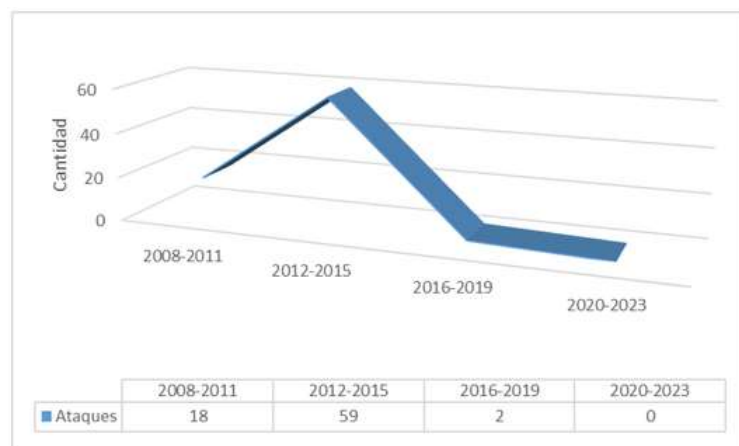


Ilustración 19. Ataques a Saravena perpetrados por grupos armados al margen de la ley.

Fuente: (Centro de Memoria Histórica.

<http://centrodememoriahistorica.gov.co/observatorio/bases-de-datos/cronologica/>).

14. Resultados

A partir de la información obtenida en las entrevistas, se procedió a realizar un análisis cuantitativo, el cual se describe a continuación.

14.1. Pregunta 1. ¿Cómo describe a la población del municipio de Saravena desde el punto de vista social y cultural?

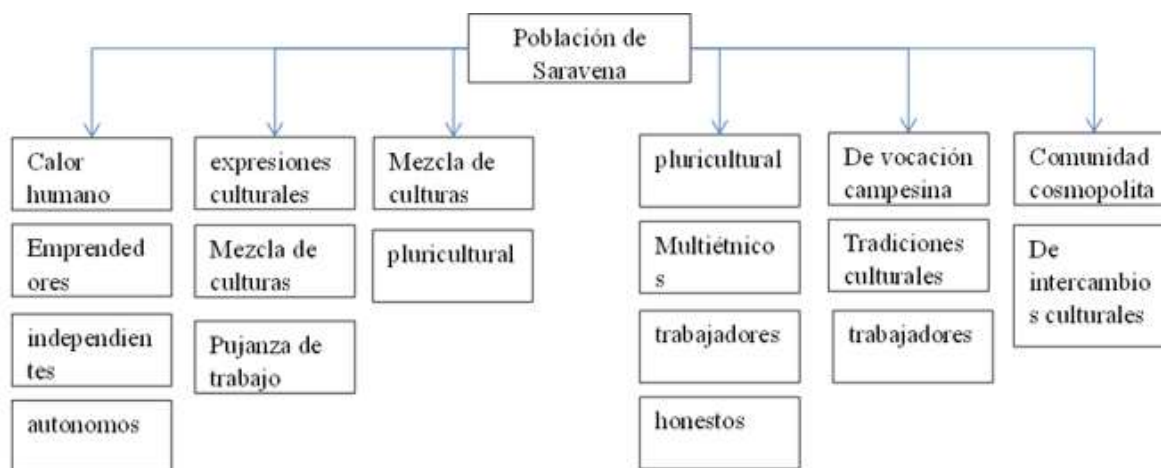


Ilustración 20. Descripción de la población.

Elaboración propia.

14.1.1. Análisis.

Las seis personas entrevistadas se refirieron a aspectos particulares de los saravenenses, como su calor humano, su capacidad de trabajo, su vocación, su independencia y autonomía. Llama la atención que todos identifican a la población de Saravena como una mezcla de culturas, de múltiples expresiones y tradiciones culturales, debido a que el municipio fue colonizado por habitantes que vinieron de las regiones de los santanderes y Boyacá, principalmente, y después se presentó la llegada de costeños y paisas, en menor cantidad.

14.1.2. Interpretación.

Las anteriores apreciaciones permiten fortalecer las propuestas turísticas que enriquecen las visitas de quienes van a conocer no solo el paisaje de Saravena, sino el intercambio cultural que ha habido y ha permanecido en el municipio desde su fundación.

14.2. Pregunta 2. Desde la óptica del turismo, ¿cuál es la imagen del municipio y cómo se promociona el territorio?



Ilustración 21. Imagen del municipio y su promoción.

Elaboración propia.

14.2.1. Análisis.

Dos de las personas entrevistadas conciben la imagen territorial de Saravena desde la diversidad de su paisaje, la flora y la fauna, que tiene una riqueza incalculable; refieren, además, que el municipio es verde, en alusión a su rica biodiversidad, y que esto es lo que se debería promocionar. Por otro lado, tres de los entrevistados visualizan a la ciudad con un potencial fuerte en el sector económico por su producción agrícola y ganadera, y lo reconocen como un municipio aprovechable mediante el intercambio de experiencias en las iniciativas de los cultivos de producción que se dan en la región.

14.2.2. Interpretación.

Se concluye que el municipio de Saravena tiene unas características especiales que no han sido debidamente identificadas y como consecuencia no se ha podido explotar su potencial territorial, que, de explotarse, permitiría lograr un reconocimiento a nivel regional y nacional por su desarrollo turístico sostenible y comunitario.

14.3. Pregunta 3. ¿Cree usted que el turismo puede contribuir al desarrollo social, económico y cultural de la comunidad?

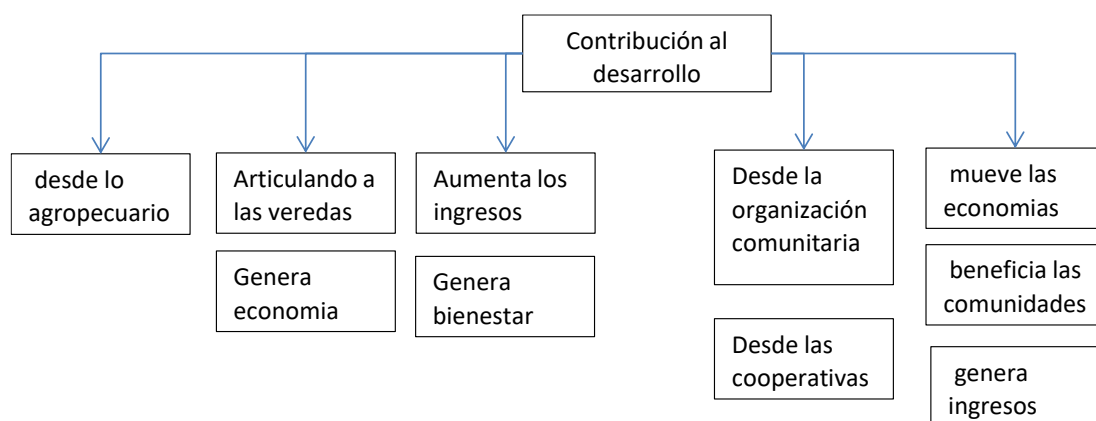


Ilustración 22. El turismo y su contribución al desarrollo.

Elaboración propia.

14.3.1. Análisis.

Tres de los entrevistados coinciden en que el turismo sí contribuye al desarrollo social, económico y cultural de la comunidad, pues genera dinamización de la economía y por ende aumento de los ingresos de las comunidades; dos de los entrevistados aducen que sí contribuye si se hace desde la organización comunitaria, apoyándose en lo que ofrece el municipio, sobre todo, los productos agropecuarios. Todos concuerdan en que el turismo sí beneficia a la comunidad porque contribuye al desarrollo social y cultural del municipio.

14.3.2. Interpretación.

El universo entrevistado visualiza un impacto positivo del turismo para el desarrollo económico, social y cultural del municipio; dicen que este sector les brinda a las comunidades organizadas la posibilidad de dar a conocer el trabajo y los logros que han alcanzado a través de las experiencias de organización social y trabajo comunitario; con esos insumos se podría jalonar la economía local y fortalecerla, apoyados eso sí en las redes turísticas que ya existen y que facilitan el reconocimiento, de parte de los turistas, de los atractivos de la región.

Las pocas experiencias de turismo ecológico que se han llevado a cabo por las veredas productivas y senderos ecológicos del municipio han servido para que haya un cambio de perspectiva, tanto de turistas y locales, que han entendido la importancia del cuidado de la naturaleza; igualmente, desde el punto de vista económico, también se ha visto reflejado un cambio de actitud puesto que los locales han experimentado un aumento significativo de sus ingresos y esto ha ocasionado a su vez que los asociados que organizan las visitas, los transportadores, los gerentes de los hoteles y los que ofrecen la gastronomía, se beneficien.

14.4. Pregunta 4. Desde su perspectiva, ¿cuáles considera que son las expectativas de la comunidad para implementar el turismo a largo plazo?

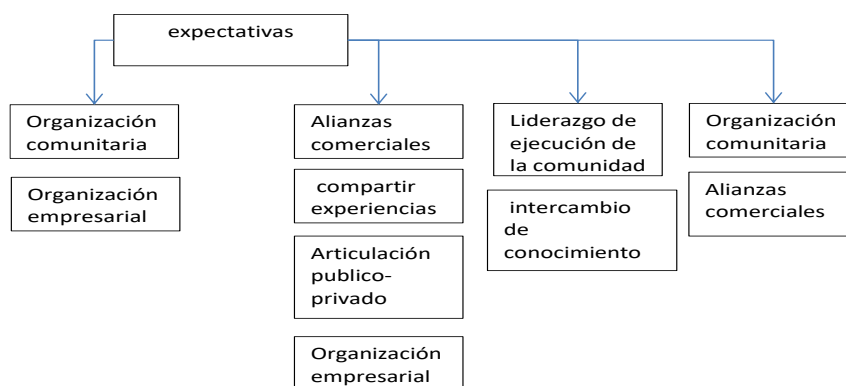


Ilustración 23. Expectativas de la comunidad frente al turismo.

Elaboración propia.

14.4.1. **Análisis.**

Partiendo de lo expresado por los entrevistados, se realizó una discusión en torno a dos aspectos: la organización comunitaria y empresarial, y el establecimiento de alianzas comerciales; de esta discusión se deriva la necesidad que tienen las comunidades de generar autonomía para definir y decidir el rumbo del sector turístico y su finalidad mediante la articulación de las distintas organizaciones comerciales y comunitarias existentes.

14.4.2. **Interpretación.**

El desarrollo del sector turismo se debe enfocar desde la creación de asociaciones comunitarias, ya sea mediante cooperativas u otras formas de organización asociativa, como garantía de sostenibilidad de las nuevas propuestas turísticas que se pretendan implementar en el municipio, con el fin de que sean las mismas comunidades las que lideren las propuestas y a su vez ejerzan el control de la actividad turística; otro aspecto importante es que para implementar un verdadero turismo sostenible y comunitario se requiere el establecimiento de alianzas estratégicas de cooperación entre lo público y lo privado, de tal manera que las entidades públicas inyecten recursos que repercutan en la mejora y mantenimiento de los escenarios turísticos, en infraestructura, en vías de acceso, en capacitación y, desde el sector privado, se adecúen los terrenos (lugares y fincas de descanso, fincas demostrativas, maquinarias y equipos, etc.) para generar propuestas sólidas y atractivas con rutas específicas de lo que se debe dar a conocer del municipio.

Cabe resaltar que los actores comerciales que se benefician del turismo, es decir, los hoteles, el transporte, los restaurantes, bares, fincas, balnearios, etc., deben agremiarse y organizarse como un sector esencial para cualquier ruta o trayecto que se pretenda diseñar con el objetivo de promover el turismo en el municipio.

14.5. Pregunta 5. En la actualidad, ¿se practica el turismo en el municipio? ¿De qué manera?

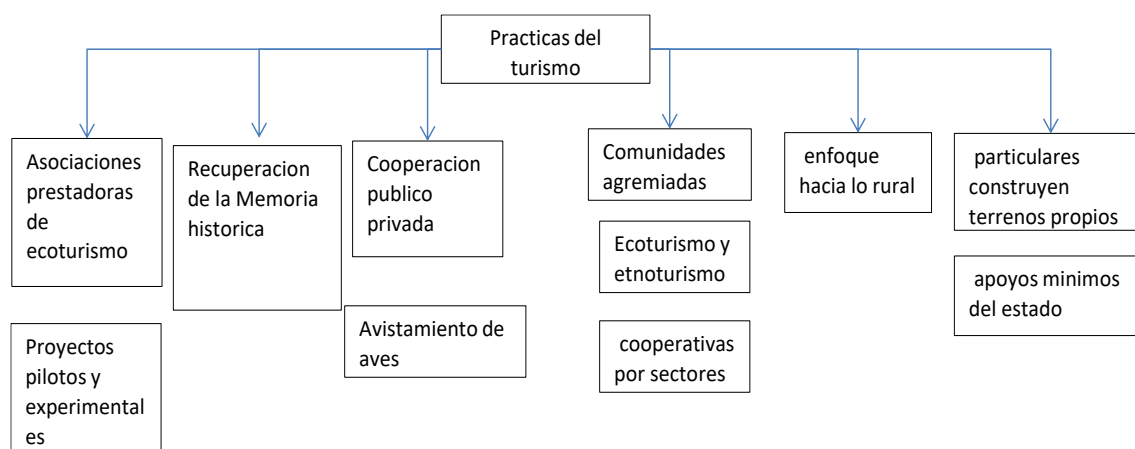


Ilustración 24. Práctica del turismo sostenible.

Elaboración propia.

14.5.1. Análisis.

Todos los entrevistados se refieren a la existencia de asociaciones prestadoras de servicios, así como a la creación de cooperativas de turismo, unas legalizadas y otras en proceso de legalización; de igual manera, indican que hay varios particulares que brindan servicios, en sus fincas, a los turistas, las que ofrecen como sitios de descanso y de conexión con la naturaleza.

14.5.2. Interpretación.

Se evidencia que sí hay algunas iniciativas para el desarrollo del turismo en Saravena, algunas de las cuales ya están actuando como operador turístico, como es el caso de la cooperativa ‘Viajes Mágicos Cooturisa’, en la que participan 20 asociados; esta cooperativa ofrece recorridos de avistamiento de aves, cabalgatas por senderos de montaña y visitas a fincas productoras de cacao, con una jornada de aprendizaje sobre lo que es el producto y sus derivados.

El proyecto empezó con apoyo del Estado y los operadores se han capacitado durante un año; este aprendizaje les ha permitido recibir, en corto tiempo, a grupos de hasta 30 turistas,

nacionales y extranjeros. Otra empresa prestadora de servicios turísticos es Mike Tours Ecoturismo, que ofrece un recorrido por varios escenarios rurales del municipio y finaliza con una ida a las cascadas del Cubujón (municipio de Cubará); sin embargo, estas prácticas se realizan sin ningún control o reglamentación: los implementos de protección para la seguridad de los turistas son proveídos por iniciativa de los miembros de Mike Tours Ecoturismo, que se ven obligados a hacerlo para generar confianza a los visitantes y para que ellos se lleven una buena imagen del municipio.

Se logró identificar la necesidad de reglamentar, mediante una normatividad emanada desde el ente territorial, el ejercicio responsable de las prácticas turísticas que se están o, puesto que a pesar del esfuerzo que hacen los operadores, hay vacíos frente al tratamiento que se les debe dar a los turistas y la falta de presencia institucional y acompañamiento a las empresas que operan en la región perjudican la actividad turística. Igualmente, se estableció que, actualmente, se están ofertando servicios básicos para el ocio y la recreación en fincas particulares.

14.6. Pregunta 6. ¿Qué tipos de turismo se podrían implementar en el municipio de acuerdo a su condición geográfica, social y cultural?

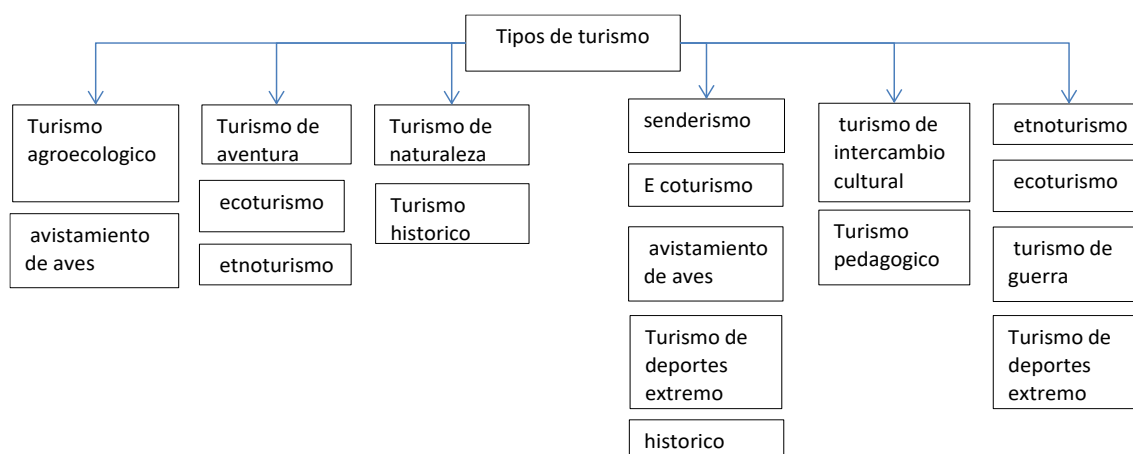


Ilustración 25. Tipos de turismo.

Elaboración propia.

14.6.1. **Análisis.**

Los entrevistados priorizan la actividad turística. En primer lugar, dicen que se debe promover el ecoturismo, seguido por el avistamiento de aves, el turismo de deportes extremos, el turismo histórico y el etnoturismo; al referirse al etnoturismo, enfatizan en que se debe realizar un acercamiento con las comunidades indígenas presentes en el municipio. Otro tipo de turismo que mencionan es el turismo agroecológico, pedagógico, de aventura y senderismo.

14.6.2. **Interpretación.**

Dependiendo del relieve, las condiciones climáticas, el paisaje y los recursos hídricos, se concluye que en Saravena se pueden explotar todas las modalidades de turismo, siempre y cuando se llegue a un acuerdo entre las comunidades sobre la oferta turística, pues el turismo, además de generar placer, debe generar una enseñanza mutua, de cuidado y respeto por la naturaleza y las vivencias y costumbres ancestrales.

Con relación a involucrar en la actividad a las comunidades indígenas, es indispensable concertar y concretar con los resguardos que existen en la región cómo y cuándo hacer las visitas y hasta dónde estas comunidades permitirían que se compartieran sus conocimientos y saberes ancestrales. El turismo que se desarrolle dependerá de que la gente reconozca el potencial que tiene y se logre trabajar en equipo para fortalecer las iniciativas turísticas.

14.7. Pregunta 7. ¿Cómo se podría dar la articulación del turismo con la comunidad para implementar un turismo de carácter comunitario y sostenible en el municipio?

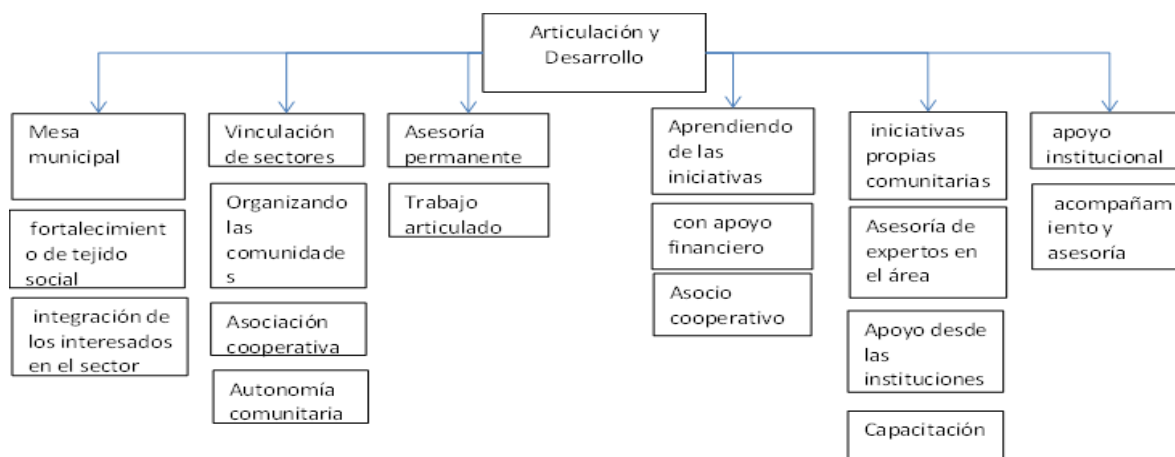


Ilustración 26. Articulación turismo comunitario y sostenible.

Elaboración propia.

14.7.1. Análisis.

Los seis entrevistados refieren que es necesaria la integración de todos los interesados en el sector turístico; dicen que se deben realizar capacitaciones y asesoría en todo lo referente al turismo y cómo se implementa, y hacen alusión al poco apoyo institucional hacia las iniciativas ya existentes. Además, coinciden en la necesidad de organización asociativa entre las comunidades para lograr la articulación hacia el desarrollo del turismo sostenible comunitario.

14.7.2. Interpretación.

El turismo comunitario no se puede ejecutar si no va de la mano de la comunidad, esta es la deducción a la que se llega luego de analizar las respuestas de los entrevistados. Y esto es así dada la necesidad de generar procesos desde lo colectivo, mediante la articulación de la organización comunitaria para que su planificación pueda ser concertada y que de esta manera se garantice que los proyectos puedan progresar.

Así mismo, es importante lograr la agremiación y generar esa capacidad de organización asociativa entre los sectores existentes que tienen algunas iniciativas turísticas, para que de esta manera puedan fortalecerse y lograr que se dé ese proceso y esa dinámica de turismo comunitario y sostenible en el municipio. Adicionalmente, existe una necesidad manifiesta de mayor acompañamiento por parte de los entes territoriales y apoyo financiero inicial, para que los proyectos turísticos puedan equilibrarse y, luego de un determinado tiempo, sean auto-sostenibles.

14.8. Pregunta 8. ¿Cómo se podría motivar a la comunidad para impulsar el turismo comunitario en el municipio? ¿De qué manera?

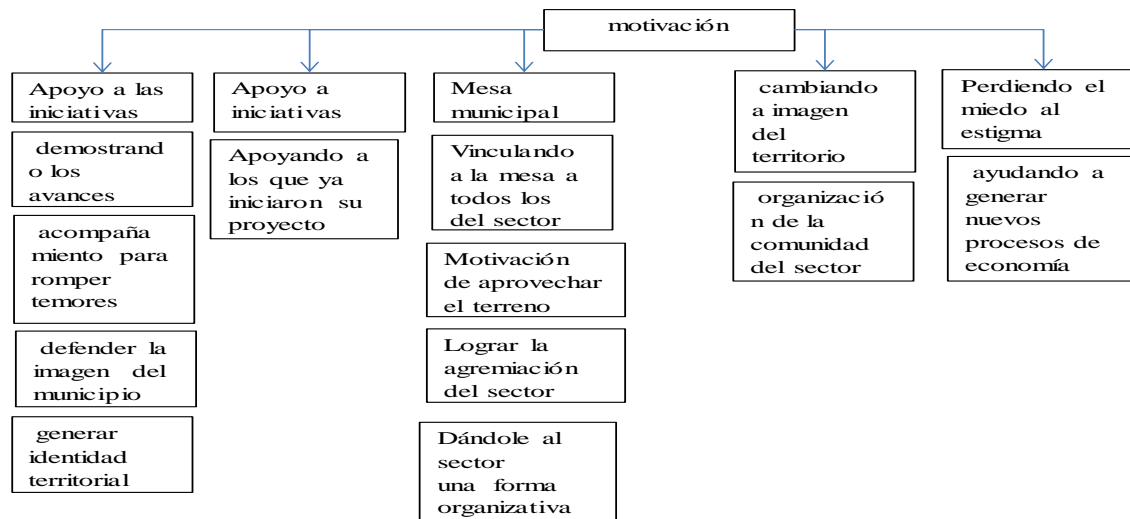


Ilustración 27. Impulso de la comunidad.

Elaboración propia.

14.8.1. Análisis.

Tres de los entrevistados le apuestan a la generación de nuevas iniciativas de turismo, tomando como ejemplo los avances que han tenido otros proyectos que se han implementado en la región. Todos los entrevistados manifiestan la necesidad de defender la imagen del territorio, de generar

una identidad. Dos de los entrevistados relacionan la organización de la comunidad del sector a través de la agremiación o la asociación de los sectores que se involucran con el turismo.

14.8.2. **Interpretación.**

Se determina que es necesario el apoyo institucional a las iniciativas ya generadas por parte de algunos habitantes del municipio, además, se deben fortalecer los casos exitosos para que el éxito de estos incentive la formulación de nuevos proyectos.

Se hace énfasis en que se debe mostrar lo importante del municipio, sus potencialidades turísticas, sus atractivos, su historia y la calidad humana de su gente, de tal manera que se genere confianza y seguridad en la comunidad.

Una de las estrategias de motivación más apremiante es la del posicionamiento de la imagen positiva del municipio, que se podría conseguir si las propias comunidades lo interiorizan y luego lo proyectan hacia el exterior, rompiendo de esa manera la imagen negativa y el estigma de ser una sociedad violenta o inmersa en el conflicto armado.

Otro aspecto importante es que debería hablársele a los lugareños sobre las bondades que tendría el aprovechamiento de sus terrenos para propiciar escenarios turísticos, además de motivarlos a realizar sus actividades cotidianas no solo en el área rural, sino en la urbana.

14.9. Pregunta 9. ¿Cuáles son las dificultades para que el turismo comunitario sea aplicable en el municipio?

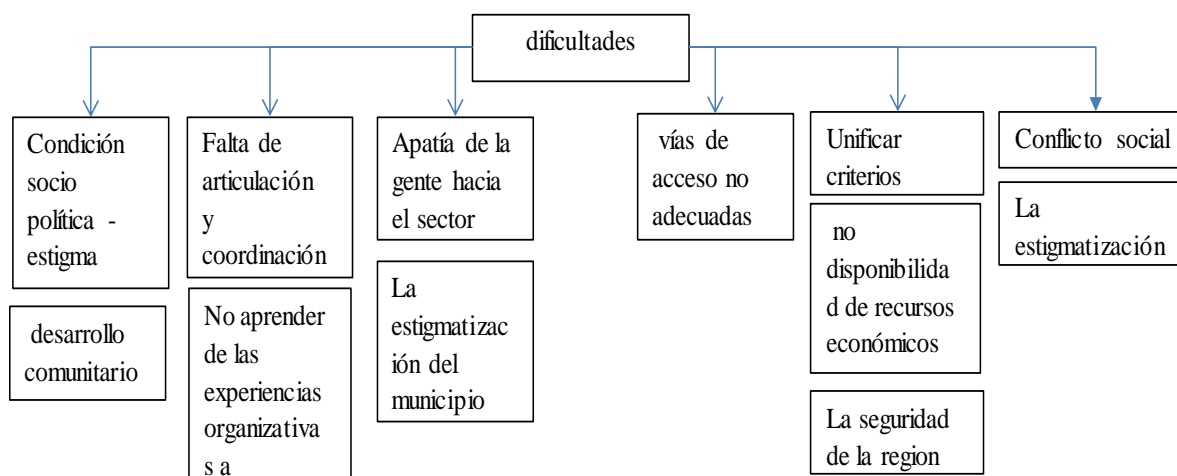


Ilustración 28. Dificultades del turismo comunitario.

Elaboración propia.

14.9.1. Análisis.

Los entrevistados se refieren al conflicto armado como la principal dificultad para el desarrollo del turismo comunitario; en segundo lugar, aducen sobre la falta de unificación de criterios para articular y coordinar el trabajo colectivo y, en tercer lugar, la negación a aprender de las experiencias organizativas existentes.

14.9.2. Interpretación.

En este aparte, se concluye que el conflicto armado es una limitante para desarrollar el turismo, pues el historial de ataques (no hay que obviar que para la gran prensa nacional los ataques de los grupos armados al margen de la ley son más relevantes que la noticia de un finquero que adecuó su finca para que los turistas pudieran observar cómo se ordeña una vaca o cómo se desteta un becerro) a Saravena tiene como consecuencia el estigma de municipio inseguro; adicional a esto, se identifica la desarticulación de los diferentes sectores para lograr unificar una propuesta concreta

de lo que se debe hacer frente al sector del turismo comunitario sostenible; otro factor influyente es la mala publicidad de los medios nacionales, la falta de sentido de pertenencia y la incredulidad en las iniciativas turísticas existentes por parte de la comunidad local; lo anterior conlleva a que el desarrollo del trabajo colectivo se dificulte por el miedo a iniciar un nuevo proyecto de vida.

14.10. Pregunta 10. ¿Cuáles son las oportunidades que puede tener el turismo comunitario?

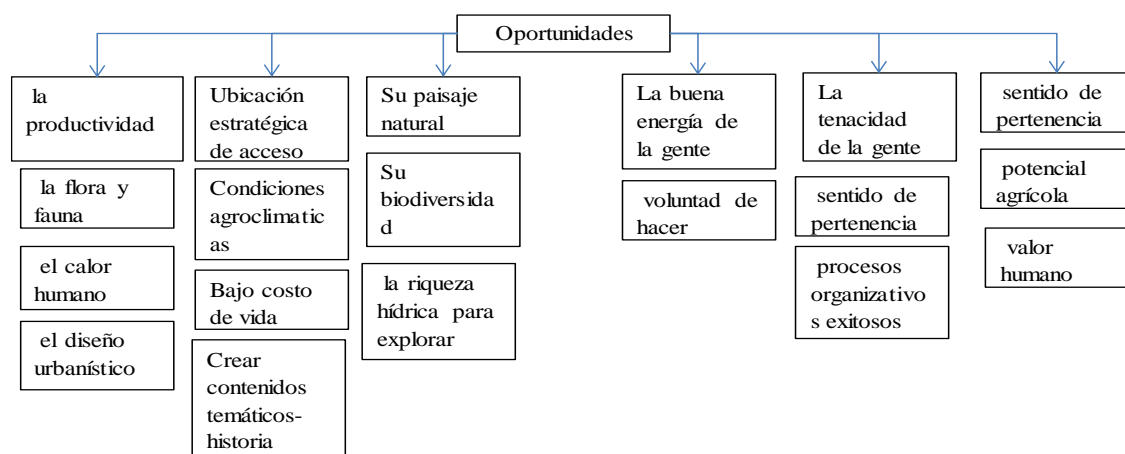


Ilustración 29. Oportunidades del turismo comunitario.

Elaboración propia.

14.10.1. Análisis.

Los entrevistados dicen que todas las iniciativas suman al momento de generar identidad de un territorio, ya sea porque enseñan, porque transforman o porque dinamizan la economía; exponen, además, como ventajas, la productividad del municipio, la accesibilidad del territorio hacia otras regiones, los procesos organizativos del municipio que han tenido éxito, la calidez y voluntad de sus habitantes y la biodiversidad paisajística e hídrica de Saravena.

14.10.2. Interpretación.

Teniendo en cuenta la ubicación geográfica de Saravena, por ser este un territorio de acceso y paso obligado hacia los demás municipios departamento Arauca y los santanderes, es evidente que el

municipio tiene un factor a favor porque le permite al turista explorar su paisaje urbano y rural, disfrutar de la biodiversidad. Saravena es una gran oportunidad para ejercer el turismo comunitario, si se logra mostrar lo que cada familia, cada asociación, cada gremio tiene y decir qué lo hace importante para la comunidad. Otro aspecto que no ha sido explotado es la arquitectura urbanística y la connotación de ciudad verde que tiene el municipio a nivel nacional; y por último, el gran potencial agrícola de la región, mediante la articulación de los procesos organizativos que han tenido éxito, como la empresa comunitaria ECAAAS, el proyecto de las Madres Tejedoras y la cooperativa de turismo, todos esos proyectos, de manera ordenada, se podrían establecer como rutas turísticas altamente competitivas y atractivas como estrategias de gestión para implementar el turismo sostenible comunitario en el municipio.

14.11. Pregunta 11. ¿Existen programas, planes o normatividad por parte de la administración municipal que regulen la actividad turística en la región? ¿En qué consisten?

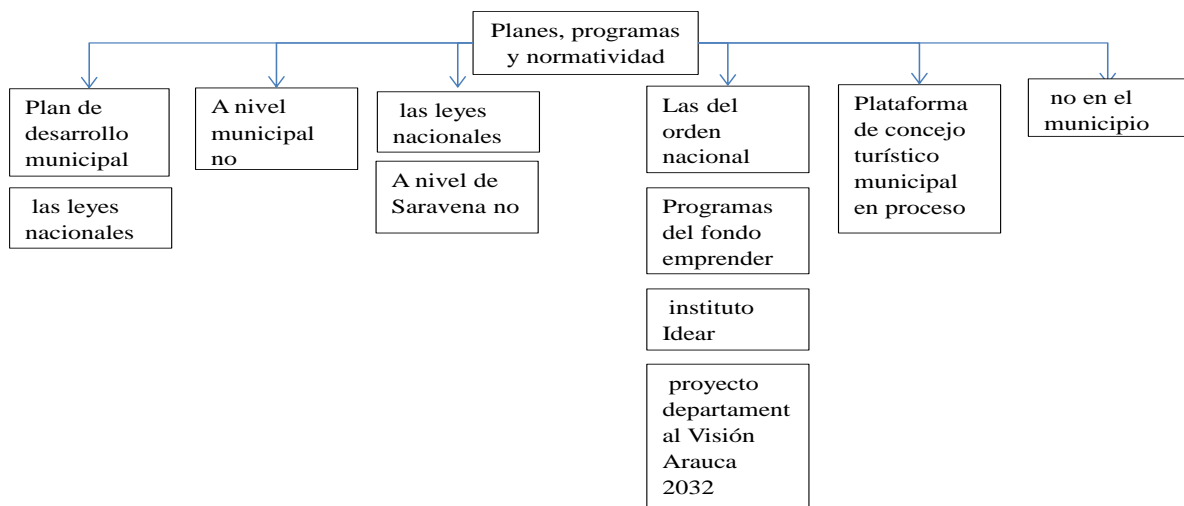


Ilustración 30. Planes o normas que regulan la actividad turística.

Elaboración propia.

14.11.1. **Análisis.**

Los seis entrevistados aducen que no existen lineamientos institucionales que regulen o direccionen la actividad turística en el municipio, y se refieren a una dependencia que existe en la administración, pero que no se articula a ningún proceso turístico. Desde la administración indican que se está trabajando en la conformación de una plataforma municipal de turismo. Los programas que existen son proyectos para líneas de crédito como los que ofrece el Fondo Emprender y el Idear.

14.11.2. **Interpretación.**

En el municipio no se conoce la existencia de alguna normatividad que tenga directrices claras frente al desarrollo de la actividad turística, las empresas y asociaciones que están legalizadas se guían en algunos casos por las leyes y las recomendaciones de FONTUR⁵. Para el desarrollo de la actividad turística, las comunidades crean sus propias reglas, lo que impide una unificación de los criterios que deben regular el ejercicio del turismo. Servidores de la administración municipal dijeron que actualmente está en proceso la creación de una plataforma de consejo turística municipal y la conformación de una mesa municipal de turismo, desde la que se pretende estructurar la política pública de turismo.

⁵ Fondo Nacional del Turismo

14.12. Pregunta 12. Actualmente, ¿existen asociaciones o agremiaciones para el desarrollo del ejercicio turístico en la región? ¿De qué tipo?

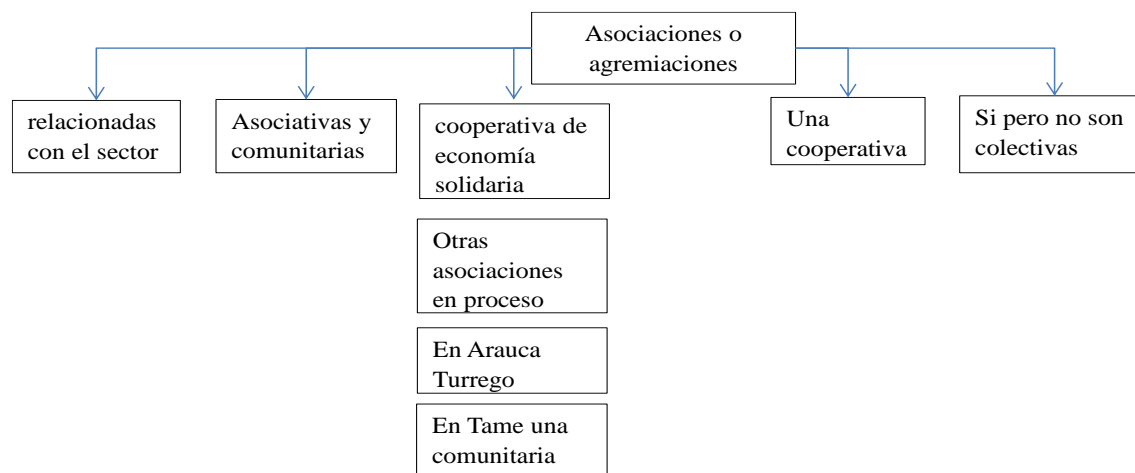


Ilustración 31. Asociaciones o agremiaciones para el desarrollo del gremio turístico.

Elaboración propia.

14.12.1. Análisis.

Los entrevistados dicen que sí existen propuestas turísticas, que se desarrollan a través de algunas agencias de viajes, que no son directamente asociaciones ni agremiaciones, pero que tienen relación con el sector turístico; reconocen una sola cooperativa como forma organizativa asociada legalmente constituida y dedicada al trabajo turístico directo e indican la existencia de otras iniciativas en los municipios de Arauca y Tame.

14.12.2. Interpretación.

Existen figuras de asociación que ejercen el trabajo turístico comunitario en Saravena, sin embargo, cabe resaltar que no todas están conformadas legalmente, solo una lo está, la Cooperativa de Economía Solidaria, que opera en la parte rural; ellos ejercen acuerdos comerciales con algunas empresas relacionadas con el sector con las que se complementan para ofrecer los servicios

turísticos. A nivel departamental, se evidencia la existencia de otras asociaciones pioneras de turismo con las que han realizado intercambios de aprendizaje, las cuales están ubicadas en el municipio de Arauca y Tame.

14.13. Pregunta 13. ¿Es posible y viable que se fortalezcan estas asociaciones o agremiaciones para que se consolide el turismo en el municipio? ¿Cómo sería ese proceso?

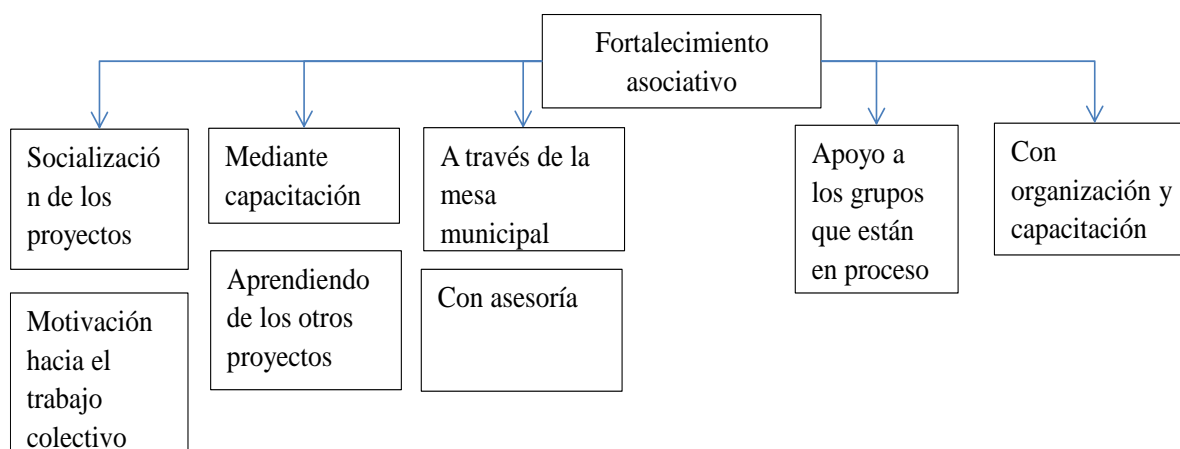


Ilustración 32. Fortalecimiento del turismo.

Elaboración propia.

14.13.1. Análisis.

Los entrevistados indican que se debe realizar una socialización de cada proyecto para que las comunidades tengan claridad de lo que se quiere hacer del turismo en Saravena, además debe mantenerse una capacitación y asesoría no solo para las nuevas propuestas turísticas sino para los que iniciaron y abonaron el camino para trabajar desde este sector, reiteran que la prioridad para poder hacer un verdadero turismo sostenible comunitario es que las mismas comunidades tomen la iniciativa de organizarse y asociarse según los intereses colectivos que se tengan.

14.13.2. Interpretación.

Uno de los aspectos relevantes para lograr la consolidación del turismo sostenible comunitario es la capacitación y asesoría como estrategia de fortalecimiento de las asociaciones ya existentes y de las que están en proceso de legalización; es importante resaltar que la experiencia adquirida por parte de las iniciativas turísticas actuales son un elemento motivador de aprendizaje y desde allí se puede consolidar un proyecto turístico completo que brinde una oportunidad de realizar un turismo de cualquier naturaleza y que estos se pueden generar desde el trabajo colectivo; además de lo anterior, este tipo de propuestas deben abordarse necesariamente desde lo comunitario, es decir, involucrando y haciendo partícipe a la comunidad en los destinos del quehacer turístico de Saravena.

15. Escenarios futuros para el turismo sostenible comunitario del municipio de Saravena

La definición de los escenarios se realizó a partir del método de Peter Schwartz, el cual consiste en la integración de variables que, de una manera gráfica, permiten visualizar diferentes escenarios para luego interpretar y explicar los fenómenos que se pueden presentar y prever las acciones que conducen al escenario esperado.

Se seleccionaron dos variables, las cuales se describen a continuación.

- Con base en las seis entrevistas realizadas a líderes y gestores del sector turístico con presencia en el municipio de Saravena, en las que se identificaron los diferentes tipos de turismo que se pueden realizar en el territorio, se procedió a realizar una integración de las mismas y teniendo en cuenta la importancia de la comunidad en el desarrollo de este tipo de estrategias, se le asignó el nombre de Turismo Sostenible Comunitario a la primera variable.

- A partir del diagnóstico del presupuesto público, en el que se encontró que en los dos últimos planes de desarrollo del municipio se asignaron recursos económicos por valor de \$44.633.000 en el período 2016-2019 y \$215.120.000 aprobados para el período 2020-2023, como una primera iniciativa institucional para el fortalecimiento del turismo y como resultado de las entrevistas realizadas en las que se expresa la necesidad de mayor inversión para apoyar a este sector, se seleccionó la Económica como segunda variable.

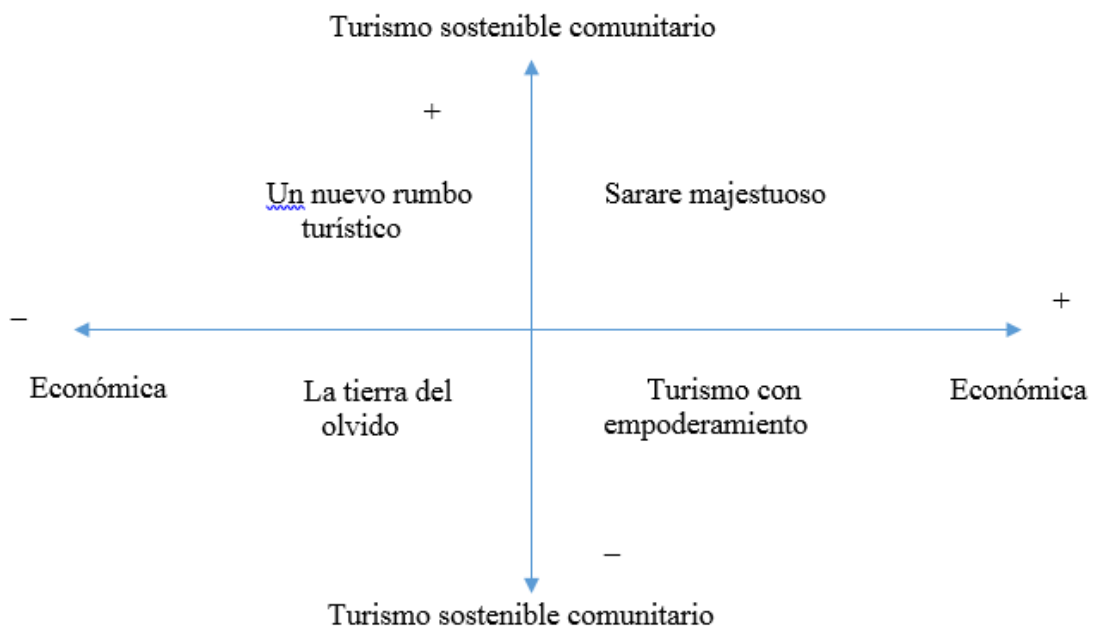


Ilustración 33. Escenarios.

Elaboración propia.

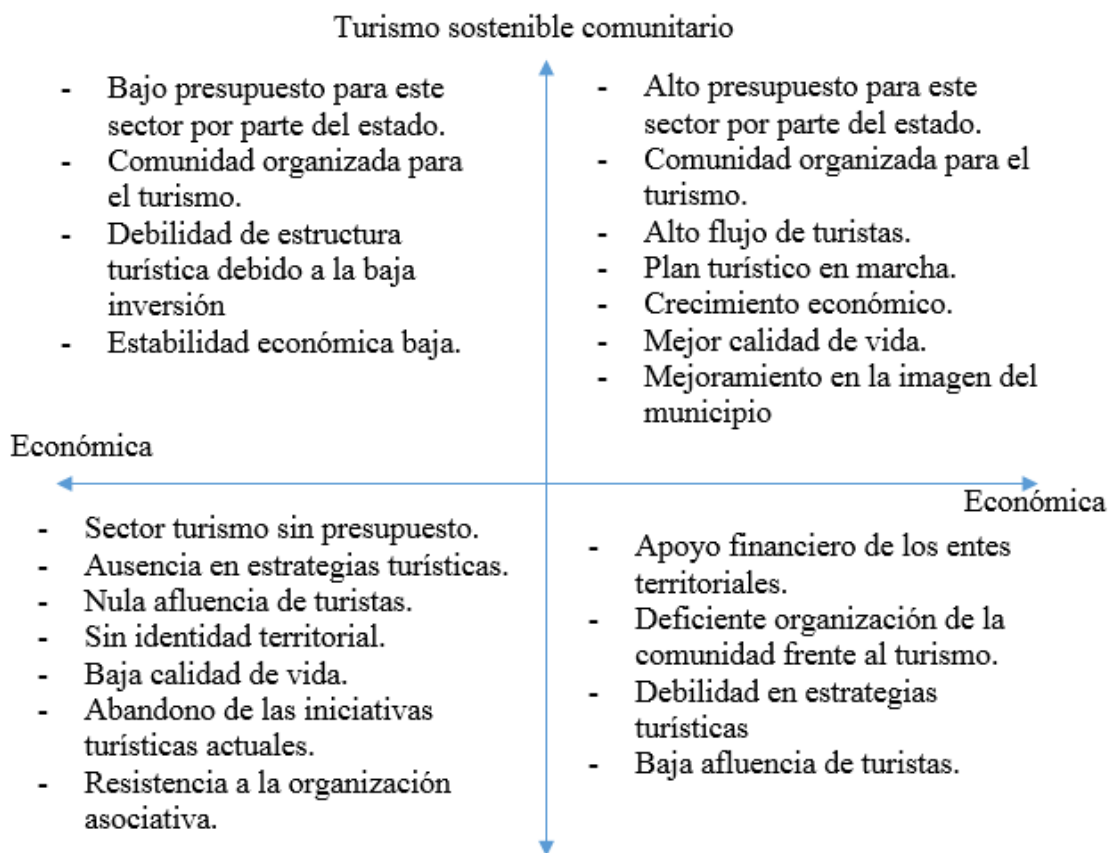


Ilustración 34. Descripción de los escenarios.

Elaboración propia.

1.5.1. Sarare majestuoso

Al identificar un equilibrio entre economía y turismo sostenible comunitario, es posible concebir el ‘escenario ideal’. Se visualiza una comunidad organizada y preparada para atender a los visitantes, con una estructura turística bien definida entre la comunidad y las entidades del Estado, que permita generar un ingreso económico para los habitantes del municipio y que, como consecuencia de este, mejore la calidad de vida de los mismos. Con un escenario de estos, la imagen de municipio golpeado por el conflicto armado se irá diluyendo, pues los turistas verán de cerca la

amabilidad de las personas, sus costumbres, y la riqueza etnocultural, biodiversidad ecológica y el potencial gastronómico de Saravena.

En este primer escenario, se propone imaginar a Saravena como un municipio con turismo. El objetivo principal es convertir al municipio en el pionero en desarrollar estrategias encaminadas al fortalecimiento del turismo sostenible comunitario a nivel departamental. Los objetivos secundarios son desarrollar el turismo en Saravena según sus principios de diversificación cultural y utilizar los recursos turísticos naturales bajo la responsabilidad ambiental, para garantizar la convivencia y la permanencia en el territorio.

En este escenario, la administración del municipio ejerce su liderazgo como autoridad principal y demuestra su compromiso mediante la gestión y apalancamiento de la inversión turística en el municipio, apoyando e impulsando proyectos de desarrollo turísticos y asegurando que estos proyectos sean respetuosos con el medio ambiente, con las costumbres y tradiciones de las comunidades, siempre bajo una posición responsable.

Además, la administración municipal también motiva y sensibiliza a todos los sectores de la comunidad a participar y ser conscientes de la importancia de generar economías propias en el sector turístico para el municipio, la responsabilidad que conlleva la conservación del entorno y el pensar en el turista como un cliente, asunto fundamental en el desarrollo turístico.

En este escenario, Saravena mejora las condiciones de vida de su comunidad, genera empleo, aumenta los ingresos del municipio, utiliza toda la belleza paisajística y atractivos culturales que tiene; en lo social, incentiva la participación en la planeación del turismo y la participación comunitaria desde la organización asociativa; en lo ambiental, sensibiliza a la comunidad en la importancia de la preservación de los recursos naturales; en lo económico, crea

oportunidades de negocio y en lo cultural, consolida la identidad del municipio impulsando sus costumbres y tradiciones.

1.5.2. Un nuevo rumbo turístico

Es este escenario se observa una planeación turística enfocada a la explotación responsable de los atractivos y oportunidades que tiene la misma en el municipio, buscando el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes y el posicionamiento positivo de un municipio que ha sido estigmatizado como violento y poco solidario; pero se encontrará una inversión económica que impedirá que se lleven a cabo estas estrategias tan importantes que al final quedarán plasmadas solo en el papel.

1.5.3. Turismo con empoderamiento

En este escenario los entes gubernamentales, al ver la oportunidad de crear una base económica a largo plazo para el municipio, tienen la disposición de realizar inversión en turismo sostenible, pero, al evidenciar una desarticulación en la comunidad, que no se compromete a cuidar los recursos naturales, la riqueza cultural y la variedad gastronómica, características que hacen especial al municipio, desisten de este escenario ya que no se podrá llevar a cabo exitosamente.

1.5.4. La tierra del olvido

Este escenario pone de manifiesto a un municipio que olvidó, hizo a un lado, la propuesta de implementar el turismo comunitario sostenible. No hubo interés de nadie en invertir tiempo y recursos financieros para promoverlo; esta decisión repercutió en los beneficios que la puesta en marcha de este tipo de turismo podría haber generado a los habitantes de Saravena y en la estabilidad económica del municipio; así mismo, en la preservación de las costumbres y riquezas naturales, en la integración de las comunidades y en la nueva imagen que se proyectaría a nivel nacional. ‘La tierra del olvido’ es el escenario menos deseado.

Conclusiones

El desarrollo turístico de Saravena se proyecta como un factor que influirá en la economía del municipio de en los próximos años, eso sí, será viable en la medida que se implemente una política pública bien estructurada y sostenible, que obligue a un estricto seguimiento y control de parte de los diferentes actores sociales y la comunidad, como directa beneficiada con su aplicación.

El presupuesto asignado para la puesta en marcha de estrategias enfocadas al fortalecimiento del sector turismo es cada vez mayor. Hoy, es posible empezar con un plan de desarrollo turístico comunitario, una herramienta fundamental para sacar adelante el desarrollo del turismo en Saravena, enfocándolo como una oportunidad de inclusión social en la que sea partícipe y beneficiaria toda la comunidad, que, de seguro, con esta herramienta, mejorará su calidad de vida.

La comunidad está adelantando estrategias para fortalecer y potencializar el turismo en el municipio, desarrollando una cultura por el cuidado de los recursos, el sentido de pertenencia y la identidad propia de la comunidad, logrando como resultado el trabajo colectivo y organizado como muestra de la capacidad de emprendimiento y la auto-sostenibilidad. Los esfuerzos para proyectar el turismo hacia una perspectiva de sostenibilidad harán que el municipio se consolide en la región como un icono de turismo sostenible comunitario.

Una de las principales barreras para poder implementar una estrategia de desarrollo turístico en el municipio es la percepción que se tiene sobre la incidencia en la región de los grupos armados al margen de la ley, cuestión que ha generado un estigma de inseguridad y de población violenta; dicha percepción reduce las posibilidades de financiar y apoyar propuestas turísticas de alta competitividad, pese a la evidente potencialidad paisajística, hídrica e histórica.

Es necesario que la comunidad ejerza mayor control sobre las inversiones que se realizan para el mejoramiento de la infraestructura vial del municipio, pues se evidencia que las vías de acceso a este están deterioradas y aunque se destinan recursos, el mal estado se mantiene y en algunas ocasiones tiende a empeorar, cuestión que genera baja afluencia de visitantes al municipio.

En todo lo alusivo al desarrollo turístico sostenible es importante involucrar a las comunidades en cada uno de los procesos que intervienen en su puesta en marcha, pues estas son las que conocen el territorio; de esta manera se les da autonomía en el cuidado y preservación del hábitat.

La población de Saravena, culturalmente, ha logrado adelantar sus procesos de organización social y colectiva desde diversos escenarios, este aprendizaje se constituye en una fortaleza que permitirá, en un futuro, la construcción de tejido social y empresarial desde la asociatividad, especialmente en la implementación de estrategias de turismo sostenible con énfasis en el trabajo comunitario.

Propuestas de mejoramiento para el municipio de Saravena

Desde la institucionalidad

La administración municipal es el ente más indicado, por sus facultades, para liderar la planeación turística del municipio. Debe concebir los planes, programas y proyectos como estrategias para la implementación del turismo, priorizando la protección de los recursos disponibles y los intereses de la comunidad de Saravena.

Se recomienda:

- Formular el Plan de Desarrollo Turístico Sostenible Comunitario, como herramienta de gestión del municipio, de tal manera que permita planificar el territorio, optimizando el aprovechamiento de sus recursos naturales y arquitectónicos.
- Aumentar la inversión en el sector turístico, con el objetivo de fortalecerlo como un eje de desarrollo social y económico para la comunidad.
- Firmar convenios de cooperación con las entidades educativas presentes en la región, y, mediante capacitaciones, incentivar y concientizar a la comunidad sobre la importancia que representa el turismo sostenible comunitario y los beneficios de una adecuada atención al turista.
- Caracterizar los diferentes lugares en los cuales se podrían desarrollar actividades turísticas, con el fin de identificar y definir cuál va a ser la ruta a seguir en la planificación del turismo.
- Lograr la consolidación de la política pública del sector turístico, desde la perspectiva sostenible y comunitaria, posicionando al municipio como el pionero de estas estrategias a nivel departamental.

Desde la comunidad

El turismo a partir de las vivencias.

La integración de turistas con el diario vivir de los habitantes del municipio debe ser una estrategia que permita dar a conocer de una forma más cercana lo que hace que Saravena sea especial; la lucha de sus habitantes por salir adelante, el amor de ellos por sus familias, la importancia que se le da al cultivo de las tierras y el emprendimiento por buscar una economía sustentable, son situaciones dignas de mostrar.

Intercambio de saberes ancestrales.

Procurar un acercamiento con las diferentes etnias indígenas que habitan en el municipio, con el objetivo de implementar un turismo de carácter étnico, para que el turista pueda vivir la experiencia de cómo esas comunidades se desenvuelven en un mundo cada vez más hostil con ellos, y para, después de esa experimentación *in situ*, se genere, de parte de los visitantes, respeto hacia los saberes ancestrales de las comunidades visitadas.

Esta estrategia debe ser un intercambio cultural consensuado, no una imposición de una cultura sobre otra.

Fortalecimiento de la integración comunitaria.

La unión hace la fuerza. Teniendo como base esa premisa, la participación de la comunidad debe verse como fundamental en todo proceso de planeación y gestión del desarrollo turístico del municipio. La ciudadanía debe comprender y conocer las ventajas del turismo bien ejecutado, y, por lo tanto, debe involucrarse en la toma de decisiones que les puedan afectar.

La comunidad debe:

- Proponer alternativas que contribuyan a la construcción de procesos de organización asociativa que sirvan como estrategias que aporten a la integración comunitaria en el municipio, teniendo en cuenta que son los lugareños la base para el éxito de las diferentes propuestas que se puedan formular.
- Participar activamente en los procesos educativos brindados en conjunto con la institucionalidad, buscando la apropiación del conocimiento normativo ambiental y turístico aplicable al cuidado y preservación de los recursos.
- Fomentar una oferta turística donde se propicie la capacitación y formación en:
 - Ofrecer un trato amable y respetuoso a los turistas.
 - Ser tolerantes con las costumbres y lenguajes diferentes.
 - Respetar y defender la identidad propia y la diversidad cultural del municipio.
 - Proteger los recursos naturales como fuente para el desarrollo turístico.

Desde la institucionalidad y la comunidad

Consolidación de la imagen del municipio.

- Diseñar estrategias publicitarias que muestren una nueva imagen del municipio, que invite a conocer su biodiversidad ecológica, sus prácticas gastronómicas, la riqueza de su cultura y la amabilidad de su gente.
- Fortalecer la identidad de los habitantes del municipio, con el fin de generar un impacto positivo que controvierta la estigmatización de Saravena como municipio inseguro.

- Construir una marca o sello que identifique al municipio de Saravena como una ciudad potencialmente turística y sostenible económica, social y ambientalmente, mediante la articulación de la comunidad con la institucionalidad.

Referencias bibliográficas

- Ardila, G. J. (21 de 7 de 2014). Población desplazada por la violencia: derecho a la tierra, vivienda digna y economía sostenible en el municipio de Saravena, Arauca, (Colombia) . (Universidad Santo Tomás). *IUSTITIA*(12), 369-390. Recuperado de <http://revistas.ustabuca.edu.co/index.php/IUSTITIA/article/view/1504>
- BIOSPHERE TOURISM. (9 de 12 de 2015). La Carta Mundial del Turismo Sostenible +20. www.biospheretourism.com. Recuperado de <https://www.biospheretourism.com/es/blog/carta-mundial-de-turismo-sostenible-20/36>
- Cardoso, C. J. (2006). Turismo Sostenible: una revisión conceptual aplicada. (M. Universidad Autónoma del Estado de Toluca, Ed.) *El Periplo Sustentable*(11), 5-21. Recuperado de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/40129/01.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- CEUPE, CENTRO EUROPEO DE POSGRADO. (s.f.). EL TURISMO SOSTENIBLE. www.ceupe.com. Recuperado de <https://www.ceupe.com/blog/el-turismo-sostenible.html>
- Congreso de la República de Colombia. (1993). LEY 99 DE 1993, Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA y se dictan. (C. d. Colombia., Ed.) Bogotá, D.C., Colombia. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0099_1993.html
- Congreso de la República de Colombia. (30 de 7 de 1996). LEY 300 DE 1996, Por la cual se expide la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones. (D. O. Congreso de la República de Colombia, Ed.) Bogotá, D.C., Colombia. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0300_1996.html
- Congreso de la República de Colombia. (10 de 7 de 2012). LEY 1558 DE 2012, Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 -Ley General de Turismo, la Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones. (D. O. Congreso de la República de Colombia, Ed.) Bogotá, D.C., Colombia. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1558_2012.html
- DANE. (30 de 8 de 2019). INFORMACIÓN GENERAL. sitios.dane.gov.co. Recuperado de <https://sitios.dane.gov.co/cnpv/#/>
- Díaz, M. S.(24 de 2 de 2020). Las cifras récord que el 2019 le dejó al turismo en Colombia. www.elespectador.com. (E. Espectador, Editor) Recuperado el 4 de 6 de 2020, de <https://www.elespectador.com/especiales/mundo-destinos/las-cifras-record-que-el-2019-le-dejo-al-turismo-en-colombia-articulo-906186/>

- Dinero. (21 de 1 de 2020). ¿A dónde fueron a 'turistear' 1.500 millones de personas en 2019? *Dinero*. Recuperado de <https://www.dinero.com/economia/articulo/cuales-son-las-cifras-del-turismo-mundial/280881>
- Linares, H., y Morales, G. (2014). Del desarrollo turístico sostenible al desarrollo local. Su comportamiento complejo. (E. S. Universidad de La Laguna, Ed.) *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 12(2), 453-466. Recuperado de http://www.pasosonline.org/Publicados/12214/PS0214_15.pdf
- Monge, J., y Yagüe, R. (2016). EL DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE. Tren Crucero del Ecuador. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 25(1), 57-72. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1807/180743275004.pdf>
- Moreno, M., y Coromoto, M. (2011). Turismo y producto turístico. Evolución, conceptos, componentes y clasificación. (U. d. Andes, Ed.) *Visión Gerencial*(1), 135-158. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545890011.pdf>
- Municipio de Saravena. (20 de 7 de 2008). PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO ECONÓMICO, SOCIAL Y DE OBRAS PÚBLICAS DEL MUNICIPIO DESARAVENA "SARAVENA... Un compromiso social". Saravena, Arauca, Colombia. Recuperado de https://saravenaarauca.micolombiadigital.gov.co/sites/saravenaarauca/content/files/000089/4432_acuerdo_20_09_pdm.pdf
- Municipio de Saravena. (2012). Plan de desarrollo del municipio de Saravena 2012-2015 "Unidos vamos con todo". Saravena, Arauca, Colombia. Recuperado de https://saravenaarauca.micolombiadigital.gov.co/sites/saravenaarauca/content/files/000100/4963_plandedesarrolloacuerdo0092012pdm.pdf
- Municipio de Saravena. (2016). Plan de desarrollo del municipio de Saravena "CON FIRMEZA, PROSPERIDAD Y SEGURIDAD...SARAVENA INCLUYENTE 2016-2019". Saravena, Arauca, Colombia. Recuperado de https://ceo.uniandes.edu.co/images/Documentos/Plan_Desarrollo_Saravena_2016-2019.pdf
- Municipio de Saravena. (2020). PLAN DE DESARROLLO MUNICIPIO DE SARAVENA "UNIDOS EN LAS DIFERENCIAS POR SARAVENA". (M. d. Saravena, Ed.) Saravena, Arauca, Colombia. Recuperado de https://saravenaarauca.micolombiadigital.gov.co/sites/saravenaarauca/content/files/000564/28173_plan-desarrollo-unidos-en-las-diferencias-saravena-2020-2023.pdf
- ONU. (s.f.). *Desarrollo sostenible, Antecedentes*. www.un.org/es/. Recuperado de <https://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>
- Orgaz, F. A. (2013). EL TURISMO COMUNITARIO COMO HERRAMIENTA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE DESTINOS SUBDESARROLLADOS. (R. D.

Universidad Tecnológica de Santiago (UTESA), Ed.) *Nómadas*. Recuperado de <https://revistas.ucm.es/index.php/NOMA/article/view/42908/40738>

Palomino Villavicencio, B., Gasca Zamora, J., y López Pardo, G. (2016). El turismo comunitario, en la Sierra Norte de Oaxaca: perspectiva desde las instituciones y la gobernanza en territorios indígenas. (U. A. México, Ed.) *El Periplo Sustentable*(30), 06-37. Recuperado de <https://rperiplo.uaemex.mx/article/view/4895/3419>

Rodríguez M., Ramírez J. y Pérez I. (2020). Sustainable local tourism in forest areas: a theoretical approach. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(1):83-98. Recuperado de http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v8n1/en_2310-340X-cod-8-01-83.pdf

Sunkel, O., y Paz, P. (1970). *EL SUBDESARROLLO LATINOAMERICANO Y LA TEORÍA DEL DESARROLLO* (Primera edición ed.). (B. Cepal, Ed.) México: SIGLO XXI EDITORES S.A. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1604/S33098I59S1_es.pdf

Vergara, J. C., Fontalvo, T. J., y Maza, A. F. (2010, p.22). La planeación por escenarios: Revisión de conceptos y propuestas metodológicas. *Prospect*, 8(2), 21-29. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4962/496250978004.pdf>

Anexo A, formato de entrevista

Entrevista del proyecto «Avances y escenarios del desarrollo turístico sostenible comunitario en el municipio de Saravena y propuestas para su mejora».

Entrevistado:

Pregunta 1. ¿Cómo describe a la población del municipio de Saravena desde el punto de vista social y cultural?

Pregunta 2. Desde la óptica del turismo, ¿cuál es la imagen del municipio y cómo se promociona el territorio?

Pregunta 3. ¿Cree usted que el turismo puede contribuir al desarrollo social, económico y cultural de la comunidad?

Pregunta 4. Desde su perspectiva, ¿cuáles considera que son las expectativas de la comunidad para implementar el turismo a largo plazo?

Pregunta 5. ¿En la actualidad, se practica el turismo en el municipio? ¿De qué manera?

Pregunta 6. ¿Qué tipos de turismo se podrían implementar en el municipio, de acuerdo a su condición geográfica, social y cultural?

Pregunta 7. ¿Cómo se podría dar la articulación del turismo con la comunidad para implementar un turismo de carácter comunitario y sostenible en el municipio?

Pregunta 8. ¿Cómo se podría motivar a la comunidad para impulsar el turismo comunitario en el municipio?

Pregunta 9. ¿Cuáles son las dificultades para que el turismo comunitario sea aplicable en el municipio?

Pregunta 10. ¿Cuáles son las oportunidades para que el turismo comunitario sea aplicable en el municipio?

Pregunta 11. ¿Existen programas, planes o normatividad por parte de la administración que regulen la actividad turística en la región? ¿En qué consisten?

Pregunta 12. ¿Actualmente, existen asociaciones o agremiaciones para el desarrollo del ejercicio turístico en la región? ¿De qué tipo?

Pregunta 13. ¿Es posible y viable que se fortalezcan estas asociaciones o agremiaciones para que se consolide el turismo en el municipio? ¿Cómo sería ese proceso?

Anexo B, aplicación de entrevista

Entrevista del proyecto «Avances y escenarios del desarrollo turístico sostenible comunitario en el municipio de Saravena y propuestas para su mejora».

Anexo B, aplicación de entrevista

Entrevista del proyecto “Avances y escenarios del desarrollo turístico sostenible comunitario en el municipio de Saravena y propuestas para su mejora”.

Entrevista 1

Entrevistado: Mike Cáceres. Pionero del turismo de aventura y ecoturismo, propietario de la Marca Ideas y Diseños.

Pregunta 1 ¿Cómo describe a la población del municipio de Saravena desde el punto de vista social y cultural?

R/ Bueno, la gente del municipio de Saravena, todos, creo que tenemos algo muy en común y es el tema de la pluriculturalidad; el tema de los multiétnicos que somos, entonces como ese vínculo de culturas y ese choque multicultural que hay en el municipio; gente honesta, trabajadora, muy, muy trabajadora, porque el municipio es reconocido por el comercio, como somos la Perla Comercial del departamento, entonces gente que siempre no la ha tenido fácil, pero siempre ha salido adelante.

Pregunta 2. Desde la óptica del turismo, ¿Cuál es la imagen del municipio, como se promociona el territorio?

R/ El municipio cuenta con diferentes recursos que bien manejados aportan al turismo, como los cultivos que se siembran, la riqueza natural y las muestras culturales que se realizan como los bailes de joropo, por ejemplo.

Pregunta 3. ¿Cree usted que el turismo puede contribuir al desarrollo social, económico y cultural de la comunidad?

R/ claro que sí, ya lo hemos demostrado, primero hemos mejorado el pensamiento de las personas, nosotros llevamos un mensaje de cuidar nuestra biodiversidad, que es como una de las cosas más importantes que nosotros tenemos, cuidar lo que nos pertenece, nuestros recursos; segundo, el

carácter económico también se ha visto reflejado porque pues han aumentado sus ingresos y las cosas van muy bien.

Pregunta 4. Desde su perspectiva, ¿cuáles considera que son las expectativas de la comunidad para implementar el turismo a largo plazo?

R/ Las expectativas, todas, grandísimas, todas porque le hemos apostado de lleno al tema turismo, es algo que lo hacemos porque nos gusta, porque nos apasiona. Si le hemos mencionado que también tenemos la empresa ideas y diseños que maneja toda la parte digital y marketing todo este tema, se complementan una de la otra, pero nuestra pasión es el tema turístico. Entonces, la apuesta es total, hemos hecho presencia en vitrina turística Anato, que es algo muy importante, es un referente a nivel mundial de turismo, promocionando el municipio de Saravena.

Pregunta 5. En la actualidad, ¿se practica el turismo en el municipio? ¿De qué manera?

R/ Hay una iniciativa en la vereda La Palma con Cocopal, es una, no estoy seguro, si es asociación o cooperativa, pero es una comunidad agremiada y ellos quieren manejar todo el tema de la gastronomía con la región que se sienten identificadas, que es la Costa o es una región, ellos son todo el tema de las negritudes, entonces hay varias mezclas de la Costa Pacífica y la Costa Caribe, entonces ellos quieren implementar todo esto de gastronomía y recreación dentro de su comunidad y eso es lo que vamos a pasar para apoyarlos, la otra es hacia a vereda La Pavita don Nelfi, ellos también quiere trabajar y pensar con el tema comunitario, ellos es más dentro de su vereda son varias iniciativas y pues la idea es que esas iniciativas se centren en darle beneficios a la comunidad, varias fincas, que estamos hablando de fincas de una misma comunidad y la otra iniciativa está en Calafitas dos, todo el tema de las personas de esa vereda quieren apostarle al tema del turismo étnico, si bien es cierto no adentrarnos en el tema que es un poco delicado con las etnias que pues es un tema de mucho cuidado y de mucho respeto, si poder hacer un trabajo mancomunado con ellos ya que varias personas de la comunidad U'wa han manifestado el interés en poder participar del turismo comunitario y ente caso de turismo étnico.

Pregunta 6. ¿Qué tipos de turismo se podrían implementar en el municipio, de acuerdo a su condición geográfica, social y cultural?

R/ Uy, de diferentes maneras, acá se está practicando el senderismo, se está practicando el ecoturismo, avistamiento de aves, también los deportes extremos, estamos practicando el cayac en el río Madre Vieja; también, pues, acomodados con una historia, cualquier persona puede ir, cualquier persona puede visitar los lugares, pero nosotros lo que les brindamos es una experiencia donde le contamos la historia, le organizamos el tema, le tenemos alimentación, seguridad, que tenga como toda la normativa, nosotros estamos ya legalmente constituidos, lo que estamos es trabajándole para poder llevar el turismo a todos los lugares.

Pregunta 7 ¿Cómo se podría dar la articulación del turismo con la comunidad para implementar un turismo de carácter comunitario y sostenible en el municipio?

R/ Pues básicamente seria demostrándoles con trabajo y asesorando estas primeras iniciativas que todos vean que sí son viables, que son sostenibles, que son benéficas para toda la comunidad, que no van a ser iniciativas invasivas o que van a dañar el territorio, demostrándole a estas personas que realmente se puede hacer, que las personas en este momento que tiene la iniciativa sean es vivo ejemplo de que se puede realizar el turismo en el municipio y que otras personas se animen, porque hay muchas personas que tiene la iniciativa, pero no la sacan a flote porque sienten que de pronto

no va a dar resultado, en un inicio los ingresos pues no van a ser muchos, pero pues es un trabajo que se va haciendo poco a poco, para poder tener gran flujo de turistas que es lo que realmente deja en el turismo comunitario esas ganancias en el turismo comunitario.

Pregunta 8 ¿Cómo se podrá motivar a la comunidad para impulsar el turismo comunitario en el municipio?

R/ Pues ya la gente está muy animada, ya en este momento ha habido dos reuniones de la mesa municipal de turismo y pues estamos esperando la tercera para que quede pues ya organizado para que quede lo que va a ser sus directivos y su organización y a través de eso la unión de las personas, se han dado cuenta que se ha demostrado y todo el mundo está muy emocionado de participar de todo lo que va a ser la historia del turismo de Saravena.

Las mesas funcionarán como un ente privado en donde todas las personas que hagan parte del sector turismo o que se vean vinculados al sector turismo puedan conocer de antemano todo lo relacionado con el turismo en el municipio para que sean estas personas los principales factores a la hora de, por ejemplo, se necesitan un refrigerio y pues sean estas personas quienes trabajen a la parte comunitaria para que ellos puedan sacar su producto y el servicio que preste o X atractivo que preste se tome en cuenta a la hora de armar un paquete turístico y que todos puedan participar de manera integrada.

Pregunta 9 ¿Cuáles son las dificultades para que el turismo comunitario sea aplicable en el municipio?

R/ Bueno, dificultades, primero, la primera que teníamos es que la gente no creía en el tema turístico, esa fue una dificultad que luego se tomó como oportunidad, pero fue una dificultad para iniciar, la segunda, todo el tema del estigma que ha tenido el municipio por años, aún a esta fecha aún Saravena tiene mucho por cambiar de su imagen a nivel nacional e internacional porque nuestro referente siempre ha sido o el *boom* siempre ha sido que le ha dado los noticieros sobre todo a nivel nacional es que es todo el tema de la violencia, pero pues todo ese tema se tiene que cambiar.

Pregunta 10 ¿Cuáles son las oportunidades para que el turismo comunitario sea aplicable en el municipio?

R/ Pues nosotros más que encontrar dificultades, porque dificultades siempre se encuentran, porque cuando no es la parte económica a veces es las personas que no alcanzan a entender, pero siempre hemos estado como con la mejor voluntad y con la mejor disposición de explicarles hacerles entender las cosas y pues demostrado hemos abierto muchos espacios y más que dificultades hemos encontrado son soluciones, hemos encontrados muy buena energía de parte de la gente y las cosas van muy bien, esperamos que vayan muy bien en el futuro.

Pregunta 11 ¿Existen programas, planes o normatividad por parte de la administración que regulen la actividad turística en la región? ¿En qué consisten?

R/ Bueno, pues a este momento el plan de desarrollo está aprobado, creo que solo falta el tema de presupuestos para poder iniciar lo que sea el presupuesto para los 4 años de administración, lo que tenemos hasta el momento entendido, según las apuestas que ha mencionado el alcalde y que lo ha venido mencionando desde su programa de gobierno y que hasta este momento es que le quiere apostar a todo el tema organizacional es que quiere un plan ecológico de turismo o un plan de turismo municipal, tener todo el tema de las políticas públicas generar la marca del municipio, todo

este tema de organización que es por donde realmente hay que empezar porque muchas veces se dirigen proyectos turísticos como al azar o a lo loco sin tener en cuenta como todo el tema de la situación actual del municipio y por eso son iniciativas que no han tenido impacto dentro del municipio, porque no hay un orden.

Pregunta 12. Actualmente, ¿existen asociaciones o agremiaciones para el desarrollo del ejercicio turístico en la región? ¿De qué tipo?

R/ Sí, nosotros somos una de ellas, nos dedicamos a aportar desde el turismo al benéfico de la comunidad.

Pregunta 13. Es posible y viable, ¿que se fortalezcan estas asociaciones o agremiaciones para que se consolide el turismo en el municipio? ¿Cómo sería ese proceso?

R/ Bueno, pues por eso este es un de los fines de la mesa municipal, que sucede que a la mesa puede pertenecer todo el mundo, asociaciones, cooperativas, agremiaciones, personas naturales con establecimiento todo quienes estén dentro del marco turístico, esa es la idea, que a través de la mesa, que la mesa sea como ese ente asesor, pero ante el municipio que nos tengan en cuenta para ese punto de opinión del sector en general del municipio de Saravena porque si todos apostamos a lo mismo, a canalizar todo el tema de la imagen del municipio de Saravena, a que vengan los turistas y nos visiten, a todos tener este beneficio dentro del municipio en el tema turístico, la idea es que todos podamos hacer parte de la mesa, es algo que no es político, no es con ánimo de lucro entonces esa es la gran apuesta y ojalá se dé; entonces, quienes no ojalá sean parte de la mesa para que, para que cuando haya, por ejemplo, capacitaciones, porque a veces la gente dice “No, se la pasa de capacitación en capacitación”, pero eso es importante porque si uno no está formado o si uno no tiene el conocimiento de cómo llevar a cabo, de cómo tratar a un turista, de cuáles son las reglamentaciones de ley a seguir dentro de la cadena de valor sector turismo, entonces para que a través de ella se de esa secuencia o se dé todo ese tema que se necesita en el sector turismo, entonces ahí está la mesa, bueno, quienes están requiriendo, si viene un proyecto bueno, mesa del municipio de Saravena, se viene este proyecto, está esté proyecto; eh, caminemos trabajemos, hagámoslo de esta forma, porque si no es unidos veo muy difícil que realmente todos se vean beneficiados para trabajar en pro el desarrollo turístico del municipio.

Entrevista 2

Entrevistado: Uriel Peña García, Magíster en Gobierno y Desarrollo local.

Pregunta 1. ¿Cómo describe a la población del municipio de Saravena desde el punto de vista social y cultural?

R/ Mire, la comunidad de Saravena es una población con una expresión cultural muy amplia. Saravena inició como un proyecto de colonización del Estado liderado por la Caja Agraria, pues trajo gente de diferentes regiones del país. Nosotros, a pesar de que somos llaneros, de que somos parte del departamento de Arauca y que somos de la región, pues nuestras expresiones culturales más férreas, más fuertes, no son precisamente el joropo, ni nuestros rasgos llaneros, pero tenemos una mezcla de todo, de la pujanza del paisa, de la valentía de santandereano, de la gallardía del llanero... aquí hay múltiples expresiones culturales; si usted mira esas mismas expresiones culturales y desde la comunidad, pues han hecho que Saravena sea ese emporio económico del departamento porque desde aquí, tanto que lo suelos nos permiten generar mejores alternativas económicas, también hay personas con mucha más pujanza para diversidad de actividades

económicas, turísticas, que poco a poco se han venido desarrollando, se han fortalecido a pesar de algunas barreras que ha tenido el territorio para poder fortalecer estas iniciativas, pero se va rompiendo el hielo y se va avanzando.

Pregunta 2. Desde la óptica del turismo, ¿cuál es la imagen del municipio, como se promociona el territorio?

R/ Mira... Saravena tiene una ventaja competitiva enorme con respecto a los 1102 municipios de Colombia; ¿A pesar de que el municipio no ha sido capaz o quienes hemos estado allí de pronto no hemos tenido la fuerza? Porque lo reconozco, que en varios debates lo puse conocimiento de que Saravena no cuenta con normatividad, que no tiene un plan sectorial de turismo definido que esté radicado en el Fondo Nacional de Turismo en el Ministerio; resulta que Saravena es el único municipio de Colombia que cuenta con todos sus avenidas dobles, hoy en día se está buscando que las ciudades pasen de ser grises a ser verdes, porque eso trae todo una connotación de equilibrio emocional, equilibrio mental, de interacción con el medio ambiente, y en el municipio de Saravena nosotros encontramos eso.

Saravena tiene una ventaja: que dentro de un inventario que se hizo por parte de la alcaldía en espacio público, existen más de 60 000 árboles, eso quiere decir que hay más de un árbol por habitante, eso le da un sello de ser una ciudad verde, que no hemos sido capaz de crearle una marca al municipio, una identidad al territorio, pero que desde el punto de vista ambiental Saravena tiene mucho para aportarle; ah, otra cosa, la infraestructura del municipio, que es una infraestructura de doble vía, nos permite generar espacios para crear ciclo rutas sin generar limitación a la movilidad; los andenes del municipio de Saravena, son totalmente anchos... son andenes de mucho más de dos metros, que eso genera facilidad a la movilidad bajo una política de andenes donde le modifiquemos los niveles a los andenes pues podemos hacer de Saravena una ciudad inclusiva.

Dos, Saravena tiene un potencial porque está construido al margen de un río que es la quebrada la Pava, donde se originó y esto nos permitirá, en un futuro, crear un malecón eco-turístico peatonal, como el que está a la orilla del río Sena, donde nosotros podamos generar un ambiente desde lo ecoturístico, desde lo ambiental, donde yo pueda salir a interactuar, a caminar, a interactuar con el medio ambiente, a disfrutar del ruido de las aves, de la frescura que se vive en nuestro municipio. Eso es una ventaja comparativa y competitiva que tiene el municipio de Saravena que es demasiado alto. Adicional a eso, Saravena tiene como punto de partida un clima espectacular y una vista del Nevado del Cocuy que quiénes vivimos acá sabemos que en épocas de abril- mayo en los amaneceres, se amanece haciendo frío y se ve la vista del Nevado del Cocuy; eso es otro punto diferencial grande que tiene el municipio y el departamento de Arauca porque es que Saravena empieza desde el nevado, entra a páramos y entra lo que es zona de piedemonte hasta terminar en sábana y entregarle al municipio de La Esmeralda, entonces dentro de nuestro territorio... perdón del municipio Arauquita, en su zona de La Esmeralda. Desde aquí tenemos para mostrar relieves, variedades de cultivos, paisaje, diversidad de flora, diversidad de climas, de fauna, mejor dicho, en Saravena está todo, casi todo lo de mostrar al departamento de Arauca y no hemos sido capaces de potencializarlo.

Esa es una dificultad, sabemos que la comunidad ha venido organizando algunos proyectos, se han venido de construyendo algunos sitios turísticos, pero realmente de manera privada; no ha habido.

Pregunta 3. ¿Cree usted que el turismo puede contribuir al desarrollo social, económico y cultural de la comunidad?

R/ Mira, Saravena como municipio tiene una gran ventaja, que es el epicentro de tres departamentos, que recoge en tres municipios de Arauca y el municipio de Cubará, y la parte sur oriental de Norte de Santander con el municipio de Toledo; entonces nosotros hemos perdido el tema de vender a Saravena no como el municipio de 50 000 habitantes, sino como la región del Sarare que alberga estos cinco municipios y pasaríamos a tener 123 000 personas que tienen su zona de influencia en el municipio de Saravena.

Somos el municipio que tenemos el aeropuerto Los Colonizadores, qué es un valor agregado y le presta los servicios a los otros tres municipios; o sea, somos la puerta de entrada de la región del Sarare por vía aérea y así mismo por vía terrestre a través de la Vía de la Soberanía, eso es un paso obligado, pero no hemos sido capaz de fortalecer todo estos ítems y claro que tenemos mucho para mostrar, tenemos unas grandísimas ventajas competitivas respecto a los otros municipios del departamento. Hay que tener en cuenta que el crecimiento en los pueblos siempre, siempre debe ser de adentro hacia afuera, porque nosotros a veces nos ponemos a pensar, hoy en día la visión del mundo es la geolocalidad, se llama, o sea desde lo local pensar hacia el mundo, pero yo primero tengo que empezar a construir de manera endógena nuestro desarrollo que se empiecen a crear anillos desarrollo, que se empiezan a fortalecer sectores, que empezemos a fortalecer las capacidades en el territorio para poder salir, ir ampliando y todas estas ventajas y todas alternativas a los diferentes municipios, que empezemos que no más vengan ya a visitarnos los municipios vecinos, que vengan los del departamento, que vengan ya desde el país y hay que empezar a salir, pero ir vendiendo un mensaje ya definido, con una filosofía con un mensaje con, con un producto donde podamos definir unas tres rutas, que usted, cuando llegue a Saravena, usted diga voy a ir a conocer la Ruta de la Colonización, voy a ir a ver proyectos de agroturismo o voy a ir a conocer temas culturales de etnoturismo con la población U'wa, que es otra ventaja grande que nosotros tenemos, hacer senderismo.

Hoy en día y otro tema que el relieve nos permite generar alternativas de turismo los planes de *mountain bike*, o sea, hay muchas cosas para fortalecer desde el acompañamiento y las comunidades se puede construir productos atractivos para los visitantes. ¿Qué todos los municipios lo están haciendo y están tratando de hacerlo? Claro, pero no todos los municipios tienen la misma ventaja competitiva que tiene Saravena, ni va a tener el mismo mercadeo que le hemos tenido. Porque eso es un tema que es crear marca, proyectarla y fortalecerla, pero desde la atención, porque el mensaje real de los procesos turísticos no lo da una red, no los da un mensaje publicitario, lo da la experiencia del que vino y la réplica a través de esa red, o sea no es la red por sí sola, no es el *flyer* que se vende, sino el mensaje que transmite quién visita el territorio.

Pregunta 4. Desde su perspectiva, ¿Cuáles considera que son las expectativas de la comunidad para implementar el turismo a largo plazo?

R/ La comunidad de Saravena ya ha venido organizando algunos procesos, si bien es cierto hay fincas demostrativas en torno al proceso del cacao, que esos turismo y hay niños, hay que ser un turismo pedagógico, porque hay muchos de los niños que están en el casco urbano, tampoco conocen cómo es el proceso agropecuario para llegar a tomarnos una taza de chocolate que se produce en la región y desde ahí también se inicia, estos son proyectos comunitarios que se pueden organizar a través de grupos de finqueros de la zona del Charo, que es donde están la mayor número de estos cultivos; así mismo, como lo están haciendo algunas comunidades de la parte alta de la vereda Satoca, de la Pavita, donde empezaron hacer fincas demostrativas con piscicultura, con algunos cultivos, eh, para visitar algunos fenómenos naturales que hay allí, algunas depresiones,

donde pues es la vivencia, es ir a lo curioso y los que más se vende en temas de turismo, lo que siempre se tiene que organizar, pues es la historia que se va a vender, porque uno va un sitio turístico, le dicen “Mire, este es el lazo con el que Simón Bolívar amarró el lazo”, y uno se toma la foto con el lazo, pero no es ni siquiera el lazo, es la historia lo que hay detrás de lo que le venden a uno en el turismo, es la experiencia, eso es lo que hay que construir y hay que darle un acompañamiento pues macro, porque en el turismo se vende la ciudad, se vende la identidad del territorio, o de un paisaje y se vende la experiencia, eso es la percepción que se tiene sobre eso.

Pregunta 5. ¿En la actualidad, se practica el turismo en el municipio? ¿De qué manera?

R/ Bueno, yo tengo entendido que se han venido a través de una asociación, se han venido organizando cabalgatas, han venido haciendo unos proyectos pilotos, unos proyectos como experimentales, a través de unas fincas, donde pues usted va y hace su sendero, incluso hacían como un transporte tradicional que hubo en municipio a través de los *Whass*, lo llevan hasta un sector, hasta un paraje y le cuentan una historia, conocen de la comida de los Llanos y se viene generando; de pronto no con la fuerza que quisiéramos ni con la, ni con la continuidad que quisiéramos, pero ya iniciaron, ya iniciaron y ahí es donde hay que valorarles, hay que fortalecerlos, donde hay que buscar que personas como ustedes, que están ahorita aprendiendo y formulando proyectos, pues ayudemos estas comunidades a acceder a los recursos del Fondo Nacional de Turismo, de los recursos de la gobernación, de la alcaldía, de fortalecer todas estas iniciativas, o por lo menos mejorarle las condiciones al entorno o de acceso para para que puedan ir muchas más personas a beneficiarse o ayudarlos a promocionar a través de las cámaras, de lo diferentes medios y lograr vender esos productos.

Pregunta 6. ¿Qué tipos de turismo se podrían implementar en el municipio, de acuerdo a su condición geográfica, social y cultural?

R/ Cómo le decía al inicio, Saravena, por su relieve, por su paisaje y por lo que cuenta, tiene para generar turismo de aventura, tiene para generar ecoturismo, tiene para generar etnoturismo, que hay que llegar a un acuerdo con las comunidades indígenas, porque es que todas maneras el turismo tiene una connotación grande que aparte de generar ocio y placer tiene que generar enseñanza, y tiene que generar una enseñanza de respeto mutuo, de poder llegarle un territorio, conocer de las bondades de su territorio, pero no afectarlo, no deteriorarlo y respetar las costumbres del territorio, por eso el tema indígena muchas veces ellos dicen: nosotros no somos objetos de comercialización para que vengan a visitarnos, pero sí vemos en otras regiones del país ya lograron interactuar con ellos y poder decir aparte de lo que ustedes tienen, a ustedes no lo van a irrespetar. Simplemente vamos a conocer sus territorios hasta donde ustedes no lo permitan y compartamos de sus experiencias de lo que ustedes hacen de manufactura, de artesanías, de vivencias, de cómo algún tema de rituales, o sea, lo que ellos mismos consideren, eso también es enseñanza porque a veces ellos de mejor rituales, en eso genera muchos tema medicinal, alguna cosa y eso genera beneficios, eso genera economía; el solo ir a conocer y compartir una experiencia de una cultura es atractiva para otras, para otras regiones, por ejemplo, en el centro del país, donde el tema de tomar sol tienen. Aparte, aquí tenemos un aeropuerto que pues podríamos empezar a implementarlo con permiso de la aeronáutica, el tema de ultralivianos.

Pregunta 7 ¿Cómo se podría dar la articulación del turismo con la comunidad para implementar un turismo de carácter comunitario y sostenible en el municipio??

R/ Mire, yo siempre he dicho y los proyectos deben nacer de la iniciativa de alguien, los proyectos deben ser escuchados por profesionales que conozcan del tema y que ayuden a orientar a madurar, que le haga todo el proceso de análisis de evaluación al proyecto, que le hagan y le revisen la viabilidad y se lo monitoreen, se lo acompañen, poder llevarlo a feliz término, o sino por el momento que le digan: “No, por el momento esto por aquí no es, pero reevaluémoslo, todo proceso requiere capacitación”. Yo no puedo arrancar un proceso de si porque sí, y hoy en día desde el Sena, creo que la UNAD también tiene guianza turística, construcción de productos turísticos, de generar una serie de proyectos que le puedan dar forma a esa iniciativa.

El municipio creo que, en este momento, no tiene ni siquiera la oficina de Cultura y Turismo funcionando como tal, tiene una oficina de cultura, pero es desde allí desde donde se debe nacer esas iniciativas, o por lo menos no nacer, darle forma y darle el acompañamiento para que a través de los pocos recursos que tiene el municipio pues fortalezcamos unas líneas especiales en torno al turismo, en capacitación.

Mire, le voy a poner un ejemplo, de hace unos años tuve la oportunidad de visitar San Gil, San Gil, cuando iniciaron el proceso de construcción del turismo, ellos empezaron y generaron una identidad en fachadas tanto en colores como en el material utilizado para los letreros de cada establecimiento comercial, que quedaron en madera, para darle una connotación colonial al territorio. Segundo, pues empezaron a través de lo que era el río y el canotaje a generar su turismo de aventura que fue lo del primer producto que empezaron antes del mismo Panaché, ellos empezaron a vender su turismo con el río Fonse, el canotaje, el rap, la espeleología, y a partir de esto ellos dijeron: ojo, ojo, porque nuestro potencial no es el producto que estamos vendiendo, sino el turista que llega; entonces se generó una alianza entre alcaldía, Sena, cámara de comercio y empezaron a capacitar al del hotel en cómo atender al turista, el del restaurante cómo atenderlos, cómo generar una identidad, cómo servir a la mesa, que todo eso vende un mensaje y empezaron a sentir que cuando la gente se siente pues bien atendida, no le da dolor pagar; segundo, cuando estoy bien atendido, yo recomiendo el lugar.

Entonces, a partir de esa iniciativa empezaron a medir, a mirar los indicadores de personas que repetían la visita en un 50, 100 % en corto tiempo y empezaron a evaluar, tanto así, que para yo, digamos, ser mesero de una cafetería, lo primero que tenía que tener era un certificado del Sena de atención de servicio al cliente, eso en miras a garantizar una atención adecuada el turista porque es que lo que en fin se lleva es un mensaje del territorio y eso surge de todo ese proceso de capacitación, de integración de la entidades, o sea del fortalecimiento de lo que es el clúster del turismo. Nosotros no podemos quedarnos aquí en una sola línea, porque es que el turista que llega va a comer, se va a hospedar, va a tomar algo, mejor dicho, va a dejar recursos significativos en diferentes renglones, en diferentes actividades económicas que hay en un municipio.

Pregunta 8 ¿Cómo se podrá motivar a la comunidad para impulsar el turismo comunitario en el municipio?

R/ Mira, lo más importante es que alguien tome la iniciativa. Si hacemos una analogía, una bola de nieve arranca con una gota de lluvia y que se congela, empieza con alguien que tome la iniciativa y demuestre y que avance y que reciba acompañamiento, nosotros nos sumamos, el otro se suma, usted se suma y entre todos vamos construyendo, primero una propuesta fuerte y segundo, vamos rompiendo esas brechas de temor que se han generado en fortalecer, porque es que nosotros, desafortunadamente, y no podemos desconocérselo a ningún espacio del país, hemos sido víctimas o protagonistas de un conflicto armado en el territorio, o sea, nosotros, como territorio, pero

desafortunadamente los medios se quedan vendiendo ese conflicto armado, que simplemente hace parte del 1 o 2 por ciento de la situación que se vive en un territorio como Saravena; Saravena tiene mucho más para ofrecer y eso no hemos sido capaces nosotros mismos de publicarlo y aquí hay que generar una cosa que se llama arraigo en las personas, porque cuando yo quiero, cuando yo me quiero y yo quiero mi casa, yo protejo, y no rayo y no daño, no la deterioro y eso pasa con las comunidades, decimos: Soy de Saravena, pero en algún momento como poco hablamos, vemos una noticia triste y lo que hacemos es nosotros mismos replicarla, en lugar de salir a defender la imagen del territorio y eso solo se debe a que nuestro arraigo, nuestra identidad territorial realmente es muy baja, esa es la lectura que se debe hacer y es ayudar a crear un tejido social mucho más fuerte encaminados hacia esas ideas de vender turismo de vender identidad territorial, de construir y de sumar.

Pregunta 9 ¿Cuáles son las dificultades para que el turismo comunitario sea aplicable en el municipio?

R/ Dificultades, pues el turismo comunitario siempre tendrá una dificultad que no es un única del municipio, es de todos los territorios y es lograr unificar criterios, ese es siempre una de las barreras más grandes, pero cuando las comunidades logran desprenderse de sus intereses personales y empezar a entender las cosas con un proyecto desde del colectivo y de los beneficios colectivos que les va a generar la iniciativa, se logran grandes cosas; dos, siempre un tema de barreras económicas, porque desafortunadamente si yo voy a construir alguna iniciativa necesito hacer adecuaciones, necesito cumplir con algunos parámetros de calidad y si es del tema de hotelería y eso requieren recursos. El municipio de Saravena esa capacidad financiera también es bastante baja y hay que reconocerlo y, una de las alternativas es que a través de los fondos de garantía de que los municipios pueden aportarle al mismo banco que el Estado tiene una gobernación, le ha apostado para proyectos productivos, pues también se puedan colocar esos recursos para fondo de garantías de respaldo a la deuda para el tema de fortalecimiento del turismo, que el mismo Instituto de Desarrollo de Arauca facilite platas para el sector turismo, para poder ayudarnos en esto y que la administración municipal respalde y genere iniciativa y que entre todos, pues empezemos a cambiar el tema de la seguridad; la seguridad de un concepto de percepción de que yo voy, yo participo, fui, no me pasa nada, disfruté, compartí; porque es que vinieron 5000 personas en el año y uno se cayó y se rasguñó porque escuchó alguna cosa, entonces no vendemos si no esa vivencia, y no replicamos o no le sacamos el fruto a las vivencias satisfactorias o positivas de los demás, eso, eso también es un potencia.

Pregunta 10 ¿Cuáles son las oportunidades para que el turismo comunitario sea aplicable en el municipio?

Las oportunidades son, por ejemplo, la puerta de ingreso tanto aérea como terrestre de Norte Santander, el tema de la economía. El municipio de Saravena es un municipio que como goza de buenas condiciones agroclimáticas y se produce bastante, aquí la economía o los costos de vida no son tan altos y ayuda a que un paquete turístico, una experiencia en Saravena, pues no sea tan costosa y eso también sería una ventaja atractiva; nuestra desventaja competitiva en este momento realmente es que los costos aéreos es bastante altos, pero ya en territorio la economía es bajita, que eso sí es una gran barrera para venir a Arauca porque mientras que un pasaje ida y vuelta me vale 700, 800 mil pesos, yo con eso 800 mil pesos, yo estando en Bogotá, voy a Cartagena y pago dos noches de hotel y comida todo incluido más los tiquetes aéreos; entonces nos ponen en desventaja, pero esto es otra zona, es otro tipo turismo.

Pregunta 11 ¿Existen programas, planes o normatividad por parte de la administración que regulen la actividad turística en la región? ¿En qué consisten?

R/ Bueno, yo sé qué del orden nacional vienen los programas del Fondo Emprender, de Impulsa, la gobernación tiene una línea a través del IDEAR, pero siempre se queda en la limitación de momento de las... del tema en garantía del respaldo del crédito, esa limitación siempre genera unas barreras grandísimas.

En cuanto normatividad, pues empezando con el departamento tiene un proyecto que se llamaba Visión Arauca 2032, donde hablan de un fortalecimiento turístico al departamento de Arauca, pero que desafortunadamente se ha generado un inconformismo en muchas partes del departamento, porque el tema turismo se volvió fue un instrumento para ejecutar consultorías, realizar viajes experimentales de un grupo, porque siempre terminado siendo los mismos, pero realmente ni se ha notado impacto en la comunidad, ni se han gestado proyectos turísticos, ni se ha dinamizado, pues realmente la economía del territorio en comparación a los miles de millones que se han gastado en ese tema, ni se ha generado una identidad territorial; porque si vamos a mirar arrancamos con que Arauca la íbamos a vender como Arauca, la tierra la tierra del futuro; Arauca, la tierra del joropo, después no la cambian que dizque Arauca, te sonará para siempre, yendo en contravía misma de lo que ya estaba en una visión de Arauca 2032, que es un documento de planeación y así han venido dándole cambios y cambios y cambios, pero realmente no hemos definido una línea para fortalecerlo.

Pregunta 12. ¿Actualmente, existen asociaciones o agremiaciones para el desarrollo del ejercicio turístico en la región? ¿De qué tipo?

R/ 100 %, 100 %, y siempre los proyectos de naturaleza asociativa y comunitaria a pesar de que son difíciles y qué porcentaje de éxito no es muy alto, los que logran avanzar y crecer tienen un éxito garantizado. El problema es controlar el tema de lo que siempre hemos dicho, la diferencia, o sea, definir roles y dejar claridad desde un comienzo y cómo van a ser los procesos de distribución y participación tanto de tareas como del rendimiento financiero, para evitar malos entendidos a futuro; pero todo ese proceso de construir proyectos, simplemente es que alguien tome la iniciativa, que empecemos a madurarlos, que empecemos a evaluarlos, a construir y analizar situaciones y se podrá avanzar, todos los proyectos comunitarios que se puedan vender eso de una u otra manera tiene menores costo, tienen algunas exenciones tributarias, tienen acompañamiento del Estado, incluso pueden gozar de recursos de cooperación internacional y se pueden fortalecer fácilmente, pero es bien planificado, bien evaluado, bien coordinado y bien puesto en ejecución, esa es la percepción que yo tengo.

Pregunta 13. ¿Es posible y viable que se fortalezcan estas asociaciones o agremiaciones para que se consolide el turismo en el municipio? ¿Cómo sería ese proceso?

Es sentarse uno a organizar sobre una idea en particular, porque nosotros nos ponemos a evaluar un territorio es demasiado amplio, yo le decía a usted al inicio de la conversación que todo proyecto tiene un antes, un momento actual y un momento futuro, y sobre eso tenemos que buscar qué es lo que queremos hacer, cómo estaba antes, cómo estamos ahora y hacia dónde lo queremos llevar y si hay algo que las nuevas tecnologías nos ha dejado un mensaje, cuando usted tenga un proyecto en mente, cuando usted tenga una iniciativa haga como *Waze* o *Google Maps*: usted fijó la meta, pero si usted llegó aquí y encontró un trancón, por favor, nunca pierda de vista esa meta, busque la otra ruta, busque otra alternativa, pero no desfallezca, que muchos intentos se logran lo que quiere

hacer; y eso pasa mientras yo no pierdo de norte, así como en *Waze* el mismo me va a generar otra luz, otra alternativa, pero el proyecto uno debe llevarlo a cabo. Siempre y cuando esas iniciativas yo ya las haya evaluado y haya definido qué es mi norte, porque con números y datos tomé la decisión de que era viable, de que financieramente era rentable, de que se podía, mejor de dicho cumple con todo lo de fortalecimiento social, que me fortalezca el tema económico, que me fortalece al tema ambiental, pero, ante todo, que transmita conocimiento, nada de la vida de lo que uno haga y no dejen una enseñanza es perdido, tanto para el que viene como para uno, porque el conocimiento va en doble vía, siempre.